

**BUENAS PRÁCTICAS EN MATERIA DE IGUALDAD DE
GENERO DE EMPRESAS SOCIAS CONSEJO MINERO**

Introducción¹:

En un contexto nacional e internacional de consolidación del interés por mejorar la posición de la industria minera en materia de Igualdad de Género en organizaciones productivas, con tradición masculina, el Consejo Minero de Chile, está trabajando colectiva y colaborativamente en la definición de una estrategia sectorial que contribuya a impulsar acciones que aporten a la reducción de brechas de género, desde diversas dimensiones y de manera integral.

En enero 2018 se desarrolló un taller, con representantes de las empresas socias del Consejo Minero sobre Igualdad de género, que tuvo por objetivos:

1. Conocer políticas, iniciativas y medidas impulsadas por sus empresas, de manera de sistematizarlas y tener un compilado de buenas prácticas.
2. Definir las bases de una estrategia sectorial que contemple líneas de acción a impulsar desde el Consejo Minero, en tanto gremio.
3. Recibir información relevante sobre iniciativas actuales impulsadas por diferentes actores a nivel nacional e internacional (Proyecto FONDEF Centro CIELO, Norma Chilena 3262 y sello Iguala, Iniciativa Paridad de Género, Índice de Género, Mining Industry Human Resources Council –caso Canadá-).

¹ El taller en el que se levantaron estos elementos fue moderado por Pamela Caro Molina. Doctora en Estudios Americanos, mención Estudios Sociales y Políticos, y la sistematización contó con la colaboración de Camila Gallardo y Catalina Greciet. Centro de Investigación CIELO, Universidad Santo Tomás

Parte 1: Contexto y conceptos

Cifras actuales. Mujeres en la gran minería en Chile

De acuerdo a Estudio de Fuerza Laboral de la Gran Minería Chilena 2017 – 2026, del Consejo de Competencias Mineras (CCM), luego de dos períodos (2015 y 2016) de estabilidad en la participación femenina en minería (7,5%), el porcentaje sube a 7,9% en 2017, siendo el registro más alto desde el inicio de la medición en 2012. Esta cifra se refiere tanto a empresas mineras como empresas proveedoras. En el caso de la cadena de valor principal en empresas mineras, la participación femenina aumentó de 3,4% a 4,5%.

Un elemento destacable es que en 2017 la contratación de mujeres por parte de empresas mineras y proveedoras fue en promedio de 9,8%, lo que supera el valor global de participación (7,9%). Esta cifra fue aún mayor en las empresas mineras, alcanzando un 12,7%. La mayor participación de mujeres se presenta en cargos profesionales (9,4% empresas mineras y 8,3% proveedoras). Por su parte, en el grupo de operadoras de empresas mineras, el porcentaje subió de un 4% en 2015 a un 5,2%. En proveedoras, bajó de un 2% a un 0,3%.

Entre el universo total de mujeres en minería, distribuidas por categoría de cargos, el mayor porcentaje se concentra en profesionales (27%), luego le sigue soporte administrativo (26,2%), operadoras (19,5%), y analistas (10,1%). En los porcentajes restantes, con baja representación, están las jefas (5,5%), supervisoras (4,3%), mantenedoras (3%), superintendentas (2,5%) y directoras/gerentas (1,9%). En los hombres se da otra proporción: priman los operadores (33,4%), mantenedores (29,7%) y profesionales (11,6%).

Por otro lado, a condiciones iguales de los cargos, la inversión en capacitación en empresas mineras fue mayor proporcionalmente para mujeres que para hombres. Aspecto favorable a la inclusión del enfoque de género en minería.

Elementos de contexto en Género, Diversidad e Inclusión

1. Antecedentes generales y conceptuales

Para comprender las medidas que realizan las empresas y proyectar acciones desde el gremio, es necesario consensuar algunas definiciones. Género es un concepto que surge en las ciencias sociales, la academia y las políticas públicas para distinguirlo del concepto de sexo. Este último alude a diferencias biológicas que existen entre hombres y mujeres. En cambio, género se refiere a la construcción socio cultural, de origen histórico, que distingue a lo femenino de lo masculino (Scott, 2008).

Las diferencias existentes entre hombres y mujeres no debieran ser objeto de desigualdad social. De allí que el concepto de género se enlaza positivamente con el concepto de diversidad, en el sentido de respetar las diferencias que pudiesen existir en las maneras de

ser de cada cual, acogiendo y valorando esas diferencias, no buscando igualarlas sino que promoviendo iguales oportunidades.

Lamentablemente la historia estableció dicotómicamente que los espacios “naturales”, atributos y cualidades masculinas, estaban asociados a la producción, de carácter público y de generación de valor de cambio. Y a su vez, los espacios, atributos y cualidades femeninos, asociados a la reproducción, de carácter privado y sin valor de cambio (no remunerados). Esta polarización excluyó a las mujeres de ciertos campos, como el trabajo productivo remunerado y cargos de toma de decisiones (económicas, políticas y sociales). A lo largo de los siglos, se fueron estableciendo barreras para las mujeres en dichos planos, los que se expresaron por ejemplo en el acceso al trabajo remunerado, a obtener igualdad salarial, a ocupar cargos de jerarquía, entre otras. Así mismo, se construyó una cultura basada en estereotipos de género, y se desarrollaron situaciones de discriminación (acoso sexual o laboral) y segregación (empleos, actividades y espacios de hombres y empleos, actividades y espacios de mujeres).

Estas situaciones se comenzaron a visibilizar y desnaturalizar en el mundo y después en Chile, hace no más de tres décadas. En dichos procesos han cumplido un rol preponderante los Estados, las organizaciones sociales y últimamente algunas empresas. Lo anterior está alineado con el hecho que los procesos de cambio cultural y cambio de políticas organizacionales, deben provenir tanto desde los sujetos (de manera individual), como desde las propias organizaciones, de manera formal y explícita.

Para dicho cambio resulta clave producir espacios de conversación que permitan “ser conscientes” de las desigualdades con motivo de género existentes entre hombres y mujeres, en la sociedad en general y en las empresas en particular. Esta consciencia permitirá aumentar la sensibilidad frente a las demandas de igualdad de derechos en todos los planos de la vida social, productiva y reproductiva, así como también generar compromiso en cuanto a liderar procesos de cambio.

Hay autores que establecen que la desigualdad de género tiene su origen en un sistema metaestable, llamado patriarcado (Amoros, 1998). Esto significa que toda la sociedad es, de diversas maneras, responsable de su reproducción (a través de los procesos de socialización), y por ende también de su remoción. Es decir, al aclarar que las diferencias y desigualdades de género no están en la biología, es posible abrir espacios al cambio, puesto que la cultura sí se puede transformar, de sexista a inclusiva, de discriminadora a acogedora de la diversidad.

El concepto de igualdad alude a que todos y todas somos iguales en dignidad, independientes del sexo con el que nacimos, determinado por la biología. No significa igualarnos, ni menos ser idénticos, pues se valora la diferencia. Significa iguales oportunidades e iguales derechos. La igualdad no se consigue necesariamente dándole a todas las personas lo mismo (igualitarismo) sino asegurando que todos y todas podamos conseguir lo mismo.

El concepto de equidad alude a la generación de medidas para garantizar la igualdad de oportunidades. Algo así como “nivelar la cancha” entre hombres y mujeres, para que efectivamente pueda operar la igualdad frente al mérito y no a sesgos que establezcan barreras previas para que las mujeres evidencien sus méritos. La equidad se puede traducir en identificar y eliminar barreras para corregir desequilibrios, por ejemplo a través de medidas afirmativas para las mujeres, basado en que distintas necesidades requieren trato diferencial.

La diversidad de género no es un asunto de minorías, pues las mujeres constituyen el 51% de la población en Chile. Abordar la diversidad de género desde el paradigma de la igualdad, abre caminos a la acogida de otras variables de diversidad como las diferencias de nacionalidad, generaciones, pueblos indígenas y orientación sexual.

La conciliación entre la vida laboral, familiar y personal y la corresponsabilidad social en las tareas de cuidado (entre hombres y mujeres, así como entre mercado, Estado y familia) se ha convertido en la última década en la ‘corriente principal’ de las políticas gubernamentales en el mundo entero (Bustelo y Peterson, 2005).

Las empresas tienen un gran potencial para generar condiciones de bienestar en materia de conciliación y corresponsabilidad. La transformación de los roles de hombres y mujeres requiere la responsabilidad compartida de la pareja en los tiempos destinados al empleo y al hogar, incluyendo el trabajo de cuidado a personas que requieran atención física o emocional, de manera permanente u ocasional. De esta manera, las empresas pueden asumir un rol activo en facilitar que trabajadoras y trabajadores puedan desempeñarse de manera óptima y cumplan sus proyectos vitales.

La conciliación de la vida familiar y laboral significa un nuevo modo de compartir roles. Supone la articulación entre las tareas reproductivas de la vida familiar - aquellas realizadas para la subsistencia como las de alimentación o vestuario -, y las tareas productivas, destinadas a la obtención de recursos monetarios para la subsistencia. Desde esta perspectiva se propone una armonización de los espacios de la familia y el trabajo. Se usa para referirse a una vía de resolución de los conflictos que se derivan de la participación en la vida laboral y familiar. Este concepto aporta la posibilidad de relacionar los distintos roles de manera más armónica, mejorando la calidad de vida de hombres y mujeres, equilibrando la dedicación a distintos ámbitos de la vida. Y asume, por el contrario, que un conflicto entre los distintos roles deteriora la calidad de vida de cada rol.

2. Igualdad de género en espacios laborales

El Consejo Minero comparte la idea de que los espacios laborales ganan con la integración de género, pues se aprovechan las capacidades de ambos grupos (hombres y mujeres), las empresas se hacen más competitivas, los equipos mixtos agregan valor y mejoran los

resultados, aportan a la democratización de la cultura, y contribuyen a un desarrollo más sustentable, social y económicamente.

El estudio de McKinsey Global Institute (2015) sostiene que 12 billones de dólares podrían agregarse al PIB mundial para el año 2025 si se cierran las brechas de género. En particular frente a tres problemas globales: primero, las mujeres no participan en la fuerza de trabajo en las mismas cantidades que los hombres; segundo, las mujeres trabajan menos horas que los hombres (en la fuerza laboral); y tercero, las mujeres están desproporcionadamente representadas en sectores de menor productividad e insuficientemente representadas en sectores de mayor productividad. Aumentar la participación de las mujeres en la fuerza de trabajo representaría el 54% del PIB incremental potencial.

Otros estudios (Noland, et al, 2016) confirman que contar con más mujeres en el mundo de los negocios puede aumentar significativamente la rentabilidad de las compañías. Afirmación sostenida a partir de los resultados de aproximadamente 21.980 empresas que cotizan en bolsa a nivel mundial en 91 países durante 2014, revelando que una organización con un 30% de mujeres en posiciones de liderazgo podría aumentar hasta 1 punto porcentual su margen neto. El análisis sugiere que la presencia de mujeres en posiciones de liderazgo empresarial puede mejorar el rendimiento de las compañías. Esta correlación refleja los beneficios de la no discriminación y el hecho de que las mujeres aumentan la diversidad de competencias y aptitudes de una organización. En síntesis, el estudio revela que contar con representación femenina en el mundo de los negocios puede aumentar significativamente la rentabilidad de las compañías.

Por su parte, Boston Consulting Group (Lorenzo, R, et al, 2018) sostiene que los equipos directivos diversos mejoran la innovación y el desempeño económico de las compañías, pues declaran mayor margen EBIT (fórmula para medir rentabilidad). La razón es que personas con diferentes orígenes y experiencias pueden llegar a diferentes soluciones para un problema, incrementando la probabilidad de que una de esas soluciones tenga éxito. Esa capacidad de respuesta permite a las empresas tener mayor capacidad de adaptación. A través de un estudio empírico global con situaciones hipotéticas, encontraron que pequeños cambios en la composición de los equipos directivos podían generar impactos. Así, contratar más mujeres mejoraría los ingresos.

Lamentablemente en Chile no tenemos cifras auspiciosas. De acuerdo al ranking Mujeres en la Alta Dirección publicado a mediados de 2017, la representación femenina en los gobiernos corporativos de las grandes empresas que transan en la bolsa alcanza 6,2%. Es decir, de las 347 posiciones de directorio, sólo 23 son ocupadas por mujeres, y ninguna de ellas como presidente. Asimismo, los datos indican que sólo el 10,6% de los cargos de gerentes de primera línea de estas compañías están ocupados por mujeres. Estas son cifras que se mantienen en un bajo nivel hace años y que seguramente, inciden en que el Foro Económico Mundial, en su medición de las brechas de género a nivel global de 2015, informa de un retroceso en Chile: pasamos de la posición 66 a la 73 dentro del ranking, lo que refleja las dificultades que estamos teniendo hoy para cerrarlas (IMAD, 2017).

En 2017, la Comisión Nacional de Productividad, propuso una serie de recomendaciones para reducir las brechas de género en el mundo del trabajo en Chile, asociado con productividad.

Los ejes y recomendaciones fueron:

- Eje 1. Elevar la participación laboral femenina, socializando los costos del cuidado:
 - Reemplazar artículo 203 del Código del Trabajo, de manera de generar salas cunas gratuitas compatibles con horario laborales, para hombres y mujeres que estudien o trabajen, independiente de número.
 - Red de cuidados para personas mayores y discapacitados (vecinal y con tecnología).

- Eje 2. Reducir costos de las mujeres para participar en el mercado laboral permitiendo mayor adaptabilidad laboral:
 - Difundir posibilidades de negociación colectiva para la conciliación.
 - Promover el teletrabajo.
 - Extender asignación a funcionarios/as profesionales públicos.
 - Capacitar a mujeres en oficios no tradicionales, que mejoren el vínculo con el mercado laboral.

- Eje 3. Promover el cambio cultural que empodere social y económicamente a las mujeres y corrija sesgos culturales desigualitarios:
 - Combatir sesgos de género en el sistema escolar (materiales y campañas).
 - Estimular inserción de mujeres en carreras STEM (Cupos prioritarios en CFT, IP y Universidades) y relevar modelos de éxito.
 - Modificar normas del régimen de Sociedad Conyugal (administración)
 - Promover emprendimientos femeninos, otorgando mayor puntaje a mujeres, considerando variables de género frente a evaluaciones de riesgo, así como programas de apoyo, de capacitación e innovación.
 - Potenciar acceso de mujeres a cargos de liderazgo (cuotas directorios empresas públicas, compromiso empresas privadas en meta de 16% de mujeres en directorios o equipos gerenciales, reportar norma 386 de la Superintendencia de Valores y Seguros sobre metas y mecanismos para aumentar % de mujeres).
 - Promover la corresponsabilidad en el cuidado de recién nacidos (permiso postnatal parental exclusivo para ellos), y fiscalizar el cumplimiento de art 195 (derecho irrenunciable de 5 días de licencia paterna).

Desde el 2012 en el país existe una norma certificable (alineada con el sistema de las ISO) para avanzar en materia de Igualdad de Género. Esta es la Norma Chilena 3262 de Igualdad de Género y Conciliación Familia, Trabajo y Vida Personal (NCh3262). Algunas características de la norma, es que permite estandarización, con procedimientos escritos

para su abordaje en gestión de recursos humanos. Requiere decisión estratégica y compromiso liderado por la alta dirección. Se compone de requisitos de sistemas de gestión, que facilite mejorar la eficacia y eficiencia, y promover compromiso, desarrollo y bienestar para todas las personas. Es aplicable a organizaciones de cualquier tamaño y actividad.

Las empresas que han certificado la norma han enfrentado dos grandes etapas. La primera consiste en hacer un diagnóstico de brechas y barreras de género, completo y actualizado, que permita medir las diferencias entre hombres y mujeres en las siguientes dimensiones: participación laboral global, participación en cargos no tradicionales, participación en cargos de alta jerarquía, compensaciones, infraestructura y elementos de protección personal, acoso sexual y laboral, conciliación familia, trabajo y vida personal, y violencia intrafamiliar. La segunda consiste en generar planes de acción a corto, mediano y largo plazo, para reducir brechas detectadas, mitigar barreras, disminuir sesgos instalados en los procesos, todo con el fin de mejorar y avanzar en igualdad y diversidad de género.

La auditoria es realizada por una empresa externa, quien certifica el cumplimiento de las diversas etapas, entre ellas la realización de diagnósticos y planes de mitigación, así como elaboración de procedimientos en sus principales materiales (conciliación, acosos, discriminación, violencia intrafamiliar, entre otros), acompañado de un plan de comunicaciones y sensibilización interna.

3. Género y trabajo en Minería

El interés de la industria de la gran minería por la incorporación de mujeres, se ha extendido en la actualidad a lograr su retención. Las empresas reconocen que el ingreso es importante, pero también lo es la permanencia de las mujeres en la empresa y rubro, materializándose aquello en establecer y habilitar espacios para ellas e invertir en capacitaciones.

Desde la perspectiva investigativa, específicamente del proyecto FONDEF “Desarrollo de modelo de gestión integral para la inclusión sustentable de mujeres en industrias masculinizadas -la minería en Chile-, basado en sistema de alerta temprana de barreras de género y prototipo de intervención” dirigido por Pamela Caro, Centro CIELO, Universidad Santo Tomás, se sostiene como hipótesis que el ingreso de las mujeres en ambientes laborales masculinizados, como la minería en Chile, genera tensiones y paradojas (expresadas en barreras), que es preciso conocer y enfrentar para visibilizar y gestionar el cambio que se requiere para lograr la igualdad entre hombres y mujeres. El proyecto cuenta con tres empresas mineras socias del Consejo Minero (que han declarado interés formal por el proyecto, patrocinando su postulación a CONICYT). Estas empresas actualmente están piloteando un sistema de alerta temprana en las mujeres a la No Inclusión, elaborado en base a barreras de permanencia previamente diagnosticadas y acciones que permitan prevenir y mitigar el riesgo a la No inclusión sustentable.

El proyecto previo sostiene que la industria minera ha sido un sector masculinizado, de muy reciente incorporación de mujeres, y para las cuales no ha sido un proceso fácil. Aun así, la integración de hombres y mujeres en minería es una realidad creciente. Idealmente el proceso debiera hacerse de manera sustentable, cuestión que implica estudiar e implementar medidas que tengan efectos en el tiempo, garantizando la permanencia y continuidad de los ingresos de mujeres en la industria.

Recientes investigaciones en minería señalan que igualdad de género aun no forma parte central de las políticas ni estrategias del negocio (CEPAL, 2016). Confirman la existencia de un contexto hostil a la inclusión de mujeres, por su carácter hegemónico masculino y códigos homosociales (Salinas y Romani, 2014, 2017; Salinas y Cordero, 2016; Pavez y Hernández, 2014; Kraushaar, 2016). En faenas, la presencia de mujeres fue primero inexistente y luego relegada a tareas que extendían roles tradicionales –secretarias o cocina- (Angelcos, 2015: 12; Ruiz, 2013). Por otro lado, se ha recogido que, en general, existen débiles medidas de conciliación (Ibáñez, 2008; Barrientos, Salinas, Rojas y Mesa, 2009; Jimenez, Rojas y Troncoso, 2014; Leiva y Comelín, 2015), existe segregación vertical, puesto que las mujeres al ser “recién llegadas a la industria”, no logran cumplir requisitos para lograr ascensos en sus puestos (años de servicio, evaluaciones de desempeño, acreditaciones teóricas o evaluaciones psicológicas) (Díaz, 2014). Las mujeres perciben que su integración se expresa bajo formas de violencia (Angelcos e Ísola, 2017; Kraushaar, 2016).

En la actualidad se reconoce que en minería no existen puestos prohibitivos para mujeres (labores que ellas no puedan hacer), factor en el que ha influido favorablemente el desarrollo tecnológico. En efecto, la gran minería es una industria altamente tecnologizada, con menor relevancia de la fuerza física y por tanto, más productiva e inclusiva.

En Chile se han desarrollado diversas iniciativas orientadas a apoyar el proceso de incorporación e inclusión de mujeres. Una de ellas fue la Mesa Género y Minería que, liderada por el Ministerio de Minería, produjo en 2017 el “Decálogo de la industria minera por la incorporación de mujeres y la conciliación de la vida laboral, familiar y personal” firmado por gremios y entidades públicas.

Por otra parte, existe el Índice de Paridad de Género (IPG), liderado por la ONG Comunidad Mujer, que tiene por objetivo crear caminos para que la economía chilena capture los beneficios que traen los altos niveles de acceso a la educación, y así alcanzar una adecuada y plena participación de las mujeres en los mercados, potenciando así el crecimiento. Busca integrar más mujeres a la economía, cerrar brechas económicas de género en participación laboral, salarial y presencia en altos cargos, e implementar mejores prácticas. Cuatro empresas de la industria han adherido: Grupo CAP, Antofagasta Minerals, BHP y CODELCO. Las 10 medidas sobre las que se construyó el IPG están organizadas bajo cuatro objetivos: -
-A) Aumentar la participación laboral femenina: 1-Implementación de enfoque de género en políticas de recursos humanos; 2- Difusión de Sub Sistema Nacional de Cuidado.
-B) Visibilizar y reducir la brecha salarial de género: 3- Medición y corrección de brechas salariales. 4- Alianza para promover avances en los reportes de las normas 385 y 386 de la

Superintendencia de Valores y Seguros. 5- Propuesta de modificación de la Ley de Igualdad Salarial;

-C) Disminuir las barreras al ascenso femenino y aumentar su presencia en altos cargo: 6- Compromisos hacia la paridad en cargos directivos y gerenciales de empresas privadas. 7- Acuerdos con empresas de servicios de reclutamiento y selección de altos ejecutivos/as para aumentar la presencia de mujeres en altos cargos gerenciales y directivos. 8- Difusión de mecanismos del Servicio Civil para el acceso de mujeres en cargos de Alta Dirección Pública.

-D) Aumentar oportunidades económicas de mujeres: 9- Reconocimiento entre empresas que instauren prácticas de paridad. 10- Sensibilización y desnaturalización de estereotipos de género.

En cuanto a otros países mineros, el Informe del Mining Industry Human Resources Council (2016), expone que en el caso de Canadá, dada la escasez de mano de obra que enfrenta la industria, se propone aumentar en atracción y retención de grupos insuficientemente representados, entre ellos mujeres, jóvenes, y nuevos canadienses. Conformaron un grupo de trabajo del gremio que compartió experiencias, desafíos y lecciones. En una primera fase realizaron una investigación en torno a cultura, desarrollo profesional y trayectorias laborales, para analizar necesidades e identificar barreras. En una segunda etapa elaboraron una herramienta llamada GEM “Equidad de Género en Minería”, orientada a atraer y retener mujeres, combinando soluciones colaborativas, en tres planos: Alentar a las jóvenes a estudiar matemáticas y ciencias; Crear conciencia de género en la industria; y Designar a más mujeres para puestos de liderazgo y dirección. La herramienta en términos aplicados consta de tres recursos:

- Being a Gender Champion, a nivel Ejecutivo. A través de actividades interactivas y experienciales, se busca transferir conocimiento y habilidades para tener éxito como un "Champion de Género", permitiendo a los/as líderes desafiar, elaborar y cristalizar su pensamiento y enfoque de género.
- GEM Works Toolbox. Método paso a paso para usar “lentes de género”, en las políticas formales escritas, procesos y procedimientos. Contiene Hojas de trabajo; Introducción a los temas de género en la minería, y descripciones del proceso de revisión de políticas; Sugerencias para elegir un área de enfoque y preguntas para recopilar información sobre políticas escritas, procesos y procedimientos.
- Paquete e-Learning para el uso y soporte de GEM Works Toolbox. Tiene cuatro módulos: La importancia de la equidad de género en minería; Exploración de barreras sistémicas comunes; Usando una hoja de trabajo de GEM y practicando sus técnicas; y Creación de soporte organizacional y de impulso.

Parte 2: Buenas prácticas de empresas socias del Consejo Minero

A continuación se destacan compromisos, acciones y proyecciones identificadas como Buenas Prácticas para la Igualdad de Género impulsadas por empresas socias del Consejo Minero. Este levantamiento se basa principalmente en el análisis de la experiencia de seis empresas en particular², quienes expusieron en el taller.

1. Reconocimiento

Las estrategias de diversidad de género se sustentan en diversos reconocimientos que las orientan, a la vez que reafirman su valor y necesidad:

- Las organizaciones más inclusivas y diversas son más innovadoras, más aptas para mitigar riesgos, tienen resultados financieros más sólidos y resuelven problemas financieros con mayor facilidad, obtienen mayor compromiso de sus empleados/as y tienen una mayor productividad
- La diversidad mejora el desempeño de los equipos y permite agregar valor a la gestión, impactando en la reputación y relación que establecen con el público interno, accionistas y comunidad.
- La diversidad e inclusión contribuyen a construir una fuerza laboral más sólida y hacen que una empresa sea mejor, pues “la diversidad agrega valor”.
- La sociedad y el mundo laboral están cambiando, por ende hay que contar con estrategias alineadas con dichas transformaciones. Los conceptos de inclusión y diversidad generan un efecto positivo en las cifras de productividad, ya que la adecuación de los cambios sociales deben ser reflejados en los cambios empresariales, logrando integrar el mercado.
- Para alcanzar sus objetivos, una empresa debe atraer y retener el mejor talento en un mercado laboral cada vez más desafiante.
- Gestionar la diversidad es un desafío social y empresarial, y si bien la empresa tiene una cultura con capacidad para gestionar eficientemente productos mineros, está desafiada a mejorar la rapidez para tomar decisiones en materia de igualdad de género. La sociedad actual está enfrentando cambios sistémicos y globales, que afectan a todos los ámbitos y actores de la sociedad, siendo clave conocer la diversidad de su organización y gestionarla.
- La diversidad de género y conciliación aportan al negocio, productividad y sustentabilidad de la organización. Esta convicción permite que las estrategias de género y diversidad no sólo se enfoquen en “parecer” sino que en “ser”.
- El concepto sustentabilidad se concibe a nivel de producción, pero también como inclusión sustentable de las trabajadoras a la empresa. Esta inclusión hace que la empresa se presente también como flexible, cercana y moderna.

² Las seis empresas son BHP, Grupo CAP, TECK, Antofagasta Minerals, Anglo American y CODELCO.

- Importancia de evidenciar la convicción de la Alta Dirección de la organización, a través de sensibilización real, esto es, más allá de solo repetir un discurso para dar cumplimiento a compromisos adquiridos como organización.
- La diversidad es comprendida desde una perspectiva amplia por las empresas, incluyendo:
 - Mujeres (sexo subrepresentado en la industria)
 - Personas indígenas
 - Personas con discapacidad (el cumplimiento de la Ley de Inclusión de Personas con Discapacidad es el marco mínimo, sobre el cual algunas empresas han planteado su voluntad de ir más allá, ya sea apuntando a cumplir con una cuota mayor a la exigida o a priorizar la contratación de personas con discapacidad por sobre las formas de cumplimiento alternativo de la ley)
 - Jóvenes (se plantea la necesidad de promover el diálogo entre generaciones, que incluye abordar la no discriminación hacia personas más jóvenes, logrando transferencia de conocimientos virtuosa entre los más experimentados hacia quienes inician su carrera)
 - Personas que hayan tenido experiencias laborales en el extranjero, sean chilenas o no (perfiles globales)
 - Grupos vulnerables.

Estos reconocimientos son la base sobre la cual se impulsan distintas estrategias, las que pueden incluir elementos como los siguientes:

- Establecimiento de una meta de balance de género dentro de la estrategia de negocio, impulsando procesos e implementando prácticas concretas para su logro al 2025. (BHP)
- Objetivo de ser representativos de las comunidades donde se opera. (BHP)
- Incentivar a que existan más mujeres interesadas en estudiar carreras STEM asociadas a minería, mediante programas de becas para mujeres y *sponsorship* a organizaciones de estudiantes de minería para fomentar a través de seminarios y charlas la inclusión de la mujer en la industria. (BHP. Además, a nivel global ha aportado con una inversión de 40 millones de dólares a STEM en Australia)
- Lanzamiento de Política de Diversidad y Calidad de Vida, a la luz de los cambios del mundo. (Grupo CAP, 2015)
- Desarrollo del término “Más Mujeres, mejores empresas” como concepto símbolo. (Grupo CAP)
- Para lograr que el programa de diversidad sea exitoso es necesario que se asocie a productividad, atracción y mejores talentos, al mismo tiempo que se vaya instalando y permeando en la cultura. (Codelco)
- Meta de lograr una cultura inclusiva, gestionando prácticas laborales y procesos inclusivos de gestión de personas. Los pilares centrales son el compromiso de los y las líderes; la experiencia de los/as trabajadores/as (autenticidad, despliegue al máximo de capacidades, percepción de comodidad, ser escuchados y valorados); y

el compromiso de la organización, considerando el aporte de recursos humanos, económicos, de infraestructura, entre otros. (Antofagasta Minerals)

2. Institucionalización

a. Estructura: ¿Dónde se ubica el tema?, ¿qué instancias se crean?

Los proyectos y acciones de diversidad, inclusión y equidad de género son liderados desde distintas gerencias de las empresas. Es así como algunas tienen insertos estas materias en las gerencias de Recursos Humanos, otras en las gerencias de Sustentabilidad y Personas, otras en las gerencias de Desarrollo Organizacional, y las menos en las gerencias Mina o vicepresidencias de Operaciones.

Ejemplos de orgánicas a nivel global y/o local:

- BHP: Consejos de Inclusión y Diversidad, que le van dando el foco y agilidad a la organización, con el establecimiento de prioridades mundiales, buscando asociar género y diversidad al centro del Negocio. Estos Consejos no son liderados por Recursos Humanos.
- TECK: Comité Ejecutivo Senior sobre Diversidad: formado por el presidente y CEO, liderado por el vicepresidente Senior de Recursos Humanos, con representación de la Alta Dirección. También se han establecido mesas de trabajo, comités y Guías de Transformación.
- CODELCO: Dirección Corporativa de Diversidad de Género que aporta formalidad a los procesos de inclusión de mujeres, entregándole un peso directivo al objetivo de gestionar la diversidad y contando con recursos para trabajar y evaluar los procesos. Además, cuentan con una Política de Diversidad de Género con procedimientos normativos en torno a acoso laboral y sexual, no discriminación, violencia intrafamiliar y protección a la maternidad, entre otros. En 2016 se designaron líderes de género (agentes de cambio estratégico) y mesas de trabajo en todas las divisiones, se creó un plan maestro de largo plazo de sustentabilidad y el convenio de desempeño único incorporó metas de género. En ese mismo año se creó el Consejo de Diversidad de Género y Conciliación, producto de un trabajo conjunto entre la Federación de Trabajadores del Cobre (FTC) y la administración en el marco de las mesas que se conformaron para suscribir el "Pacto Estratégico por Chile", que direcciona las relaciones entre la administración y los/as trabajadores/as para resguardar la sustentabilidad de la empresa y asegurar la implementación exitosa de su Plan de Inversiones.
- Antofagasta Minerals: Política de Diversidad e Inclusión en la que se integra un plan de acción (que también forma parte del convenio de desempeño) y estrategia de diversidad de género. Para dirigir y respaldar los pilares estratégicos de su visión de futuro, el Executive Committee (EXCOM) juega un papel importante para medir el avance y adopción de la estrategia.

b. Carta de valores

Actualizar las *Cartas de Valores*, incorporando los principios de inclusión y diversidad. La dignidad y respeto por todos y todas son los valores iniciales para el cumplimiento de las estrategias corporativas. En la carta de valores se busca garantizar la diversidad y compromiso de inclusión en todas las categorías y niveles ocupacionales. Dicho paso es relevante, pues estos documentos rigen las decisiones de las empresas en materias de largo y corto plazo. Para hacerlas visibles, en algunos casos se estampan frases clave en medios de uso cotidiano, como las tarjetas de acceso personales, por ejemplo, pues al hacerla visible para todos sus trabajadores/as, aumenta su valor.

c. Servicio confidencial de denuncia, *compliance* y reclamos

Creación de gerencias de *compliance*, así como la revisión, reformulación e implementación de mecanismos confidenciales para recoger y abordar denuncias y reclamos en materia de discriminación basada en el género.

En algunos casos se han creado servicios de *speak up*, que permiten que en un entorno seguro y de respeto de la diversidad de pensamientos y experiencias, las personas realicen denuncias. En otros casos se han creado comités legales para el tratamiento de reclamos y discriminación directa e indirecta. En todos los casos existe una preocupación por monitorear la confianza con que el personal evalúa los procedimientos.

Las organizaciones declaran que, a través de estos mecanismos, han podido compartir ideas y trabajar en conjunto para resolver problemas y tomar mejores decisiones.

d. Indicadores

La mayoría de las empresas ha tratado la diversidad e inclusión de género como un objetivo de negocio, por lo que concuerdan en la necesidad de revisar exhaustivamente procesos, sistemas, datos e indicadores. También se preocupan de establecer metas y planes a corto, mediano y largo plazo, que se presentan como una guía para los/as ejecutores/as de las acciones. Los indicadores permiten monitorear resultados y evaluar metas, enmarcados en planes a largo plazo.

Las empresas que participan en la Iniciativa Paridad de Género liderada por Comunidad Mujer, concuerdan que dicha participación les da acceso a una comunidad de conocimientos para avanzar en mejores prácticas.

3. Metas aspiracionales de dotación femenina

Algunas empresas han establecido metas aspiracionales.

- BHP anunció públicamente en octubre 2016, la meta de alcanzar el balance de género en 2025. El logro de esta iniciativa es afirmar la idea de que “lo que se mide es lo que se hace”. Para la compañía es muy relevante contar con un balance de

género entre hombres y mujeres en todos los niveles organizacionales, por ello, han mejorado intencionadamente, el equilibrio entre hombres y mujeres en el ratio de contratación, a través del desarrollo de diversas estrategias de atracción.

- CODELCO estableció una meta de 11% de participación femenina en el total de la dotación para el año 2025, un 20% en puestos de toma de decisiones, un 11% de participación en cargos tradicionalmente ocupados por hombres y un 33% de participación femenina en el gobierno corporativo, filiales y coligadas.
- Grupo CAP en 2015 estableció como meta un 30% de contratación, la cual no se logró por la crisis económica en minería. En la actualidad se cambió el foco, no centrado en un número, sino que en un compromiso de mejora de prácticas.
- Antofagasta Minerals ha establecido una meta aspirable de 17,2% para el 2022.

4. Cultura

a. Compromiso de líderes de la empresa

Las empresas destacan la preocupación por desarrollar un liderazgo visible en las organizaciones, cuestión que implica mejorar el compromiso y responsabilidad de quienes asumen cargos de alta responsabilidad, sean hombres o mujeres. En específico, se refiere a la necesidad de que líderes de todos los niveles adopten y demuestren de manera constante comportamientos inclusivos, potenciándose entre ellos.

b. Aspectos culturales: prejuicios, sesgos y acoso

Las empresas han declarado compromisos para identificar y tomar medidas y decisiones que permitan mitigar posibles prejuicios en conductas, sistemas, políticas y procesos.

Todas las empresas han declarado como prioridad trabajar en procesos de entrenamiento para mitigar sesgos inconscientes de género o sexistas y abordar problemas de acoso (sexual y laboral), así como discriminación. Lo anterior ha implicado:

- desarrollar iniciativas culturales de sensibilización y capacitación para líderes y equipos (en diversidad, inclusión, sesgos inconscientes, acoso laboral y sexual, y buenas prácticas);
- revisar material actual de liderazgo y generar herramientas que visibilicen el aporte al valor en los directorios de líderes empresariales mujeres;
- diseñar y ejecutar programas de liderazgo inclusivo;
- diseñar módulo local para supervisores/as, que considere las particularidades regionales, en relación a sesgos culturales específicos; y
- abrir la conversación sobre el cambio cultural, que implica mantener canales de diálogo constante con todos/as los/as empleados/os, para disminuir las resistencias y generar espacios de trabajo inclusivos, así como también acerca de si las condiciones de la industria permiten la inclusión sustentable de las mujeres.

c. Cultura organizacional de la Inclusión (género y otros elementos de diversidad)

Junto con tratarse la igualdad de género como un asunto de negocio, las empresas han reconocido la importancia de poner el foco en instalar una cultura de inclusión en toda la organización.

Esta cultura de inclusión implica ir más allá de la preocupación por lograr metas de contratación, sino que preparar a las organizaciones para el ingreso de mujeres a las dotaciones, evitando que este proceso sea abrupto y repentino.

Un primer peldaño para la construcción de una cultura diversa e inclusiva implica tomar en consideración los asuntos de género (hombres y mujeres), lo que nos permitirá enfrentar luego otras diversidades que forman parte de la realidad y son empujadas por los cambios sociales. Estas son nuevas generaciones, otras culturas, religiones, etnias, orientaciones sexuales, discapacidad, entre otras.

Empresas mineras han elaborado diagnósticos de género o evaluaciones ambientales, con el objetivo de establecer el perfil organizacional respecto a las prácticas organizacionales (procesos y políticas) y las prácticas culturales (dinámicas de trabajo y trato) con enfoque de género. Los diagnósticos han permitido identificar factores organizacionales y culturales que ejercen como facilitadores o inhibidores de la gestión con enfoque de género, recopilar las mejores prácticas para facilitar la inclusión, evaluar las políticas y procesos internos, establecer una línea base cuantitativa y cualitativa del estado actual de las organizaciones, y generar sugerencias de intervenciones para el fortalecimiento de la gestión de personas con enfoque de género.

En esta línea, algunas iniciativas específicas son las siguientes:

- TECK ha definido una estrategia de implementación, monitoreo y anclaje del cambio cultural, que parte desde las capas superiores (compromiso en el proceso).
- Antofagasta Minerals promueve que la cultura inclusiva se refleja en mostrar prácticas renovadas, por ejemplo tener mujeres en el directorio y vicepresidencias.
- CODELCO ha optado por la participación de todos los estamentos en las distintas etapas (desde los diagnósticos hasta la ejecución de plan de acción), la interacción con el mundo académico a través de su participación en proyecto FONDEF, y la realización de campañas comunicacionales corporativas de sensibilización en diversidad de género y conciliación de la vida laboral, familiar y personal, que implicó la creación de un sitio web de diversidad y conciliación, que contempla diseño, construcción, puesta en marcha y seguimiento, la generación de contenidos para alimentar el sitio web, y el apoyo comunicacional para divisiones (NCh 3262, estereotipos, pilares). La más visible es la campaña de #todossomosramirez.
- Las empresas realizan actividades reflexivas y de conmemoración del Día Internacional de las Mujeres Trabajadoras (8 de marzo), que incluyen charlas sobre

temáticas relacionadas, como por ejemplo "Sumar y multiplicar igualdad, alianzas para y por el cambio en torno a un liderazgo inclusivo de género"³.

d. Garantías de no discriminación

Para algunas empresas, la Igualdad de género requiere generar garantías de No discriminación entre mujeres y hombres, ya sea a nivel de empresa como entre trabajadores/as.

5. Desarrollo de carrera

Algunas empresas mineras que han declarado fundamental generar espacios para que las mujeres logren empoderamiento, liderazgo y visibilidad, así como fomentar el desarrollo y crecimiento profesional de mujeres a posiciones de liderazgo en la organización.

Ejemplos de buenas prácticas que implementan en esta dirección son los siguientes:

- Casi todas las empresas cuentan con programas de networking y mentorías formales para mujeres.
- Grupo CAP y Antofagasta Minerals son parte de PromocionaMujer Chile, inspirado en el programa ideado en España llamado #soyPromociona⁴ y que entrega herramientas a mujeres para su desarrollo profesional en roles de mayor responsabilidad;
- Anglo American⁵ generó alianzas con entidades locales, como por ejemplo Comunidad Mujer, para compartir mejores prácticas en integración femenina.
- TECK invierte en programas de capacitación para las mujeres ya insertas; genera conversaciones con los sindicatos respecto al impacto de las mujeres en la empresa y cómo se generan cambios para producir espacios para las trabajadoras y elaboraron estrategias inclusivas para la sucesión de liderazgo. También trabajan en planes de desarrollo de mujeres para establecer una ruta al desarrollo de carrera de las actuales trabajadoras y aquellos nuevos cargos a los que las mujeres acceden.
- CODELCO tiene como uno de sus focos de trabajo el liderazgo femenino, que se materializa en "acelerar el proceso de desarrollo de potenciales líderes mujeres para que asuman cargos de toma de decisión y contar así con liderazgos diversos en la compañía".

6. Conciliación familia, trabajo y vida personal, calidad de vida y flexibilidad

³ Dictada por Pamela Caro, directora del Centro de Investigación CIELO, que logró generar una reflexión sobre el desafío de atraer y retener a los talentos femeninos en la industria, así como conocer las impresiones de los integrantes de las faenas respecto de los desafíos y barreras en esta materia.

⁴ Promociona Chile es una iniciativa que busca promover acciones destinadas a sensibilizar a las empresas y crear un entorno que favorezca la ruptura del "Techo de cristal". Busca que las propias empresas implicadas, participen activamente en el incremento de la presencia y participación de las mujeres en todos los niveles de las organizaciones públicas y privadas (www.promocionachile.cl)

⁵ Entre 2012 y 2015.

Se explicita un compromiso de avanzar en incorporar y retener a personas con responsabilidades familiares, así como a la implementación del componente de flexibilidad en el modo de trabajo, de acuerdo a las necesidades de trabajadoras y trabajadores (por ejemplo *part time*, días adicionales de vacaciones no legales, horarios diferidos de entrada – salida de personal supervisor y administrativo-, apoyo para el cuidado de niños/as en sala cuna, apoyo psicológico, entre otras).

Las medidas buscan lograr un ecosistema laboral amigable, donde el trabajo no interfiera en el funcionamiento personal o familiar. En este sentido, se valora la formalización de acuerdos para evidenciar un compromiso de actuación frente a los desafíos de calidad de vida asumidos de forma compartida entre las empresas y sus agentes sociales (incluyendo los sindicatos).

Para las empresas con faenas en distintas regiones, el término flexibilidad se materializa en reconocer las diversas condiciones geográficas en donde se encuentran las divisiones y sus características poblacionales, lo que exige implementar atenciones flexibles a las necesidades de las y los trabajadores en faenas.

Ejemplos de iniciativas concretas:

- Anglo American tiene un proyecto piloto innovador sobre trabajo a distancia, donde la/el trabajador/a un día a la semana tiene la posibilidad de trabajar desde su casa, beneficio habilitado para supervisores/as que desempeñan horarios administrativos (de lunes a viernes). Por otro lado, las medidas de conciliación son tanto para parejas casadas como no casadas, así como para parejas del mismo sexo.
- Grupo CAP ha creado programas de conciliación familia y trabajo para hombres y mujeres, siendo el Sindicato CAP el actor gestor de la iniciativa. Estos programas se refieren a academias de capacitación familiar, programa visitas a la faena, clubes deportivos, pactos de adaptabilidad para personas con responsabilidades familiares (octubre 2017, implican acceder a sistemas de jornadas que combinen tiempos de trabajo presencial en la empresa y fuera de ella).
- BHP lanzó una guía de trabajo flexible en sus oficinas corporativas (Chile, Perú, Brasil y Canadá), encontrándose en fase de diseño para operaciones. Lo interesante del modelo es que no es una política estructurada, sino que se basa en la confianza, en lo que cada trabajador requiera y en las necesidades del negocio.
- CODELCO asume el foco de trabajo en Conciliación desde la idea de formalizar y visibilizar las medidas como un aporte a la atracción, desarrollo, retención y posicionamiento de la empresa. Hay medidas que se han alcanzado por convenio colectivo. Elaboraron un procedimiento corporativo en la materia, que contiene definiciones orientadoras, propuestas de sensibilización y difusión, de reportabilidad y roles y responsabilidades. Organizan las medidas de conciliación en la siguiente tipología: i) Flexibilidad tiempo y espacio, que tiene relación con horarios flexibles, cambio días inter feriados, vacaciones sobre el mínimo legal, entre otras; ii) Cuidado de personas dependientes, como escuelas de verano para

niños y niñas, permisos especiales y tele trabajo ante situaciones excepcionales; iii) Calidad de vida del personal, que hace referencia a permisos para examen de titulación, cambio domicilio, vacunación (influenza), acceso a caja de compensación y seguro en terreno, o convenios con gimnasios, y iv) Maternidad y paternidad, con beneficios tales como Salas Alma, acumulación horas de alimentación hijo/a si trabaja en otra ciudad, asignación compensatoria sala cuna, cuidado de hijo/a en casa, y postnatal paternal.

7. Atracción, reclutamiento y retención

Las empresas han declarado como prioridad garantizar que la industria y en específico cada marca, sean atractivas para una gran diversidad de personas (incluyendo hombres y mujeres).

Atracción implica mostrar hacia las personas que las empresas consideran a sus trabajadores/as como fundamentales para el desarrollo de la industria y como un lugar de desarrollo laboral para las mujeres. Por su parte, retención es fundamental para que la minería no se transforme en un “lugar de paso”, que las mujeres tengan principalmente como un simple hito en su trayectoria laboral. Por lo tanto, existe una preocupación por hacer a las empresas atractivas y satisfactorias para sus trabajadores/as.

Ejemplos de iniciativas concretas:

- Antofagasta Minerals está actualmente implementando acciones para atraer mujeres, consensuando que será guardiana de cumplir con la premisa de que lo primero es el mérito, para evitar tener estándares más bajos en nuevas contrataciones.
- TECK contempla un comité de recursos humanos, reclutamiento y selección, incluyendo desarrollo de carrera, que realiza revisiones de políticas y procedimientos para su transformación a lenguaje inclusivo (materializado en un manual corporativo de lenguaje inclusivo), la revisión de pauta de entrevistas de proceso de selección, la revisión de contrato para empresas proveedoras (para garantizar la no discriminación en procesos de selección y promover la preferencia de empresas que trabajen con enfoque de género y sean pro diversidad e inclusión).
- CODELCO estima que el balance de género significa atraer, contratar y retener a las y los mejores profesionales para conformar equipos mixtos que contribuyan a la productividad, innovación y creatividad. Lo importante no es la contratación por sí misma, sino el balance, no solo preocuparse de contratar sino de retener. Implementaron programas de aprendices exclusivos para mujeres, para abrir campo laboral a aquellas mujeres que no sean profesionales y puedan desempeñar labores no tradicionales dentro de la empresa. Estos programas entregan herramientas que disminuyen las barreras de ingreso para las mujeres, abarcando inclusive desde tempranas edades.
- Grupo CAP, bajo la premisa de que “se debe impactar el contexto”, impulsan una práctica que consiste en formar a mujeres con capacidades para el trabajo.

Asimismo, buscan generar nuevos puestos de trabajo o nuevos cupos para mujeres de todos los estamentos (no solo para las líderes). Plantean que si todos los meses se incorporara 1 mujer aumentaría considerablemente la tasa en 3 años.

- Anglo American trabaja con inteligencia artificial en los procesos de reclutamiento y selección para evitar discriminación arbitraria, buscando neutralidad y ausencia de sesgos de género. Se ha establecido la voluntad de salir a buscar mujeres, así como que ante igualdad de competencias se privilegia a mujeres en el proceso de selección.
- BHP se ha planteado construir e implementar un plan de *stakeholders engagement* para posicionar a la empresa como inclusiva y definir alianzas a largo plazo en centros educacionales, gobierno y empresas. Lo anterior para garantizar que llegue el mensaje de que esta empresa es tanto para hombres como para mujeres, y así materializar la diversidad.

8. Infraestructura inclusiva

Una práctica ampliamente implementada en las empresas es definir un estándar de instalaciones que soporten la diversidad, y aseguren que las instalaciones (oficinas y faenas) sean inclusivas. Es así como todas las empresas declaran tener cubiertas la necesidad de disponer de baños para mujeres, ropa de trabajo adecuada, ropa especial para embarazadas y calzado de seguridad, así como Elementos de Protección Personal. La mayoría de las empresas tiene casas de cambio para mujeres. Y un poco más de la mitad declara tener salas de almacenamiento de leche materna y/o de lactancia (con refrigeradores y *cooler*).

9. Comunicaciones y eventos

La implementación de actividades comunicacionales soporta el cambio cultural, posicionando Inclusión, Género y Diversidad en el centro de los temas, de manera que transversalmente comunicaciones apoye la definición de mensajes, canales y periodicidad de plan, así como la organización de eventos.

Como prácticas específicas se destaca la creación de comités de comunicaciones, por su relevancia en la imagen pública que posee y proyecta la compañía; elaboración de trípticos (por ejemplo en torno al acoso); videos para promocionar trato respetuoso (usando personal propio).

Ejemplos de iniciativas concretas:

- TECK formó una red de mujeres, siguiendo la tendencia global positiva que han generado los círculos de mujeres o *Lean In*.
- Consejo Minero suscribió en abril 2018 un protocolo con miras a fortalecer la imagen y el rol de la mujer en la minería como parte de la fuerza laboral del sector. Este documento fue firmado junto con el Ministerio de la Mujer y Equidad de Género,

APRIMIN, SONAMI, FISA y Antofagasta Minerals, e incluye los siguientes compromisos:

- Velar que en los distintos eventos que se realizan en torno a la minería, no se utilice la imagen de la mujer en forma discriminatoria, como mero objeto desvinculado del alcance del producto o servicio que se pretende promocionar.
- Impulsar el uso de un lenguaje inclusivo en estos eventos y las exposiciones que consideren.
- Propender a que las comunicaciones referidas a los eventos realcen el rol de la mujer en la minería.
- Difundir y socializar las directrices en esta materia en forma oportuna, para que sean interpretadas adecuadamente por los asistentes, expositores y medios de comunicación.

10. Certificación de Norma Chilena 3262 de Igualdad de género y conciliación de la vida laboral, familiar y personal

La NCh 3262 tiene distintos niveles de uso en el sector. A la fecha, CODELCO es la única empresa que ha certificado o está en proceso de certificación de todos sus centros de trabajo, desafío que inició el 2014 y que ha mantenido vigente hasta ahora.

La mayoría de las empresas privadas declara no tener intenciones de certificar, salvo una que anunció estar en proceso y otra que valora y considera que la metodología es concreta y útil para la definición de planes de trabajo, que permitan dar cuenta ordenadamente de los avances. En la práctica han decidido no certificar, pero sí guiarse por sus directrices, y usarla “a su ritmo”.

11. Salud preventiva

Las empresas ofrecen la realización de exámenes de salud, con especial foco en las mujeres y condiciones de alto riesgo para la detección temprana, gestión que se realiza por ejemplo, en el mes de cumpleaños de cada persona.

12. Incremento en cargos no convencionales

Las empresas mineras han avanzado en la incorporación de mujeres en cargos no convencionales, haciendo para ello diagnósticos y acciones de reclutamiento, meritocracia y selección positiva. Grupo CAP, por ejemplo, ha identificado 35 cargos no tradicionales, enfatizando el ingreso de mujeres en mayor proporción en el cargo de operadora.

13. Compensaciones y beneficios (brecha salarial)

Las empresas mineras consideran diversos beneficios para la atracción y retención de mujeres.

Ejemplos de iniciativas concretas:

- Anglo American fue en 2011 la primer empresa minera que tuvo como beneficio 6 meses de postnatal femenino, de manera voluntaria, previo a la ley, con pago completo del salario durante la licencia pre y post natal (sin tope). En los avances para trabajadores y trabajadoras se generaron paquetes de compensaciones y beneficios competitivos. Además se estableció que no hay diferenciación de salario por sexo, sino por año de ingreso o cargo, por lo que declaran no existe discriminación salarial.
- CODELCO realizó un diagnóstico y plan de acción en materia de Brecha Salarial, en macro cargos. Actualmente se está trabajando en un modelo que recoge las sutilezas que permitan reconocer brechas salariales, pues no todos los instrumentos entregan cifras que las detecten.
- TECK creó un comité de compensación y beneficios, a cargo del estudio y comprobación de equidad salarial (así también de la revisión de perfiles de cargo para identificar diferencias existentes con razón de género).

14. Trabajo con empresas colaboradoras

El cambio necesario para impulsar la incorporación de la mujer a la minería requiere incluir a toda la industria. En este sentido, las empresas mineras buscan promover que las empresas colaboradoras en la cadena de abastecimiento apoyen el compromiso con la inclusión y diversidad, y trabajen en el mismo foco, permitiendo evaluar el nivel de madurez en el tema.

Conclusiones

Desafíos

- El mayor desafío para mantener los resultados de los procesos de diversidad e inclusión presentados es el abordaje ético y el caso de negocio, esto implica **“darle sentido” a los cambios**, especialmente para quienes no se encuentran sensibilizados y se han manifestado resistentes al cambio.
- En espacios homosociales existe una **percepción diferenciada entre hombres y mujeres** en torno a la convicción sobre la verdadera razón de generar diversidad de género en la industria. En los primeros no existe una visibilización global por la discriminación hacia las mujeres, sin embargo ellas sí parecieran verlo de forma más clara. El ingreso de las mujeres en espacios históricamente masculinos tiene efectos que deben ser reconocidos y gestionados.
- Se plantea el desafío de desarrollar **argumentos que permitan sostener “conversaciones difíciles”** con personas más escépticas de las organizaciones, que son quienes requieren mecanismos de medición, que les permita “ver” aquello que aún es invisible, y acelerar el proceso de convencimiento, como por ejemplo, desarrollando respuestas frente a las interrogantes ¿cómo el cumplimiento de las metas aporta a los niveles de productividad de la empresa?, ¿cómo se logra avanzar en tener más mujeres en puestos de toma de decisiones? o ¿qué acciones afirmativas concretas se pueden realizar?.
- Para abordar las tensiones de atracción se debe considerar que Chile tiene una baja participación de mujeres en el mercado laboral en general y el mundo del trabajo discrimina negativamente a las mujeres, por lo tanto hay que enfrentar una **cultura país** en que la inserción al trabajo por parte de las mujeres no resulta fluida. Por otro lado, la brecha de género de participación es mayor en las capas operarias, lo que implica poner más énfasis en las dificultades que enfrentan mujeres no profesionales. Los desafíos culturales impactan también a los hombres (por ejemplo padres de potenciales trabajadoras) para establecer a la minería como un lugar donde todos y todas pueden desarrollar sus capacidades. Los cambios, dada las oportunidades de un debate cultural abierto, impactan la esfera privada a los hombres acercando la minería a la realidad social global, mixta y abierta al cambio (“no ver minería como si fuera otro planeta”).
- Frente a las metas aspiracionales y ante la falta de suficientes mujeres calificadas y disponibles para trabajar en minería, las empresas socias del Consejo Minero conciben que también es **responsabilidad de las propias empresas fomentar que las mujeres estudien y se incorporen a la industria**, por ejemplo generando programas de formación y liderazgo. En Chile, el papel de la industria y del gobierno es muy importante para la eficacia en el cumplimiento de metas. Se sugiere involucrarse en acciones federadas para sumar mujeres en minería, y para incentivar e influir en políticas públicas que fomenten la relación trabajo y familia.

- Si bien Recursos Humanos es un facilitador en la implementación de las medidas, se debería evitar que queden como “los únicos dueños de los procesos”. Las acciones deberían ser lideradas por **diversas áreas de la empresa**, por ejemplo operaciones o mantención (áreas productivas), que son las que han evidenciado mayores resistencias al cambio.
- El negocio minero tiene características que pueden implicar **obstáculos** para el trabajo de diversidad e inclusión, que deben ser siempre consideradas y evaluadas.
 - Obstáculos internos: relacionados con las características propias de las empresas e industria, tales como:
 - La cultura de las organizaciones de la industria, definida como tradicional y masculinizada.
 - Las condiciones de trabajo -sistema de turnos que poseen la mayor parte de las empresas mineras, vinculados a la operación continua, distancias geográficas y aislamiento -. Ello atenta contra el diseño de procesos flexibles y hace que minería pierda atractivo para mujeres (y para hombres que están participando de manera más activa en funciones domésticas y de cuidado), donde se pueda lograr el balance entre desarrollo profesional y bienestar familiar.
 - La infraestructura -no contar con los espacios particulares que requieran las mujeres.
 - Escasas medidas de conciliación
 - Normativa interna –por ejemplo en materia de concursos de cargos, los que eran solo internos, entonces no había inclusión de externas.
 - Resistencia o bajo convencimiento de dirigentes sindicales y de líderes directivos.
 - Existe un discurso de lo “políticamente correcto”, pero baja comprensión de lo que se entiende por diversidad, y respecto a cómo ésta agrega valor a la compañía.
 - Obstáculos externos: principalmente relacionados con el mercado, la escasez de trabajadoras y la cultura “machista” imperante en la sociedad chilena en general.
 - En términos estratégicos, un obstáculo es tratar de abordar la estrategia de género exclusivamente de una manera técnica, es decir, tratar un problema adaptativo (cultura) como un problema transaccional.
 - Un segundo obstáculo se refiere a encapsular género, diversidad e inclusión en Recursos Humanos, pues es la “línea” (operaciones) la que hace el cambio. Sugieren que es necesario tomar experiencias de otros procesos, como ocurrió en seguridad o medio ambiente (por ejemplo la norma ISO 14.001).

Propuestas

Algunas propuestas que se derivan de las experiencias de las empresas son las siguientes:

- El compromiso para mejorar la inclusión de fuerza laboral femenina debiera ser impulsado por los **altos ejecutivos de las empresas**, más allá de los equipos de Recursos Humanos, apuntando a diversificar áreas en donde tradicionalmente han trabajado hombres o mujeres.
- Realizar **entrenamiento** a los y las líderes de las mismas empresas, sobre sesgos de género. Así como también a las jefaturas intermedias, sino no va a dar resultado el proceso de diversidad.
- Integrar en los procesos de cambios, **además de la desigualdad de género, otras desigualdades** como la generacional (se percibe discriminación hacia las personas más jóvenes), personas con discapacidades, comunidades indígenas, orientación sexual, entre otras.
- Existe consenso frente a la necesidad de promover **acciones afirmativas, sin dejar de lado el mérito ante todo**. Por ejemplo cuando postulan un hombre y una mujer con iguales condiciones se debiera elegir a una mujer, entendiendo se está favoreciendo al sexo subrepresentado, lo que no implica estar “contra el mérito”, porque es elegida la mujer a igual mérito (no a inferior mérito). Esa decisión, aparentemente forzada, otorgaría la posibilidad de crecer en diversidad.
- Incentivar a que existan **más mujeres interesadas en estudiar carreras STEM** asociadas a minería.
- Se propone la existencia de un **símbolo**, así como ocurrió con las estrategias de seguridad. A modo de ejemplo se señala un ícono como un “Segurito” de género, quien cumpla una función que ayude a recordar constantemente los planteamientos de igualdad y respeto a la diversidad de género.
- Integrarse a **iniciativas que permiten mejorar la marca**, como por ejemplo IPG - Comunidad Mujer que consolida la forma de medir y diagnosticar.
- Acordar **indicadores** para construir una línea base sobre brechas y metas, tanto de resultado (% de mujeres), como de proceso (adopción de NCh 3262, por ejemplo).
- Exigir o favorecer a **colaboradoras y contratistas** que tengan prácticas de igualdad de género, a fin de impulsar el cambio más allá de los límites de las empresas mineras.

PARTE 3: Propuesta de estrategia y líneas de acción Consejo Minero

Rol de la industria en el desafío de avanzar en la Igualdad de Género en minería

La industria minera tiene la capacidad de influir y ser referente público para el país en torno a romper barreras (culturales y estructurales) y paradigmas, especialmente siendo un sector que históricamente ha sido masculino.

La industria debe impulsar la participación femenina en el mercado laboral e incidir en la generación de políticas públicas de género que influyan en la población global (familias y comunidad) para incentivar, educar y atraer a mujeres a estudiar carreras técnicas y profesionales vinculadas a minería. En concreto, fomentar la incorporación de mujeres a carreras STEM con una clara estrategia de marketing y comunicaciones realizada como industria.

Para derribar la barrera externa de oferta, la industria debería participar activamente en coloquios y actividades académicas de universidades, mostrando beneficios y buenas prácticas de las compañías, con el fin de promover la participación de mujeres en carreras asociados a minería. Además, cada empresa debería promover entrenamientos a mujeres así como la implementación de políticas internas que favorezcan la retención.

Rol y propósitos que debería tener el Consejo Minero

Respecto al rol que debería tener el Consejo Minero, el consenso estuvo en que éste debe ir a la vanguardia y ser un referente para la industria. Ser un punto de encuentro entre personas líderes en sus empresas en equidad de género. Ello implica establecer redes de apoyo con instituciones e iniciativas que se encuentren ligadas a esta materia, para, a través de un trabajo conjunto, hacer de ésta una industria atractiva para las mujeres, desde tempranas edades.

A nivel operativo se propone crear un “Consejo de Diversidad de Género” dentro del Consejo Minero, con metas creativas (individuales y colectivas) y plazos. Recoger las buenas y malas experiencias y compartirlas como una guía. Se destaca además la importancia de fomentar que las empresas colaboradoras trabajen con equidad de género.

Lo siguientes son propuestas de objetivos a profundizar y consensuar.

En el plano de las definiciones y orientaciones generales:

1. Posicionar a la industria de forma atractiva e innovadora en materia de género y diversidad.
2. Guiar la discusión sobre el papel que debería jugar la industria y visibilizar los productos que resulten de lo anterior, para orientar a sus miembros en la implementación de igualdad de género como caso de negocio.

3. Aportar con argumentos que justifiquen la participación femenina en la industria, especialmente en cargos de toma de decisión.
4. Generar un Índice de impacto sobre la incorporación de mujeres en minería (mantenimiento- cumplimiento de plan de producción – seguridad).
5. Mostrar la relación (y beneficios) entre productividad, innovación, seguridad y equidad de género / inclusión, a través de estudios y comunicaciones, que permitan evidenciar cómo la diversidad agrega valor.
6. Ser un punto de encuentro para compartir experiencias.
7. Incidir en altos/as ejecutivos/as de empresas y no dejar la estrategia de género como un producto solamente de Recursos Humanos.

En el plano de la gestión interna del Consejo Minero:

8. Adecuar sus propios procesos desde el enfoque de género.
9. Estudiar los avances a la fecha, reconocer el camino recorrido desde hace 30 años.
10. Establecer metas de mediano y largo plazo (2020-2025-2030), ambiciosas pero al mismo tiempo creíbles y logrables para toda la industria, orientadas a la conformación de una fuerza de trabajo mixta en minería en Chile, sin variaciones tan amplias como las actuales. Por ejemplo, que las empresas socias doblen el porcentaje actual de participación femenina.
11. Identificar los objetivos de la NCh 3262, trabajar en pos de ellos y establecer porcentaje de empresas certificadas.

En el plano de la cultura:

12. Fomentar la igualdad de oportunidades e impulsar climas laborales y liderazgos proclives a la diversidad de género.
13. Impulsar medidas de conciliación de la vida laboral, familiar y personal, desde la perspectiva de la corresponsabilidad y calidad de la vida para ambos géneros.

En el plano de atracción:

14. Trabajar en conjunto para hacer de la industria un lugar más atractivo para mujeres.
15. Incidir en el aumento de la participación femenina con meta del 30% al 2025⁶, identificando áreas de influencia para encontrar mujeres y así aumentar la oferta para toda la industria (en alianza con el Consejo de Competencias Mineras), de lo contrario cada empresa actuará como “mercenario” quitando mujeres al competidor para aumentar su propio número.
16. Establecer metas crecientes en el entendido que los primeros choques culturales se verán principalmente en los primeros años.

⁶ No hay consenso en relación a los porcentajes aspiracionales. Algunos/as plantean metas desafiantes de paridad para los próximos dos años, mientras otros/as señalan desechar abiertamente metas en materia de balance de género.

17. Incidir en el aumento de la participación femenina en carreras STEM.

En el plano de la incidencia pública:

18. Influir en leyes y formulación de políticas públicas.

19. Impactar a las comunidades aledañas.

Acciones que podría impulsar el Consejo Minero como sector

Para avanzar en el logro de dichos propósitos, considerando tiempos y recursos, las propuestas de acción planteadas son:

En posicionamiento:

- Uso del “Decálogo de la Industria Minera por la incorporación de mujeres y la conciliación de la vida laboral, familiar y personal”, elaborado en el marco de la Mesa Género y Minería, como lineamientos para actuar, por sus propósitos y contenidos. Se propone hacer un punto de prensa y re posicionar el decálogo a partir de su suscripción por parte de las empresas socias de manera individual (es decir, ya no sólo como gremio).

En estudios, formulaciones y gestión interna (con aportes de empresas socias en lo humano, experiencias y económico):

- Elaboración de estudio diagnóstico global del sector, que consolide datos estadísticos de la participación vinculado a la “efectividad del trabajo de las mujeres en la minería”, con el fin de alimentar los planes de acción.
- Elaboración de caso de negocio de la industria con foco en procesos productivos mineros.
- Elaboración de documento con lineamientos (temas clave), directrices, metas y planes de acción (talleres, charlas) en torno a la diversidad de género (próximos dos años). Dicho documento generará una visión común para compartir desafíos de balance de género.
- Campaña orientada a empresas socias a adoptar políticas internas y a la certificación de empresas miembros de la NCh 3262 en los próximos 2 años.
- Encuentros de intercambio de experiencias entre empresas socias para que se repliquen políticas eficaces.
- Definición de grupos de trabajo permanentes.

En el plano de la formación:

- Programa Mentoring – Sponsorship.
- Becas *outside minning*.

En el plano de la cultura:

- Plan de sensibilización y difusión permanentes con actores claves para abordar temáticas asociadas a diversidad y conciliación.

- Movilización social en torno a lo adaptativo (cultura) y no sólo a lo técnico. Trabajar en corresponsabilidad (roles compartidos).
- Sensibilización a comunidades y *stakeholders* internos y externos en las nuevas políticas de la industria.
- Promover la corresponsabilidad, donde los líderes de las compañías den el ejemplo en la materia.
- Establecimiento de lenguaje acorde y amigable para todas las personas (considerando resistencias) para transmitir mensaje de igualdad de género, usando redes sociales y recursos virtuales.

En el plano de la atracción:

- Entrenamientos/formaciones a mujeres a través del Consejo de Competencias Mineras e implementación de becas de estudio (especialmente para operarias en rangos de edad sobre 40 años).
- Potenciar el relacionamiento con universidades para que incluyan más mujeres en carreras técnicas, que permita aumentar la oferta.
- Difusión en colegios, liceos y universidades de las políticas de diversidad de género en la industria, para presentar a ésta como atractiva para mujeres, que muestren que el mundo minero está abierto a todas las personas.
- Estrategia comunicacional para incentivar el ingreso de mujeres a STEM.

En el plano de la incidencia:

- Promover la adopción de políticas públicas que faciliten la incorporación de mujeres en minería. Lo que implica fomentar que el Ministerio de Minería tome un rol protagónico, normativo, generador de políticas públicas, institucionalizador e impulsador de medidas positivas, convocando de manera masiva a mesas de trabajo y realizando promoción.
- Impulsar la revisión de leyes que no aportan a un avance en las empresas mineras y que son contrarias al desarrollo, así como que al favorecer la flexibilidad.
- Promoción de trabajo público - privado para promover políticas relativas al cuidado de niños/as.

En otros planos:

- Confirmar que las condiciones físicas de trabajo son aptas para la incorporación total de la mujer.

Cuadro síntesis

| |
|---|
| Rol de la industria para avanzar en Igualdad de Género |
| Ser un referente para el país y otras industrias |
| Líderes deberían asumir compromiso público que permita ampliar el tema más allá de recursos humanos |
| Acordar indicadores para línea base sobre brechas y metas |
| Construir argumentos que evidencien lo que se gana con la inclusión de mujeres |
| Impulsar participación femenina en mercado laboral |
| Fomentar medidas de atracción y retención de mujeres |
| Fomentar la incorporación de mujeres a STEM |
| Promover becas de estudio para mujeres mayores de 40 años |
| Compartir experiencias entre empresas |
| Incidir en colaboradoras y contratistas |
| Incidir en la generación de políticas públicas de género |

Elementos señalados como base para estrategia sectorial y lineamientos de acciones comunes del Consejo Minero

| Propósitos / objetivos de trabajo | Acciones a realizar (2018-2019) |
|--|---|
| Definiciones generales: | |
| Posicionar la industria | Elaboración de documento con lineamientos, directrices, metas y planes de acción. Creación de “Consejo de Diversidad de Género” al interior del Consejo Minero. Uso del “Decálogo de la industria minera por la incorporación de mujeres y la conciliación de la vida laboral, familiar y personal” como referente (re posicionar el decálogo a partir de la firma individual de las empresas socias) |
| Guiar la discusión | |
| Generar índice de impacto | |
| Aportar argumentos para la participación femenina en la industria | Elaboración de estudio diagnóstico global del sector. |
| Mostrar relación entre productividad, innovación, seguridad e igualdad de género | Elaboración de caso de negocio. |
| Cultura: | |
| Impulsar climas laborales y liderazgos proclives | Campaña a empresas socias para adoptar políticas internas y certificar NCh 3262. Campañas y talleres de sensibilización sobre diversidad y conciliación (con actores claves). Talleres de formación en corresponsabilidad. |
| Impulsar medidas de conciliación | |

| | |
|---|---|
| Compartir experiencias | Organización encuentros de intercambio, con grupos de trabajo permanentes. Elaboración de guía de buenas (y malas) prácticas en materia de igualdad de género, para empresas socias y colaboradoras. |
| Gestión interna: | |
| Adecuar procesos desde el enfoque de género | Revisión de documentos internos con lenguaje inclusivo. |
| Estudiar avances para proyectar metas | Elaboración de estudio diagnóstico global del sector. |
| Identificar y orientarse por objetivos NCh 3262 | Confección de guía orientadora y establecimiento de meta de certificación. |
| Atracción: | |
| Incidir en aumento de participación femenina en la industria y en carreras STEM | Plan de trabajo con universidades, CFT, IP, colegios y liceos. |
| Hacer de la industria un lugar atractivo para mujeres | Estrategia comunicacional, usando medios virtuales y redes sociales. |
| Establecer metas de participación | Análisis realista para establecer metas ambiciosas pero logrables. |
| Incidencia: | |
| Leyes y políticas públicas | Incidencia pública para la creación de cursos de formación/entrenamiento, y leyes que favorezcan la flexibilidad laboral. |
| Altos ejecutivos | Acciones de sensibilización. |
| Comunidad | Acciones de posicionamiento local. |

ANEXOS

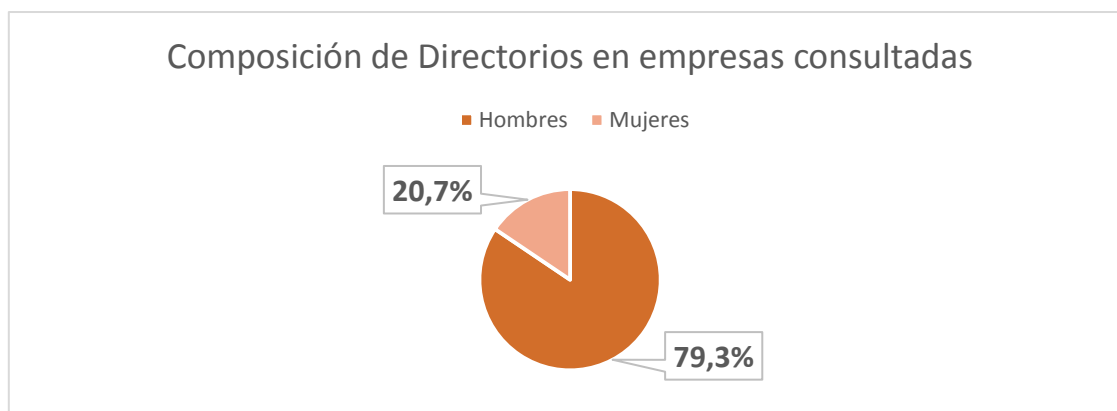
ANEXO 1: Sistematización Levantamiento Data Línea Base “Seminario Mujer y Minería – EXPOMIN 2018”

A continuación se presentan los resultados del levantamiento de Data Línea Base que se realizó con empresas de Consejo Minero, para recoger información sectorial de carácter cuantitativa. El objetivo es conocer “en qué están y hasta dónde han llegado”, en la incorporación y permanencia de mujeres, así como prácticas con equidad de género en la gran minería en Chile⁷.

| Total miembros Directorios | Mujeres Directoras | Porcentaje mujeres vs hombres |
|----------------------------|--------------------|-------------------------------|
| 87 | 18 | 20,7% vs 79,3% |

COMPOSICION POR SEXO DE DIRECTORIOS EMPRESAS

GRÁFICO 1. COMPOSICIÓN DE DIRECTORIOS DESAGREGADAS POR SEXO



El gráfico demuestra que los directorios de las 7 empresas que informaron sus datos, están conformados por un 20,7 % de mujeres. Como dato, en abril 2018 la presencia de mujeres en los directorios de las empresas que son parte del Índice de Precios Selectivo de Acciones (IPSA), era 6,3%. La media de los países OCDE es 20%.

Dotación propia:

De las 7 empresas que reportaron, se contabilizó una dotación de 34.532 personas, de las cuales el 10,36% son mujeres, esto es 3.579.

| Dotación | total | hombres | Tasa | Mujeres | Tasa |
|----------|--------|---------|--------|---------|--------|
| total | 34.532 | 30.953 | 89,63% | 3.580 | 10,36% |

⁷ Las empresas que participaron en este proceso fueron: CODELCO, Antofagasta Minerals, Kinross Chile, Barrick Chile, Lundin Mining, BHP y TECK.

Del total de personas de las dotaciones propias, la distribución interna por categoría ocupacional femenina es la siguiente:

- 44% operativas
- 53% supervisoras
- 3% alta dirección

Las mujeres bajo sistemas de turno faena continua representan el 39% de las mujeres totales.

Con respecto al promedio general de la antigüedad laboral femenina, ésta es muy variable dependiendo de la empresa y oscila entre los 2,5 años y 9,6 años. El promedio de antigüedad masculina en las empresas es entre 5 y 20 años.

Gestión, definiciones normativas, políticas, programas e infraestructura

TABLA: SISTEMATIZACIÓN DE RESULTADOS ITEM III, IV Y V.

| | EMPRESA | N° 1 | N° 2 | N° 3 | N° 4 | N° 5 | N° 6 | N° 7 | % |
|--|---|----------|----------|----------|------|---------|----------|-------|-----|
| III. DEFINICIONES NORMATIVAS, POLÍTICAS Y PROGRAMAS | | | | | | | | | |
| 1 | Carta de Valores | √ | √ (2014) | √ (1993) | √ | √(1993) | √ (2016) | √ | 100 |
| 2 | Código de Ética y/o de comportamiento | √ | √ (2015) | √ (1993) | √ | √(1993) | √ (2009) | √ | 100 |
| 3 | Política de diversidad e inclusión | | √ (2017) | | | √(1993) | √ (2016) | √ | 57 |
| 4 | Política de igualdad/equidad de género | √ (2016) | | | | √(1993) | | √ | 43 |
| 5 | Diagnóstico de género | √ (2014) | | | | √(2009) | √ (2017) | √ | 57 |
| 6 | Política, norma o instructivo de conciliación vida LPF | √ | | | √ | | | √ | 43 |
| 7 | Diagnóstico de medidas de conciliación | √ | | | √ | | | √ | 43 |
| 8 | Política, norma o instructivo de acoso laboral | √ | | | √ | √ | √ (2016) | √ | 71 |
| 9 | Política, norma o instructivo de acoso sexual | √ | | | √ | √ | √ (2016) | √ | 71 |
| 10 | Campaña preventiva de acoso laboral | √ | | | √ | √ | √ (2017) | √ | 71 |
| 11 | Campaña preventiva de acoso sexual | √ | | | √ | √ | √ (2017) | | 57 |
| 12 | Línea de denuncia anónima | √ | √ | √ (1993) | √ | √(1993) | √ (2009) | √ | 100 |
| 13 | Estrategia/plan de comunicaciones en género | √ | | | √ | | √ (2017) | √ | 57 |
| 14 | Capacitación en temas de género | √ | √ | | | | √ (2017) | √ | 57 |
| 15 | Manual de Lenguaje Inclusivo | √ | √ | | | | √ (2017) | | 43 |
| 16 | Estrategia de comunicaciones en conciliación | √ | √ | | | | | √ | 43 |
| 17 | Difusión de derechos parentales | √ | √ | | | √ | | √ | 57 |
| | % final de acciones realizadas | 94% | 47% | 18% | 59% | 65% | 70.6% | 88.2% | |
| IV. INFRAESTRUCTURA | | | | | | | | | |
| 1 | Casas de cambio para mujeres | √ | √ | | | √ | √ (2016) | √ | 71 |
| 2 | Baños para mujeres en faena | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | 100 |

| | | | | | | | | | |
|---------------------|---|----------|------|-----|-----|---------|----------|------|-----|
| 3 | Ropa de trabajo adecuada a la mujer | √ | √ | √ | √ | √(2008) | √ | √ | 100 |
| 4 | Calzado de seguridad adecuado a la mujer | √ | √ | √ | √ | √(2008) | √ | √ | 100 |
| 5 | EPP adecuados a la mujer | √ | √ | √ | √ | √(2008) | √ | √ | 100 |
| 6 | Salas de almacenamiento de leche materna | √ | √ | | | | √ | √ | 57 |
| | % final de acciones realizadas | 100% | 100% | 67% | 67% | 83% | 100% | 100% | |
| V. PRÁCTICAS | | | | | | | | | |
| 1 | Comité de Diversidad e Inclusión | √ (2015) | | | √ | | √ (2017) | √ | 42 |
| 2 | Encargados/as de Género y Conciliación | √ (2015) | | | | √(2009) | √ (2017) | √ | 57 |
| 3 | Indicadores de Gestión de género y conciliación | √ | | √ | | | √ | √ | 57 |
| 4 | Política o Cuotas de incorporación de dotación femenina | √ | | | | √ | | | 29 |
| 5 | Programas de atracción focalizado en mujeres | √ | | | | | √ (2017) | | 29 |
| 6 | Programas de reclutamiento focalizado en mujeres | √ | | | | | √ | √ | 42 |
| 7 | Programas en materia de promoción a alta dirección | √ | √ | | √ | | | | 42 |
| 8 | Programas o metas de sucesión femenina | √ | | | √ | | | √ | 42 |
| 9 | Programas o metas de capacitación femenina | √ | | √ | √ | | | √ | 57 |
| 10 | Medición para abordar brecha salarial | √ | | √ | | | √ (2017) | √ | 57 |
| 11 | Iniciativas o metas de teletrabajo | | | | | | | | 14 |
| 12 | Iniciativas o metas de flexibilidad horaria | √ | | √ | | √ | | √ | 57 |
| | % final de acciones realizadas | 92% | 8% | 33% | 33% | 25% | 50% | 67% | |

Se destacan tres puntos donde las 7 empresas confirman contar con definiciones, políticas y programas específicos (ítem III). Estos puntos son: Carta de Valores, Código de Ética y Línea de denuncia anónima. Por otra parte, los aspectos más débiles son Política de Conciliación Laboral, Personal y Familiar, Diagnóstico de medidas de conciliación, Estrategia comunicacional en la materia y Manual Lenguaje Inclusivo.

En relación a Infraestructura (ítem IV), hubo adhesión de todas las empresas a tener: baños para mujeres en faena, ropa de trabajo adecuada a la mujer, calzado de seguridad adecuado y elementos de protección personal adecuados. El subítem que tuvo menor adherencia fue salas de almacenamiento de leche materna.

En cuanto a Prácticas (ítem V), hubo una mayor adherencia hacia tener encargados/as de género y conciliación, indicadores de género y conciliación, programas o metas de capacitación femenina, medición para abordar brecha salarial, e Iniciativas o metas de flexibilidad horaria. Por el contrario, aquellos subítems donde hubo menor adherencia fueron: política o cuotas de incorporación de dotación femenina, programas de atracción focalizado en mujeres, e iniciativas o metas de teletrabajo.

ANEXO 2: Lista de asistentes Taller
Miércoles 24 de enero, 2018

| Nº | Nombre | Empresa |
|-----------|-----------------------|----------------------|
| 1 | Gerda Bianchini | Antofagasta Minerals |
| 2 | Victor Brown | Antofagasta Minerals |
| 3 | Jorge Seura | Barrick |
| 4 | Catalina Cecchi | BHP |
| 5 | Lisa Alvarez-Calderón | BHP |
| 6 | Bernardita Zilleruelo | BHP |
| 7 | Héctor Ramirez | BHP |
| 8 | Gonzalo Olmos | Freeport |
| 9 | Felipe Condon | Glencore |
| 10 | Carla Zegers | Glencore |
| 11 | Maria Elena Sanz | Grupo Cap |
| 12 | Fiona McLeay | Kinross |
| 13 | Angélica Cabrera | TECK |
| 14 | Inés Barrie | TECK |
| 15 | Francisca Gregorio | TECK |
| 16 | Carlos Urenda | Consejo Minero |
| 17 | Sofía Moreno | Consejo Minero |
| 18 | José Tomás Morel | Consejo Minero |
| 19 | Cecilia Valdés | Consejo Minero |
| 20 | Christel Lindhorst | Consejo Minero |
| 21 | Karla Lorenzo | Consejo Minero |
| 22 | Juan Manuel Romero | Anglo American |
| 23 | Jennifer Navarrete | Anglo American |
| 24 | Verónica Bravo | Codelco |
| 25 | Claudia Formas | Codelco |
| 26 | Pamela Caro | Centro CIELO UST |
| 27 | Camila Gallardo | Centro CIELO UST |

ANEXO 3: Bibliografía

- Angelcos, N. (2015)- “Disposiciones y resistencias a la participación sindical de las mujeres en la Gran Minería del Cobre en Chile”, Documento de Trabajo, Universidad Diego Portales.
- Angelcos, N. (2017). Violencia y táctica en los procesos de integración de las mujeres a la minería del cobre en Chile. *Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad*, 16(2), 66-78. DOI: 10.5027/psicoperspectivas-vol16-issue2-fulltext-1019.
- Barrientos, J. Salinas, P. Rojas, P. Meza, P. (2009). “Minería, género y cultura. Una aproximación etnográfica a espacios de esparcimiento y diversión masculina en el norte de Chile”. *AIBR: Asociación de Antropólogos Iberoamericanos en red*, vol.4 (3):285-408.
- Bustelo, M. y Peterson, E. (2005): "Conciliación y (des)igualdad. Una mirada debajo de la alfombra de las políticas de igualdad entre mujeres y hombres", *Somos*, 7.
- CEPAL (2016) “Las mujeres en el sector minero de Chile Propuestas para políticas públicas de igualdad”.
- Diaz, E. (2014). Mujeres en trabajos de hombres: segregación ocupacional y condiciones laborales en los sectores minería y construcción. *Cuadernos de investigación*, N°49. Santiago. Dpto de Estudios. DT.
- Ibáñez, D. (2008). “El cierre del campamento de Chuquicamata y el traslado de su población a la ciudad de Calama: una nueva forma de vida para los mineros”. Tesis para optar al título de Antropólogo Social, Universidad Academia de Humanismo Cristiano.
- IMAD (2017) Informe de Mujeres en Alta Dirección Empresas Grandes y Medianas.
- Jiménez, Rojas y Troncoso (2014). “Género, Trabajo y Subjetividad: el lugar de la mujer en minería” Pp.65-95. *Persona y Sociedad*. Universidad Alberto Hurtado, Santiago de Chile.
- Kraushaar, L. (2016). *Botitas negras en Calama. Género, magia y violencia en una ciudad minera del norte de Chile*. Santiago. Ceibo Ediciones.
- Leiva, S. y Comelin, A. (2015). Conciliación entre la vida familiar y laboral: Evaluación del programa IGUALA en una empresa minera en la región de Tarapacá. *Polis, Revista Latinoamericana*, Volumen 14, N° 42, 2015, p. 345-368.
- Lorenzo, R, et al (2018). “How diverse leadership teams boost innovation” Boston Consulting Group
- McKinsey Global Institute (2015). “The power of parity: How advancing women’s Equality can add \$12 trillion To global growth”
- Mining Industry Human Resources Council (2016). *Exploring gender inclusion*.
- Noland, M, Moran, T y Kotschwar, B (2016). “Is Gender Diversity Profitable? Evidence from a Global Survey”
- Pavez, J., & Hernández, G. (2014). Regímenes de trabajo, relaciones laborales y masculinidades en la gran minería del cobre (norte de Chile). En X. Valdés, L. Rebolledo, J.
- Pavez, & G. Hernández, *Trabajos y familias en el neoliberalismo. Hombres y mujeres en faenas de la uva, el salmón y el cobre* (págs. 167-263). Santiago: LOM.

- Ruiz, A. (2013) "Género y trabajo: análisis de las representaciones simbólicas en el centro minero de Huanuni, Bolivia", Universidad de San Francisco Xavier de Chuquisaca, ETNICEX, 2013, Núm. 5, 105-119.
- Salinas, P., Romani, G (2014). Barreras de género en la minería chilena: una gestión estratégica. En Academia Revista latinoamericana de Administración. Vol. 27 N°1, 2014. Pp. 92-107.
- Salinas, P y Cordero, C (2016). Transformación de los liderazgos en la minería: gestión estratégica para incorporar mujeres en la industria. Revista Innovar, volumen 26. Núm 61.
- Salinas, P., Romani, G (2017). Proyección laboral de las estudiantes mujeres en carreras mineras en la educación superior chilena. Revista Formación Universitaria, Vol 10. N°3.