

# Brechas y oportunidades para la equidad de género en el sector minero-energético peruano





## Brechas y oportunidades para la equidad de género en el sector minero-energético peruano

### Autores

Diana Méndez – Directora Ejecutiva de Insuco LAC  
Mario Huapaya – Consultor BID  
Alejandra Manrique – Coordinadora de proyectos Insuco Perú  
Elizabeth Vallejo – Especialista en Género

### Colaboradores

Ivonne Yupanqui – Especialista en Género  
Alvaro Paredes – Especialista social  
Brenda Mendoza - Especialista social  
Cielo Gordillo – Especialista social

### Revisión

Martin Walter – Especialista sectorial BID

Proyecto financiado por el Fondo Canadiense para el Sector Extractivo CANEF  
Publicado en 2023

Esta publicación se enmarca en la iniciativa que está llevando adelante el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) que busca identificar brechas y oportunidades para la equidad de género en el sector minero-energético peruano. Aprovechamos la oportunidad para agradecer el apoyo financiero del Banco Interamericano de Desarrollo, a través de las cooperaciones técnicas regionales RG-T3494, financiadas por el Mecanismo Canadiense para el Sector Extractivo (CANEF).

Copyright © [2023] Banco Interamericano de Desarrollo. Esta obra se encuentra sujeta a una licencia Creative Commons IGO 3.0 Reconocimiento-NoComercial-SinObrasDerivadas (CC-IGO 3.0 BY-NC-ND) (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/igo/legalcode>) y puede ser reproducida para cualquier uso no-comercial otorgando el reconocimiento respectivo al BID. No se permiten obras derivadas.

Cualquier disputa relacionada con el uso de las obras del BID que no pueda resolverse amistosamente se someterá a arbitraje de conformidad con las reglas de la CNUDMI (UNCITRAL). El uso del nombre del BID para cualquier fin distinto al reconocimiento respectivo y el uso del logotipo del BID, no están autorizados por esta licencia CC-IGO y requieren de un acuerdo de licencia adicional.

Note que el enlace URL incluye términos y condiciones adicionales de esta licencia.

Las opiniones expresadas en esta publicación son de los autores y no necesariamente reflejan el punto de vista del Banco Interamericano de Desarrollo, de su Directorio Ejecutivo ni de los países que representa.

# Tabla de contenido

|          |  |    |
|----------|--|----|
| <b>1</b> | <b>Resumen ejecutivo</b>   | 7  |
| <b>2</b> | <b>Introducción</b>  | 10 |
| <b>3</b> | <b>El rol de la mujer en el sector minero-energético</b>                   | 13 |
|          | 3.1. Por qué es importante trabajar por la inclusión                       | 14 |
|          | 3.2. El estado de la cuestión  | 15 |
|          | 3.2.1. Participación de la mujer en el sector                              | 15 |
|          | 3.2.2. Participación de la mujer en puestos de liderazgo                   | 16 |
|          | 3.2.3. Brecha salarial   | 16 |
|          | 3.2.4. Participación en la cadena de suministros                           | 17 |
|          | 3.2.5. Participación de las mujeres en el mercado                          | 17 |
|          | 3.3. Cómo se explican estas brechas  | 18 |
|          | 3.3.1. En el empleo directo y puestos de liderazgo                         | 18 |
|          | 3.3.2. Empleo indirecto (proveedores) y comunidad                          | 19 |
|          | 3.4. Políticas con enfoque de género                                       | 22 |
|          | 3.4.1. Leyes y políticas en América Latina                                 | 22 |
|          | 3.4.2. Leyes y políticas en Perú   | 23 |
| <b>4</b> | <b>El estudio de diagnóstico</b>   | 25 |
|          | 4.1. Qué es la WEP Tool y en qué consiste                                  | 27 |
|          | 4.2. Proceso de recolección de información                                 | 29 |
|          | 4.2.1. Participación de los socios de la iniciativa                        | 29 |
|          | 4.2.2. Metodología del proceso de acompañamiento al llenado de la WEP Tool | 29 |
|          | 4.2.3. Resultados obtenidos  | 30 |
|          | 4.3. Principales hallazgos   | 31 |
|          | 4.3.1. Gestión y transparencia de la información                           | 31 |
|          | 4.3.2. Gestión de la información a nivel interno                           | 31 |
|          | 4.3.3. Transparencia de la información y rendición de cuentas              | 33 |
|          | 4.4. Balance sectorial exploratorio: resultados generales                  | 34 |

|           |   |    |
|-----------|---|----|
| <b>5</b>  | <b>Buenas prácticas identificadas y factores de éxito</b>     | 37 |
|           | 5.1. Metodología para la elaboración de los estudios de casos | 38 |
|           | 5.2. Hallazgos: factores de éxito                             | 42 |
| <b>6</b>  | <b>Lecciones aprendidas</b>                                   | 44 |
| <b>7</b>  | <b>Conclusiones</b>   | 46 |
| <b>8</b>  | <b>Recomendaciones de siguientes pasos</b>                    | 48 |
| <b>9</b>  | <b>Acciones de incidencia en 2023</b>                         | 49 |
| <b>10</b> | <b>Bibliografía</b>   | 51 |
| <b>11</b> | <b>Anexo 1: Balance sectorial - resultados generales</b>      | 55 |
| <b>12</b> | <b>Anexo 2: Primer repositorio de buenas prácticas</b>        | 64 |

## Tabla de acrónimos

|            |   |
|------------|---|
| BID        | Banco Interamericano de Desarrollo  |
| CEO        | Chief Executive Officer   |
| CEPAL      | Comisión Económica para América Latina y el Caribe  |
| CEM        | Centro de Emergencia Mujer  |
| DESA       | Dirección Ejecutiva de Salud Ambiental  |
| DGCA       | Dirección General de Calidad Ambiental  |
| DIGESA     | Dirección General de Salud Ambiental  |
| DGM-MINEM  | Dirección General de Minería del MINEM  |
| DGCA-MINAM | Dirección General de Calidad Ambiental del MINAM  |
| IIMP       | Instituto de Ingenieros de Minas del Perú   |
| INGEMMET   | Instituto Geológico Minero Metalúrgico  |
| MINEM      | Ministerio de Energía y Minas del Perú  |
| ODS        | Objetivos de Desarrollo Sostenible  |
| OIT        | Organización Internacional del Trabajo  |
| PCM        | Presidencia del Consejo de Ministros  |
| PNUD       | Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo  |
| RIMAY      | Centro de Convergencia y Buenas Prácticas Minero-Energéticas                                    |
| SENA       | Servicio Nacional de Aprendizaje  |
| SENCE      | Servicio Nacional de Capacitación y Empleo  |
| SERNAM     | Servicio Nacional de la Mujer y la Equidad de Género  |
| SGSD       | Secretaría de Gestión Social y Diálogo  |
| SIGIGC     | Sistema de Gestión de Igualdad de Género y Conciliación de la Vida Laboral, Familiar y Personal |
| SNMPE      | Sociedad Nacional de Minería, Petróleo y Energía  |
| SPR        | Asociación Peruana de Energías Renovables   |
| STEM       | Science, Technology, Engineering and Mathematics  |
| UICN       | Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza                                       |
| UPTC       | Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia  |
| VMR 2030   | Visión Minera Regional hacia el año 2030  |
| WEC        | World Energy Council  |
| WIN        | Women in Energy   |
| WIM        | Women in Mining   |

1.

# Resumen ejecutivo



La agenda climática global y de transición energética viene generando una mayor demanda de metales y minerales y, por lo tanto, una oportunidad de crecimiento y desarrollo para América Latina y el Caribe. Sin embargo, como se conoce, el desarrollo solo será sostenible si es inclusivo. El Banco Interamericano de Desarrollo (BID), en trabajo articulado con la Sociedad Nacional de Minería, Petróleo y Energía (SNMPE), Women in Mining (WIM), Women in Energy (WIN) y el Ministerio de Energía y Minas del Perú (MINEM), viene impulsando iniciativas que permitan contar con un diagnóstico exhaustivo sobre la situación de las mujeres en el sector minero-energético peruano.

Dicho esfuerzo reconoce que uno de los principales retos para el establecimiento de políticas públicas y agendas país para el cierre de brechas de género es contar con data fiable, oportuna y continua. El presente estudio busca analizar y compartir información sobre este aspecto, basada en datos y prácticas concretas de la actividad empresarial minero-energética. A partir de dicha información, se espera establecer prioridades y una agenda de trabajo público-privada para el cierre de brechas sobre la participación de la mujer en dichos subsectores.

Este estudio busca analizar y compartir información sobre las brechas de género en el sector minero-energético, basada en datos y prácticas concretas de esta industria; además de establecer prioridades y una agenda de trabajo público-privada para contribuir a cerrarlas.

Es así que en la sección 3 de este documento se analiza el contexto sectorial del país sobre la presencia de la mujer en ambos subsectores económicos, así como las brechas y barreras halladas. La sección 4 describe el diagnóstico y los desafíos afrontados para la construcción de un primer balance (Balance sectorial exploratorio) sobre estas políticas y prácticas de género, y comparte algunos hallazgos generales.

La sección 5 identifica factores de éxito de programas y acciones afirmativas impulsadas por el sector minero-energético. Finalmente, las secciones 6 y 7 establecen las principales conclusiones y recomendaciones como resultado de este estudio.

En Perú, las fuentes públicas no dan cuenta de información estadística sobre la participación de la mujer en el sector en su totalidad. En el subsector minero, la participación de la mujer es del 7% del empleo en 2022; mientras que, en empresas del sector Energía, se estima que ese porcentaje oscila entre 17% y 22% (subsector Hidrocarburos y Electricidad). Además, no se identifican políticas públicas dirigidas directamente a mejorar el enfoque de género y/o la situación de las mujeres en el sector.

El recojo de información fiable y oportuna es crítico para establecer una agenda de trabajo para el cierre de brechas. El primer ejercicio de diagnóstico de políticas y prácticas para el cierre de brechas en el sector dio cuenta de los desafíos al respecto. Dicho diagnóstico incluyó dos mecanismos: i. un autodiagnóstico de cada empresa tomando una herramienta común de análisis (la WEP Tool, Women Empowerment Principles), cuyos resultados se analizan de forma agregada por subsector; y, ii. la construcción de casos de estudio que permitan entender los factores críticos (impulsores o barreras) para el avance de las prácticas y objetivos empresariales.

La convocatoria al llenado de la WEP Tool, de la mano de la SNMPE, se focalizó en la información de 57 empresas clave, principales productoras del sector, de las cuales 26 participaron en talleres de socialización de proyecto y capacitación para el llenado de la herramienta. A pesar de ello, el recojo de información a través de la WEP Tool obtuvo nueve resultados, una muestra que permitió hacer un balance sectorial exploratorio de políticas y prácticas para el cierre de brechas desde el sector empresarial, por ahora, poco representativo. El ejercicio puso en evidencia limitantes en la gestión de la información a nivel interno en las empresas, y en la

## 1. Resumen ejecutivo

transparencia y rendición de cuentas de políticas y prácticas en la materia.

Por su lado, el recojo de información a través de la elaboración de estudios de caso permitió la identificación de algunos factores que permitieron el éxito de las acciones afirmativas, en materia de género, emprendidas por cada empresa:

- El respaldo y compromiso de los altos ejecutivos.
- La disponibilidad de estudios que evidencien costos versus beneficios para la toma de decisiones.
- La implementación de un esfuerzo de planificación para manejar expectativas (de contratación u otras).
- La articulación de estrategias y programas para su complementariedad.
- La elaboración de propuestas adaptadas y adaptables a diferentes realidades.
- El establecimiento de mecanismos de medición para el aprendizaje continuo.
- La construcción de alianzas interinstitucionales para potenciar y legitimar acciones y resultados.

En efecto, a pesar de las brechas de participación de la mujer en el sector minero-energético y las brechas de información asociadas, existen esfuerzos significativos realizados desde empresas comprometidas con un desarrollo inclusivo. Estos factores de éxito, habilitantes para el cierre de brechas, marcarán la ruta a seguir para la equidad de género en el sector.

Por último, este estudio deja ver la necesidad de emprender esfuerzos adicionales para la construcción de un diagnóstico de brechas y oportunidades en el sector minero-energético que integre los aprendizajes de este primer ejercicio en una propuesta adaptada al contexto peruano, de la mano con aliados clave.



2.

# Introducción



## 2. Introducción

La agenda climática global y de transición energética viene generando una mayor demanda de metales y minerales y, por lo tanto, una oportunidad de crecimiento y desarrollo para América Latina y el Caribe, región que concentra muchos de estos recursos esenciales. El Perú presenta una posición privilegiada en este escenario ya que produce 8 de los 17 minerales críticos necesarios para la transición energética.

El potencial de crecimiento y desarrollo es muy claro pero, como se sabe, el desarrollo solo será sostenible si es inclusivo. El sector minero-energético cumple un rol fundamental en la promoción de la inclusión; sin embargo, pese a avances a nivel global, aún presenta importantes brechas de género que ponen en evidencia un beneficio desproporcionado entre hombres y mujeres, y mayores riesgos para ellas.

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID), en trabajo articulado con la Sociedad Nacional de Minería, Petróleo y Energía (SNMPE), Women in Mining (WIM), Women in Energy (WIN), y el Ministerio de Energía y Minas del Perú (MINEM), viene impulsando iniciativas que permitan contar con evidencia y con un diagnóstico exhaustivo sobre la situación de las mujeres en el sector minero-energético peruano. Esta iniciativa reconoce que uno de los principales retos para el establecimiento de políticas públicas y agendas país para el cierre de brechas de género es contar con data fiable, oportuna y continua.

De allí que este estudio busca analizar y compartir información basada en datos y prácticas concretas de la actividad empresarial minero-energética, como un primer balance a ser consolidado en adelante, y a partir del cual se establecerán prioridades y una agenda de trabajo público-privada para el cierre de brechas.

El sector minero-energético -a nivel global- ha avanzado en su objetivo de cierre de brechas de género

definiendo compromisos, políticas y acciones; no obstante, este sector sigue siendo altamente masculinizado y presentando barreras para la incorporación y desarrollo de las mujeres. Por lo tanto, los efectos positivos relacionados al potencial crecimiento laboral y económico que resultan de la actividad minero-energética se centran mayoritariamente en los hombres. Es así que desde el BID se reconoce que el hecho de que un pilar de la economía nacional tenga impactos desbalanceados según el género es un problema de desarrollo, porque perpetúa el orden establecido de un país que ya sufre grandes desigualdades<sup>1</sup>.

Si bien, a nivel global, el sector minero-energético ha avanzado en el cierre de brechas de género definiendo compromisos, políticas y acciones; sigue siendo altamente masculinizado y aún presenta barreras para la incorporación y desarrollo de las mujeres.

Al 2021, en Perú la participación laboral femenina fue del 43,6% del total de la población económicamente activa ocupada (PEAO). En un país con altos grados de informalidad, el 78.8% de las mujeres tiene un empleo informal; mientras que, en el caso de los hombres, es el 75.4% (INEI, 2021). Durante la pandemia, esta situación tuvo impactos diferenciados entre hombres y mujeres: ellas ocuparon la mayor parte de su tiempo en los quehaceres del hogar y la familia, mientras que ellos se dedicaron a actividades personales como estudiar, redes sociales, entretenimiento y trabajo (IPSOS, 2020). Además, la recuperación del mercado laboral en postpandemia fue lenta para las mujeres, en términos de participación en el empleo y de brecha salarial, según un estudio de SAE – Apoyo consultoría en 2021<sup>2</sup>.

1 Una industria del futuro con un desafío antiguo: <https://blogs.iadb.org/energia/es/una-industria-del-futuro-con-un-desafio-antiguo/>

2 La crisis de equidad de género que nos está dejando la pandemia no se va a resolver sola: <https://www.sae-apoyoconsultoria.com/perspectiva/equidad-de-genero/>

## 2. Introducción

La extracción de petróleo, gas, minerales y servicios conexos representa en Perú –a julio de 2023– el 11.8% del PBI, manteniéndose como la segunda actividad de mayor contribución al PBI<sup>3</sup> (sin incluir Electricidad que, junto con Agua, representa el 2% del PIB en el mismo periodo<sup>4</sup>). Por su lado, a julio de 2023, los impuestos generados por el sector minero-energético representan el 19% de los ingresos tributarios internos recaudados por la autoridad tributaria peruana<sup>5</sup> (10,9% del subsector minero, 3,3% del subsector Hidrocarburos y 4,8% del subsector Electricidad<sup>6</sup>, según la revista estadística “En Cifras” – MINEM, julio 2023).

Con una alta contribución tributaria y un impacto importante en la generación de empleo indirecto, a julio de 2023 el subsector minero es responsable del 68.5% del valor de las exportaciones a nivel nacional (sin bajar del 57% en el último año). El subsector Hidrocarburos es el tercer rubro de mayor crecimiento, superado solo por el sector Construcción (5.6%) y agropecuario (3.5%). El subsector Electricidad, finalmente, ha tenido un crecimiento mayor al del PBI durante los últimos años, siendo un sector del cual depende el funcionamiento de servicios públicos, la actividad económica y la calidad de vida actual.

Pese a ello, el sector minero-energético tiene una demanda de empleo relativamente baja: la actividad minera generó cerca del 1.3% del total de empleo directo en el país en 2022, y se estima que el subsector Electricidad representa menos del 1% de la población económicamente activa ocupada.

A nivel de política pública en Perú, si bien se identifican documentos relacionados con el sector extractivo que mencionan el género y a las mujeres, y que permiten contar con data desagregada en procesos específicos; no se evidencia una articulación que permita abordar el desafío de la participación de las mujeres en dicha industria en forma integral. No se cuenta aún con una política para el cierre de brechas para la equidad de género en el sector minero-energético, lineamientos, ni grupos de trabajo que congreguen al ámbito público y privado para establecer y trabajar sobre objetivos comunes. Tampoco existen estudios que den cuenta de políticas y prácticas implementadas desde la actividad privada para el cierre de brechas que permitan, a su vez, identificar desafíos y oportunidades en el sector minero-energético.

En la sección 3 del presente documento realizaremos un análisis del contexto sectorial del país –tanto a nivel de brechas como de barreras– estudiadas más a profundidad en el subsector minero que cuenta con más información y data procesada sobre este tema. La sección 4 se centra en el diagnóstico y describe las dificultades afrontadas para la construcción de un primer balance (balance sectorial exploratorio) sobre estas políticas y prácticas a partir de evidencia concreta, y comparte algunos hallazgos generales. La sección 5, por su lado, identifica factores de éxito de programas y acciones afirmativas impulsadas por el sector; y, finalmente, las secciones 6 y 7 establecen las principales conclusiones y recomendaciones como resultado de este estudio.

3 La actividad de mayor contribución es Manufactura.

4 Se estima que el subsector Electricidad representa cerca del 80% de ese rubro.

5 Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT).

6 Incluido el rubro Agua.

# 3.

## El rol de la mujer en el sector minero-energético



## 3.1

# Por qué es importante trabajar por la inclusión

Actuar para promover la igualdad de género agregaría 13 billones de dólares al PBI mundial (Madgavkar A., White O., Krishnan M., Mahajan D., Azcue X., 2020). En los últimos años, se han presentado estudios que demuestran los beneficios de contar con directorios diversos y con una cuota de mujeres en dichos puestos, en particular en el subsector minero. Un estudio de PwC observó que “en promedio, por cada [libra esterlina] invertida [en negocios relacionados con minería], las compañías con directorios compuestos exclusivamente por hombres tienen una pérdida del 2% en sus inversiones y aquellas con dos o más mujeres en sus directorios obtienen un retorno del 6% en sus inversiones” (Heller & Goldberg, 2019). Asimismo, según el estudio de Women in Mining UK en 2013, se concluye que la presencia de al menos 30% de mujeres en los directorios incrementa el rendimiento financiero de las empresas, produce un mayor margen de ganancias y mayor retorno sobre el capital.

Además de sus ventajas para la empresa, la participación de la mujer en el sector contribuye a la meta del Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) N° 5 de la Agenda 2030: Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas.

De acuerdo con “Panorama de género 2023”, publicado por ONU Mujeres y el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas (UNDAES), se requiere un progreso 26 veces más rápido para alcanzar la meta de no pobreza al 2030

considerando que con las tendencias actuales 340 millones de mujeres y niñas estarán en extrema pobreza al 2030.

En efecto, el 54% de países mantienen aún grandes deficiencias legales para lograr la equidad de género, incluida la libertad de matrimonio y divorcio. Por su lado, los índices de representación política y acceso a puestos gerenciales se mantienen presentes y arraigados. Finalmente, solo el 61% de mujeres en edad de trabajar es parte de la fuerza laboral, mientras que en el caso de los hombres es de 90.6%. Por todo ello, la Organización de Naciones Unidas (ONU) estima que ninguna de las cinco submetas del ODS 5 (igualdad de género) se cumplirán al 2030.

Según el estudio de Women in Mining UK en 2013, la presencia de al menos 30% de mujeres en los directorios incrementa el rendimiento financiero de las empresas.

## 3.2

### El estado de la cuestión

#### 3.2.1 Participación de la mujer en el sector

En Perú, la participación de la mujer en el mercado laboral minero ha permanecido relativamente constante en los últimos años -alrededor del 6% entre 2010 y 2019 (Mujeres y Minería del Futuro, 2022), con un incremento de hasta el 7% en 2022. Estos valores se ubican por debajo de Colombia, Brasil, Chile y Argentina.

Por su lado, en Colombia, para noviembre de 2020, las mujeres representaban solo el 8% de participación laboral en minería (DANE, 2020).

Se cuenta con escasa información respecto a la participación femenina en los subsectores Hidrocarburos y Electricidad. Sin embargo, en el marco del

Gráfico 1: Minería: Empleo directo por sexo 2013-2022  
Fuente: Anuario minero 2022 - MINEM, elaboración propia



En Perú, en los últimos años, la mujer ha tenido una participación constante del 6% en el mercado laboral minero (aunque con un incremento mínimo en 2022 de hasta 7%), ubicándose por debajo de Colombia, Brasil, Chile y Argentina. En el mercado laboral energético, el género femenino tiene un 17 a 22% de participación laboral.

Los estudios país de IGF (Intergovernmental Forum on Mining, Minerals, Metals and Sustainable Development) 2022 a **nivel regional** concluyen que la participación de mujeres en el subsector minero es: en Brasil, del 13%; en Chile, del 10.06%; y, en Argentina, del 10,5%. De ellos, solo en Chile se registra un incremento significativo de esta proporción.

evento Perú Energía 2022, se dio a conocer que las mujeres tienen entre 17 y 22% de participación laboral a nivel nacional<sup>7</sup>. En el caso colombiano, por su parte, esta alcanza 17% de los empleos directos en hidrocarburos, 33% en energía eléctrica (DANE, 2020).

7 <https://peruenergia.com.pe/peru-energia-todos-somos-responsables-de-difundir-la-necesidad-de-un-trato-justo-y-equitativo-para-las-mujeres-en-el-ambito-laboral/#:~:text=Actualmente%2C%20el%20g%C3%A9nero%20femenino%20tiene,laboral%20en%20el%20sector%20energ%C3%A9tico.>

A **nivel mundial**, las mujeres representan el 22% del empleo en la industria del petróleo y gas, mientras que en la minería representan el 14%. Estos datos colocan a las industrias extractivas al final de los rankings, solo superadas por la construcción, donde la tasa de participación femenina es del 11% (Perks & Schulz, 2020).

Los datos que se manejan en la actualidad colocan a las industrias extractivas al final de los rankings en participación femenina en el empleo, solo superadas por el sector Construcción.

#### 3.2.2 Participación de la mujer en puestos de liderazgo

En las 500 empresas mineras más grandes del mundo, solo el 7% de las direcciones son presididas por mujeres y solo 7 CEO (presidentes ejecutivos o gerentes generales) son mujeres (PWC y WIM, 2014). Por su lado, un estudio de Ernst and Young identificó que las mujeres representan solo el 16% de los puestos de directorio entre las 200 principales empresas eléctricas a nivel mundial.

Finalmente, datos de estudio llevado a cabo por la plataforma del Índice de Género y Medio Ambiente (EGI) en 2015 indican que las mujeres ocupan solo el 4% de los puestos directivos del Consejo Mundial de Energía (WEC) y que solo el 10% de los ministerios de Energía están encabezados por mujeres (HIVOS, CIER, CECACIER, 2020).

En Perú, en el subsector minero, solo el 11% de cargos gerenciales son mujeres (Mujeres y Minería del Futuro, 2022). Si bien es relevante promover la participación de las mujeres en todos los roles de la organización, es claro que contar con mayores mujeres en roles de dirección y liderazgo es fundamen-

tal para ampliar la diversidad de perspectivas que puedan sumar a la consolidación de una minería sostenible.

Al evaluar la participación de la mujer en otros roles de las organizaciones mineras se identifica que el 22% de cargos administrativos es ocupado por mujeres, 5% en operaciones generales y el 4% en planta (Mujeres y Minería del Futuro, 2022). No se cuenta con cifras sobre la participación de mujeres en directorios o altos cargos en los subsectores Hidrocarburos y Electricidad peruanos.

#### 3.2.3 Brecha salarial

Otra de las brechas que afectan a las mujeres que forman parte del sector minero-energético es la brecha salarial. De acuerdo con las estimaciones realizadas por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en 50 países en 2020 (Perks & Schulz, 2020), las mujeres suelen recibir salarios en promedio 40% menores que sus homólogos masculinos en actividades extractivas.

En Perú, las mujeres tienen una diferencia salarial bruta respecto de los hombres de alrededor de 25% (Vaccaro, Basurto, Beltrán y Montoya, 2022). En el subsector minero, esta brecha alcanza 22% en cargos gerenciales, 13% en personal administrativo, 11% en personal de planta y, 34% en operadores, la mayor brecha identificada (Mujeres y Mina del futuro, IGF, 2022).

No existen estudios para determinar la brecha salarial específica en los subsectores Hidrocarburos y Electricidad.

### 3.2.4 Participación en la cadena de suministros

En términos de creación de empleo e impacto en la economía, el sector minero-energético cumple un papel importante en la cadena de valor, generando empleo indirecto ya que necesita de la actividad de los proveedores de bienes y servicios.

**En Perú**, de acuerdo con PRODUCE, la contribución de los proveedores mineros al PBI nacional es de 3% y en diez años la cifra aumentaría en 6%<sup>8</sup>. Dicho esto, existen pocos estudios y datos que den cuenta del estado de brechas de género en proveedores y mercado, en general, en el sector minero-energético.

Soportado en bases de datos públicos, el estudio de Mujeres y Minería del Futuro determina que la participación femenina en empresas contratistas del subsector minero en Perú es de 4 % en promedio. Este dato se contextualiza en la medida que en su mayoría, las empresas contratistas, realizan trabajos operativos.

Por otro lado, el Informe de Responsible Mining Index 2020 indica que a **nivel global** muchas de las empresas mineras no contemplan la dimensión de género en las iniciativas que despliegan para promover la contratación local lo que a su vez podría generar riesgos de impacto negativo en género para la población.

No existe un estudio similar para los subsectores Hidrocarburos y Electricidad.

### 3.2.5 Participación de las mujeres en el mercado

Estudios del subsector minero señalan que las mujeres muestran un mayor nivel educativo que los hombres; sin embargo, cuentan con menor educación técnica y de carreras STEM (Science, Technology, Engineering, Mathematics), donde las mujeres están infrarrepresentadas.

En Perú, solo un tercio de todas las mujeres graduadas de programas de educación superior corresponden a programas de Ciencias, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas (STEM).

Este aspecto es clave en el esfuerzo por promover la participación de las mujeres en la fuerza laboral, en la medida que el sector viene dando pasos acelerados hacia mayores niveles de automatización y digitalización, donde las habilidades STEM se vuelven protagónicas.

En Perú, solo un tercio de todas las mujeres graduadas de programas de educación superior corresponden a programas de Ciencias, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas (Mujeres y Mina del Futuro, IGF 2022). La falta de representación de mujeres en carreras STEM tiene consecuencias importantes en el mercado laboral y en su capacidad de oferta.

<sup>8</sup> Por estimaciones de su jefe de gabinete en 2021.

## 3.3

# Cómo se explican estas brechas

### 3.3.1 En el empleo directo y puestos de liderazgo

#### Ingresar y mantenerse en el sector:

Las características y condiciones que ofrece la actividad minera (trabajos en yacimientos u operaciones que se encuentran alejados de los centros poblados, en sistemas de turnos que implican una separación de la familia durante varios días, y en condiciones arduas, de alta exigencia física y mayores riesgos de seguridad); dificultan la incorporación de las mujeres a dicho régimen.

Dentro de las barreras que tienen un impacto moderado, se incluyen aspectos como condiciones operativas en la industria minera, la percepción de la maternidad como un desafío, las regulaciones laborales y la disponibilidad de infraestructura y equipamiento diferenciada según el género. A ello se agregan obstáculos culturales vinculados con la preservación de roles de género convencionales, la perpetuación de estereotipos de género en las políticas de recursos humanos de las compañías mineras, las prácticas organizacionales que obstaculizan la inclusión de mujeres y la falta de una perspectiva de igualdad de género en las estrategias empresariales de la industria (Stefanovic & Saavedra, 2016).

- Un factor importante para el ingreso y permanencia de las mujeres en dicho subsector es la dificultad de conciliar el trabajo con la responsabilidad familiar. El sistema de turnos en las faenas mineras es especialmente importante en este aspecto, así como la lejanía de los hogares y la poca conectividad en los centros de trabajo
- La maternidad se suele ver como un inconveniente para el desempeño eficaz del subsector, siendo algunas veces menospreciada y ridiculizada (Caro, Román, & Armijo, 2020). Se carece de políticas de maternidad y paternidad que promuevan la corresponsabilidad, así como la implementación de soluciones que faciliten el balance trabajo-vida personal de las mujeres, sobre todo, considerando el régimen de faenas que caracteriza a este subsector.
- La cuestión del cuerpo y lo físico es también importante. Las mujeres que trabajan en este subsector experimentan situaciones en las que sus cuerpos son objeto de sexualización y acoso. La violencia sexual en los proyectos extractivos es variada y multifacética, por lo que debe ser abordada por las empresas como un riesgo sistemático que debe incluirse en sus procesos, en materia de derechos humanos (Tobalagba, 2020). Se identifica además que las mujeres empleadas en empresas mineras enfrentan la violencia en su entorno laboral de manera individual, sin apoyarse en otras personas o en la organización debido, probablemente, a la escasa representación femenina como a la poca confianza en el respaldo de la organización. Además, en respuesta a estas formas de violencia, algunas trabajadoras adoptan comportamientos y características tradicionalmente asociados con los hombres, como una manera de ganarse el respeto de sus colegas masculinos (Caro, Román, & Armijo, 2020).

Un factor importante para el ingreso y permanencia de las mujeres en el subsector minero es la dificultad de conciliar el trabajo con la responsabilidad familiar.

### Acceder a puestos de liderazgo:

La revisión bibliográfica evidencia la prevalencia de un enfoque de liderazgo tradicional en el sector minero-energético.

- Escalona indica que las mujeres que son contratadas en la gran minería se desempeñan en puestos administrativos, de relaciones públicas o servicios, lo que se corresponde con los prejuicios sobre sus habilidades y limitaciones. Así, las trabajadoras perciben que son un “mal necesario” y que solo han sido contratadas porque la ley lo exige (Escalona, 2021, p. 137).
- Caro et al. encuentran para el acceso a puesto de jefatura “que las principales barreras se asocian a los roles familiares, las representaciones culturales en el subsector, la dificultad para acceder a espacios de poder y reconocimiento, y la necesidad de reconfigurar la propia identidad” (Caro, P. et al., 2021, p. 14).
- Salinas y Cordero enfatizan por su lado que, para el caso específico de los cargos de alta dirección en el subsector minero, los principales obstáculos son la cultura hegemónica que califica la actividad minera como un espacio masculino de trabajo rudo y lenguaje soez, que no toma en cuenta las necesidades de las mujeres, así como el predominio de un enfoque tradicional de género (Salinas & Cordero, 2016, p. 10).

Cabe señalar que Escalona menciona que, en algunos casos, las barreras asociadas a la carga familiar y la maternidad se alivian en mujeres de altos cargos que pueden sortear estas limitaciones con la adopción de arreglos familiares más equitativos, permitiendo la continuidad de su formación académica y la reconfiguración de su identidad en base al éxito personal y la acción (Caro, Román & Lorena, 2021, p. 15-18).

### 3.3.2 Empleo indirecto (proveedores) y comunidad

#### Ser parte de la cadena de valor:

Las mujeres que trabajan para compañías contratistas vinculadas con el subsector minero se enfrentan también a inequidades y una fuerte inseguridad en sus lugares de trabajo. De acuerdo con la revisión bibliográfica, las mujeres empezaron a ser contratadas para labores relacionadas a servicios de limpieza, restauración y aquellos que tienen menores ingresos, requieren mano de obra menos calificada y mano de obra laboral vinculada a roles de género tradicionalmente asignados.

- Lutz-Ley y Buechler señalan que estas mujeres están expuestas a mayor riesgo de enfermedad o muerte súbita, y laborar en espacios con baja calidad medioambiental, no cuentan con un buen seguro de salud (Lutz-Ley & Buechler, 2020), en comparación con las que son empleadas directamente por las empresas extractivas.
- Asimismo, en el caso de las empresas contratistas, estas por lo general no cuentan con compromisos formales para la contratación de personas locales ni están obligadas a cumplir con cuotas de género. En estos casos, las empresas prefieren no contratar a mujeres porque no cuentan con el equipamiento adecuado, como baños separados o cambiadores (Escalona, 2021).

- Finalmente, es preciso mencionar que, durante el inicio de actividades en los proyectos, los varones suelen migrar a los centros de operaciones para dedicarse a servicios conexos y/o a la propia actividad en cuestión, lo cual deja a las mujeres en una situación de mayor vulnerabilidad, pues deben hacerse cargo de las labores que previamente realizaban sus parejas, más las labores domésticas que ya venían realizando.

Pese a que muchas mujeres no trabajen directamente en el proyecto minero, ni en las actividades remuneradas vinculadas a este, sostienen la actividad minera en el territorio a partir de su trabajo de cuidado dirigido a los trabajadores mineros. Este aspecto está en marcado contraste con el hecho de que, pese al movimiento de capital que produce la minería y las políticas empresariales que promueven la creación de puestos laborales, las mujeres en territorios mineros se mantienen excluidas de los beneficios del sector; pues tienen trabajos menos reconocidos y enfrentan importantes dificultades para participar del crecimiento económico (Pérez, De la Puente, & Ugarte, 2019).

Si bien muchas mujeres no trabajan directamente en el rubro minero, ni en las actividades remuneradas vinculadas a este, sostienen la actividad en el territorio a partir de su trabajo de cuidado dirigido a los trabajadores mineros.

#### **Afrontar nuevas formas de desigualdad, desde las comunidades aledañas:**

Existe una extensa producción bibliográfica sobre el impacto que tienen las actividades minero-energéticas en las brechas de género en comunidades aledañas a las operaciones. Esta producción bibliográfica

es más extensa en el caso del subsector minero y, en gran medida, se ha centrado en los impactos negativos de la actividad en la calidad de vida de las mujeres (que va más allá de su participación en el empleo de la industria).

- Entre los impactos negativos que se reseñan, se ha encontrado que la minería, por lo general, ha incrementado los ingresos económicos para los hombres de forma prioritaria y, por tanto, la dependencia económica de las mujeres hacia sus parejas.
- Asimismo, el cambio hacia una economía basada en el dinero ha incrementado el gasto en alcohol y en trabajadoras sexuales, así como la violencia sexual y la violencia basada en género.
- En los casos en que las mujeres han conseguido trabajos en minería, han experimentado mayor violencia basada en género en sus hogares debido a los cambios en los roles de género.
- Asimismo, los estudios encuentran que cualquier efecto negativo sobre el medioambiente (el agua, la madera, productos forestales o tierra cultivada) afecta más a las mujeres, ya que ellas asumen las tareas de recolección de agua y comida en comunidades rurales. Asimismo, están expuestas a riesgos como desastres naturales, actos de violencia y experimentan un alto nivel de estrés (Lutz-Ley & Buechler, 2020).
- Por otro lado, pese a su rol clave en el afrontamiento de riesgos y vulnerabilidades, las mujeres suelen ser excluidas de las consultas hechas a las comunidades, lo que afecta su derecho a participar en las discusiones sobre sus medios de vida, incluyendo su derecho a un trabajo digno. Esta situación se exagera aún más para las mujeres indígenas (Organización Internacional del Trabajo, 2021, p. 23).

### 3. El rol de la mujer en el sector minero-energético

Cabe señalar -finalmente- que se ha encontrado también que las mujeres reconocidas como actores políticos vinculadas a las empresas pueden beneficiarse al incrementar su acceso a recursos para medios de subsistencia alternativos, mejorar la infraestructura de su comunidad y mejorar el acceso a servicios públicos de atención médica y cuidado (Lutz-Ley & Buechler, 2020).

Al verse excluidas de los beneficios económicos de la actividad minera, las mujeres pueden incrementar su dependencia económica, lo cual sumada al incremento de consumo de alcohol y prostitución, exacerba su exposición a condiciones de violencia sexual y violencia basada en género. En particular, en comunidades aledañas a la actividad.

Por todo ello, de acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo (OIT), las grandes empresas mineras tienen una responsabilidad clave en la promoción de la igualdad de género, tanto en sus propias operaciones como en sus cadenas de suministro y en las comunidades cercanas a sus operaciones. Esto implica que deben ser activamente conscientes de los derechos de las mujeres a la propiedad y los recursos, incluyendo a las mujeres como partes interesadas en procesos relacionados con la adquisición de tierras, reubicación y consultas. También, es importante abordar la vulnerabilidad y la discriminación de género en la comunidad, así como facilitar un acceso inclusivo a empleos y oportunidades económicas (Organización Internacional del Trabajo, 2021).

## 3.4

### Políticas con enfoque de género

Para comprender de forma integral los avances y desafíos en materia de género en el sector minero-energético es necesario revisar la existencia e implementación de leyes, políticas y regulaciones tanto a nivel nacional como sectorial.

Como señala el reporte “Género y Gobernanza en las Industrias Extractivas” de Natural Resource Governance Institute (NRGI) y World Resources Institute, las leyes y políticas son los mecanismos que deberían permitir a los gobiernos transformar las prioridades en acciones y requisitos, considerando que la definición de estos marcos jurídicos debería plantearse a partir de un diagnóstico y entendimiento profundo de las causas de la desigualdad de género y los impactos diferenciados (Menard & Moses, 2022).

#### 3.4.1. Leyes y políticas en América Latina

En Colombia, se cuenta con la Política de Derechos Humanos para el sector minero-energético que promueve el diseño de políticas sectoriales específicas para fomentar la participación de las mujeres e incide en la necesidad de crear y difundir data desagregada por género como insumo para el análisis de las políticas sectoriales (2018).

En este marco, en 2020 fueron lanzados los Lineamientos para la equidad de género del sector minero-energético, producto de un trabajo colaborativo entre el Ministerio de Minas y Energía de ese país, empresas, entidades adscritas, autoridades locales, gremios, academia y sociedad civil, lo que lo convir-

tió en un ejercicio amplio, plural y multiactor sin precedentes en América Latina. Estos lineamientos establecen una hoja de ruta para promover, fortalecer y articular iniciativas que apunten al enfoque de género desde las dimensiones laboral y comunitaria.

En Chile existe un “Decálogo de la industria minera por la incorporación de mujeres y la conciliación de la vida laboral, familiar y personal” que fue promovido por el Congreso chileno, el Ministerio de Minería y el Consejo Minero. Además, como parte del Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE), se creó en 2011 el programa Mujer Minera, coordinado por el Ministerio de Minería, el Ministerio del Trabajo y Previsión Social, con el sector privado. Existe también el programa IGUALA, formulado desde el SERNAM (Servicio Nacional de la Mujer y la Equidad de Género), que promueve la igualdad de género en las empresas privadas<sup>9</sup>.

Un aspecto a destacar en el caso chileno es que en 2022 se publicó la Política Nacional Minera al 2050, resultado de un proceso participativo que involucró la conformación de cuatro mesas de trabajo integradas por 150 personas del sector público, privado, academia y sociedad civil; así como el levantamiento de información desde la ciudadanía con más de 2,700 participantes. Esta política establece metas al 2050 que, en el caso de género, se expresan en la paridad de cargos directivos y la participación de la mujer en el 35% de la industria; y, que el 100% de las empresas cuenten con políticas de diversidad e inclusión, conciliación laboral, familiar y personal. En Argentina, el BID ha brindado apoyo técnico a la Secretaría de Minería de la Nación para elaborar un

<sup>9</sup> Este incluye siete dimensiones abordadas por el Código de Buenas Prácticas Laborales impulsado por el gobierno: los procesos de reclutamiento, el desarrollo de la carrera y acceso a capacitación, la representación equilibrada o paritaria en cargos de jefatura, las condiciones laborales, la protección de los derechos de maternidad y responsabilidades parentales, la conciliación entre responsabilidades laborales y obligaciones familiares, y la prevención y sanción del acoso laboral o sexual en el trabajo (Leiva & Comelin, 2016, p.5).

estudio que buscó caracterizar la participación de mujeres en el sector, las políticas organizacionales con enfoque de género y revelar los requerimientos específicos de perfiles técnicos de trabajadores/as de empresas del sector. En base a ello, se encontró que la industria ha comenzado a implementar acciones que se inscriben en tres tipos de políticas: La institucionalización de un enfoque de género; La articulación multi-actor y la difusión de logros y propuestas; y La profundización e incorporación del enfoque de género como parte de las características intrínsecas del sector.

#### 3.4.2. Leyes y políticas en Perú

De acuerdo con el estudio de NRGI y World Resources Institute, se pueden identificar hasta cuatro herramientas relacionadas con el sector extractivo que mencionan el género, las mujeres o el sexo. En particular, nos referimos al Reglamento de la Ley de Consulta Previa de 2012, las directrices de 2016 sobre Herramientas de Gestión Social para la Certificación Ambiental y las directrices para promover la participación de las mujeres en el proceso de certificación ambiental. Estos documentos solicitan realizar los procesos de consulta previa y certificación ambiental asegurando la participación de la mujer. Para ello, requieren contar con data desagregada por sexo relacionada a esta participación en líneas de base, consulta y difusión, evaluación de impactos, entre otros.

Además, el Ministerio de Energía y Minas cuenta con un Comité para la Igualdad de Género, creado mediante RM N° 394-2017-MEM/DM y modificado mediante RM 020-2019-MEM/OGPP-OPPIC. Su finalidad es la adecuación e implementación de acciones relacionadas al DS N° 005-2017-MIMP "Creación de un mecanismo para la Igualdad de Género en las entidades del Gobierno Nacional y de los Gobiernos

Regionales" y DS N 008-2019-MIMP "Política Nacional de Igualdad de Género". Sin embargo, no se conocen iniciativas implementadas por dicho comité dirigidas a la actividad privada.

En Perú, a la fecha no se identifican políticas públicas dirigidas directamente a mejorar el enfoque de género y/o la situación de las mujeres en el sector minero-energético. Las razones por las que los temas de género son a menudo descuidados, es debido a que los marcos normativos y regulatorios de los países productores rara vez incluyen disposiciones en la materia.

De otro lado, existen dos programas -mas no políticas- que destacan por su alcance sectorial en su conjunto: (i) el Programa para Mujeres Líderes Emergentes del Sector Minero-Energético, creado en 2018 que busca visibilizar y desarrollar habilidades de liderazgo de las mujeres de la industria; y, (ii) el programa Mujeres Mágicas, que busca empoderar a las mujeres que viven en las zonas de influencia minera y que viene siendo desplegado en diversos departamentos del país.

Desde el sector público, el Ministerio de la Mujer y Poblaciones vulnerables (MIMP) publicó en 2019 la Política Nacional de Igualdad de Género (DS N 008.2019-MIMP) y otorga desde 2013 una distinción y certificación de "Empresa Segura Libre de Violencia y Discriminación" para las empresas que se muestran comprometidas con tener un espacio de trabajo libre de violencia y discriminación contra la mujer<sup>10</sup>. Esta certificación ha tenido hasta la fecha cinco ediciones, desde el año 2013<sup>11</sup>.

10 Marca de Certificación Empresa Segura libre de violencia y discriminación contra la mujer: Bases.

En: <https://www.mimp.gob.pe/empresasegura/bases.php>

11 Marca de Certificación Empresa Segura libre de violencia y discriminación contra la mujer: Ediciones Anteriores. En: <https://www.mimp.gob.pe/empresasegura/ediciones-antteriores.php>

### 3. El rol de la mujer en el sector minero-energético

Sin embargo, a la fecha no se identifica políticas públicas dirigidas directamente a mejorar el enfoque de género y/o la situación de las mujeres en el sector minero-energético. Este punto es clave, ya que de acuerdo con la Responsible Mining Foundation, una de las razones por las que los temas de género son a menudo descuidados, se debe a que los marcos normativos y regulatorios de los países productores, rara vez incluyen disposiciones para la acción en esta materia.

Desde el sector privado, incorporando a la sociedad civil y la academia, se han realizado esfuerzos para establecer acciones conjuntas para el cierre de brechas, de las cuales destacan diversas actividades de Women In Mining Perú (WIM Perú) y Women In Energy (WIN), el Instituto de Ingenieros de Minas del Perú (IIMP), el Centro Tecnológico Minero (CETEMIN) con su programa "Talento Mujer Minera" y WAIIME Perú, con programas de becas y *coaching*.

Entre los principales retos que se identifican respecto de las leyes y marcos de política en la región, se destaca que:

- Es necesario definir estos mecanismos a partir del entendimiento y abordaje directo de las causas raíz de la desigualdad de género. Esta es la única vía para que se logre una transformación profunda del sector.
- Las leyes, políticas y reglamentos son efectivos en la medida de que sean accionables. Se deben establecer mecanismos que permitan una implementación con calidad y procesos de verificación de la eficacia, basado en evidencia.

- Contar con evidencia requiere un trabajo articulado entre el sector privado, academia, sociedad civil y sector público para incrementar los procesos de transparencia y rendición de cuentas en esta materia.

En Perú, los sectores público y privado no han encontrado una orientación común hacia la construcción de una industria más inclusiva en términos de género, específicamente para la mujer. Es necesario tomar prácticas como las de Colombia, donde se trabajó una hoja de ruta involucrando a actores plures y definiendo objetivos comunes para el sector.

Los sectores público y privado no han encontrado una orientación común hacia la construcción de una industria más inclusiva en términos de género, específicamente para la mujer. Es necesario que Perú tome en consideración prácticas como las de Colombia, donde sí se logró una visión compartida en la materia.

4.

# El estudio de diagnóstico

---



## Sobre la iniciativa

El proyecto “Diagnóstico de brechas y oportunidades de género en el sector minero-energético” inició en agosto de 2022 con el objetivo de proponer una ruta de trabajo, elaborada de la mano con gremios empresariales, instituciones de gobierno y academia, para avanzar en la igualdad de género en el sector minero-energético en Perú.

La primera etapa, que corresponde al presente estudio, es la elaboración de un diagnóstico participativo sobre el estado de integración del enfoque de género en el sector privado, en específico, en sus políticas corporativas, procedimientos, prácticas y resultados.

La elaboración del diagnóstico responde al reconocimiento de que para poder definir una hoja de ruta sectorial que sea accionable y eficaz, es necesario conocer a profundidad el actual avance de la gestión empresarial (brechas y oportunidades), entender las causas raíz de la desigualdad de género y generar data confiable y actualizada sobre las políticas y prácticas implementadas por las empresas. Y es que, a la fecha, resulta ser información con la que no se cuenta a cabalidad.

A partir del diagnóstico, se plantearán en mesas de trabajo multiactor (sector público, empresas, sociedad civil y academia) las prioridades para integrar el enfoque de género en el sector y reducir las brechas existentes, capitalizando los avances y aprendizaje empresariales y públicos. Se busca así construir una hoja de ruta con ejes de trabajo, objetivos específicos, acciones y metas.

## Metodología

La metodología de este proyecto requiere de la participación activa del sector minero-energético en tres momentos: el diagnóstico de la práctica empresarial, la definición y validación de una hoja de ruta para el cierre de brechas, y su difusión e incidencia. El diagnóstico participativo incluye además dos mecanismos: (i) autodiagnóstico por parte de cada empresa tomando una herramienta común de análisis (WEP Tool, Women Empowerment Principles), cuyos resultados se analizan de forma agregada por subsector; y (ii) construcción de casos de estudio que permitan entender los factores críticos (impulsores o barreras) para el avance de las prácticas y objetivos empresariales.

Las empresas del sector minero-energético fueron convocadas gracias a una convocatoria conjunta de la SNMPE, WIN y WIM, tanto para la presentación del proyecto como para incidir en su participación activa.

## 4.1

# Qué es la WEP Tool y en qué consiste

La WEP Tool o Women Empowerment Principles fue desarrollada por iniciativa de la ONU, en consulta con más de 170 empresas a nivel global, y ofrece un marco integral para el empoderamiento de las mujeres y niñas en el lugar de trabajo, el mercado, y la comunidad. Esta herramienta online de autodiagnóstico, propiedad de las Naciones Unidas y el BID, permite a las organizaciones evaluar sus avances y brechas en sus políticas y prácticas para la equidad de género, y definir objetivos y metas.

### La WEP Tool comprende dos secciones:

- **Análisis cualitativo:** Compuesto por 18 preguntas de opción múltiple, considera cuatro dimensiones de análisis: liderazgo y estrategia; lugar de trabajo; mercados y; comunidad. El nivel de avance en la gestión de estas dimensiones se evalúa de acuerdo con cuatro grados de progreso: compromiso<sup>12</sup>, implementación<sup>13</sup>, medición<sup>14</sup> y transparencia<sup>15</sup>.
- **Análisis cuantitativo:** Consiste en 18 indicadores, entre los que se destacan: total de empleados por nivel jerárquico desagregado por sexo, número de hombres y mujeres pertenecientes a los órganos de control y juntas directivas, número de personas empleadas que reciben horas de entrenamiento por nivel y sexo, número de personas empleadas que reciben retroalimentación por nivel y sexo, entre otras.

De acuerdo con el nivel alcanzado por las empresas, estas son clasificadas de la siguiente manera: principiante, intermedio, avanzado o líder. Este cuestionario permite a cada empresa medir su involucramiento y compromiso para la equidad de género, y al analizar la información agregada, permitiría dar una lectura integral y precisa del sector minero-energético en la materia.

### Por qué trabajar con la WEP Tool

- Es una herramienta integral que incluye más que solo indicadores de participación y busca analizar de forma integral las políticas y prácticas de igualdad y equidad de género, reconociendo las diversas dimensiones de este enfoque.
- Ha sido aplicada por más de 2,000 empresas a nivel global, lo que permite contar con resultados comparables, incluido el análisis comparativo entre países en la región como es el caso de Colombia, cuyo diagnóstico sectorial de brechas de género se basó también en esta herramienta<sup>16</sup>.
- La herramienta es de acceso público y gratuito asegurando la privacidad de información y la entrega, de forma inmediata, de un estado del avance en la materia de la empresa al usuario.
- Permite que cada empresa establezca un plan de acción individual y da acceso a webinars de formación temática para hacer frente a las brechas identificadas.

<sup>12</sup> Compromiso: evalúa si existen políticas y estrategias en materia de equidad de género.

<sup>13</sup> Implementación: evalúa si hay ejecución de las políticas existentes a través de acciones concretas.

<sup>14</sup> Medición: evalúa si existen mecanismos de monitoreo y seguimiento.

<sup>15</sup> Transparencia: evalúa si las acciones y resultados que se implementan y miden se comunican en el interior de la empresa (junta directiva) y fuera de la misma (accionistas).

<sup>16</sup> En Colombia se ha aplicado esta herramienta para formular un diagnóstico estudio de equidad de género para el sector minero-energético colombiano, bajo parámetros similares a este estudio (Botello et al., 2021).

#### 4. El estudio de diagnóstico

- Las empresas pueden continuar usando la herramienta a futuro para medir su evolución en políticas, programas y prácticas.
- Finalmente, la WEP Tool permite realizar un balance sectorial de estos resultados gracias a la data compartida por las empresas y que es integrada en un análisis agregado de resultados.



## 4.2

# Proceso de recolección de información

### 4.2.1 Participación de los socios de la iniciativa

Esta iniciativa nace de forma articulada entre el BID, la SNMPE y WIM, organizaciones que tienen entre sus objetivos el de promover y consolidar el enfoque de género, en este caso de la mujer, en el sector minero-energético. La iniciativa parte del reconocimiento inicial de que la falta de evidencia y data sectorial no permite definir políticas públicas e iniciativas público-privadas que se enfoquen en cerrar las brechas de género a partir del entendimiento de las causas raíz, niveles y tipos de impactos, y práctica empresarial.

Los aliados cumplieron un rol relevante en la difusión de la iniciativa y del diagnóstico, en la convocatoria de las empresas y en la promoción del compromiso desde los gremios y el sector privado. Pese a estos esfuerzos, el estudio tuvo que redefinir la metodología y objetivos con enfoques más cualitativos que cuantitativos.

### 4.2.2. Metodología del proceso de acompañamiento al llenado de la WEP Tool

El proceso de recolección contó con cuatro momentos que se detallan en el siguiente gráfico:

- Se realizó la identificación de las empresas con mayor producción en el sector minero-energético peruano, encontrándose que 57 empresas concentran el 90% de la producción minera metálica, el 96% de la producción de petróleo, gas natural y licuados de gas natural, y el 70% de la generación de energía eléctrica. Estas empresas constituyeron el público objetivo de la convocatoria para el autodiagnóstico a partir de la WEP Tool.

La convocatoria al sector se realizó desde la SNMPE de forma abierta, incidiendo en particular, pero no exclusivamente, en las 57 empresas con mayor producción en Perú. Esta convocatoria fue reforzada con contactos uno a uno con diversas empresas y líderes del sector minero-energético.

- Para promover la participación empresarial en este estudio, se realizaron tres reuniones de socialización del proyecto con las empresas del gremio, con el fin de destacar la relevancia de su participación, compartir los objetivos de la iniciativa y la metodología del diagnóstico.



Gráfico 2: Proceso de recojo de información de la WEP Tool: Fuente: Elaboración propia

**Para el llenado de la WEP Tool se realizaron:**

- Tres talleres de capacitación para el llenado de la herramienta, los mismos que dieron inicio al proceso de acompañamiento a las empresas.
- Se brindó asesoría, atendiendo consultas de febrero a julio de 2023.

Al cierre del levantamiento de información de auto-diagnóstico (julio, 2023), nueve empresas del sector realizaron el llenado de la WEP Tool y compartieron sus resultados a corte del año 2022.

### 4.2.3. Resultados obtenidos

De las nueve (09) empresas que completaron y enviaron sus resultados y autorización para el uso de datos:

- Seis (06) pertenecen al subsector Minería, representando cerca del 22 % de la producción de oro, 8% de cobre, 16% de plata, y otros rubros.
- Dos (02) pertenecen al subsector Hidrocarburos, representado cerca del 21 %<sup>17</sup>de la producción de gas natural.
- Una (01) pertenece al subsector Electricidad.

Los resultados fueron agregados e interpretados en un balance preliminar (Ver Anexo 1: Balance sectorial – resultados generales).

---

<sup>17</sup> Cifra estimada de acuerdo con el accionariado y nivel de producción de las unidades.

## 4.3

### Principales hallazgos

El nivel de participación en el autodiagnóstico -9 empresas- limita las posibilidades de contar con un análisis agregado representativo (en términos estadísticos, ni productivos) y en consecuencia impide establecer conclusiones acerca de los avances y brechas del enfoque de género aplicables al sector minero-energético en su conjunto, desde la práctica empresarial<sup>18</sup>.

Por este motivo, se construyó un balance agregado, realizado a partir de la información compartida por las empresas, de forma exploratoria. Este balance deberá ser nutrido conforme se constituye y fortalece un grupo de trabajo que lidere y acompañe el proceso (Ver Anexo 1: Balance sectorial – resultados generales).

Sumado a este balance exploratorio, este documento incluye los principales hallazgos en términos del proceso de llenado de la WEP Tool y sus resultados generales.

#### 4.3.1. Gestión y transparencia de la información

Se registraron empresas minero-energéticas que iniciaron el llenado de la WEP Tool, pero encontraron obstáculos que impidieron culminar el ejercicio para poder generar un diagnóstico agregado del sector. Entre ellos, tenemos:

- Desconocimiento, sobrevaloración o subvaloración de políticas y prácticas con enfoque de género.

- Limitado acceso a esta información por parte de las áreas encargadas del llenado de la herramienta.
- Inexistencia de información requerida disgregada por sexo.
- Falta de datos de medición de impacto de los programas y prácticas desplegados.
- Información inconsistente que no permitió generar un reporte.
- Extensión de la herramienta, dimensiones de análisis e indicadores solicitados que sobrepasaron los sistemas de gestión de género e información de algunas empresas.
- Posible desacuerdo con las ponderaciones y calificaciones otorgadas por la herramienta.
- Riesgos de confidencialidad y tratamiento de la información, a pesar de los mecanismos desplegados.

#### 4.3.2. Gestión de la información a nivel interno

##### Información disgregada por sexo y de medición de resultados

Se identificó la limitada existencia de datos desagregados por sexo en la gestión interna que permitan comprender las disparidades de género dentro de la fuerza laboral, cadena de suministro y comunidades aledañas. Algunos indicios de esta situación fueron recogidos durante este estudio y compartidos por los participantes.

<sup>18</sup> Pese a que el resultado agregado del autodiagnóstico no es representativo, en los anexos de este documento se comparte el análisis agregado realizado a partir de la información compartida por las empresas.

Para aquellas empresas que sí presentaron los resultados de la WEP Tool para este estudio, existieron vacíos de información (preguntas no contestadas), vinculadas principalmente a datos sobre los resultados de prácticas implementadas para el cierre de brechas. En esa línea, en el análisis sectorial se identifica que el área de gestión con menor puntaje son las referidas a *Medición y Transparencia*<sup>19</sup> para el cierre de brechas.

Durante la elaboración de estudios de caso, se identificó que las empresas aún están en etapas iniciales de sus procesos para recolectar información sobre el perfil de las participantes<sup>20</sup>, en términos de nivel socioeconómico, origen o identificación étnico-racial, discapacidad u otras, haciendo difícil identificar potenciales factores de exclusión, de resultado o de impacto. Es decir, aún queda una brechas de implementación en los sistemas de información para contar con la evidencia necesaria para analizar si las medidas e iniciativas desplegadas por las empresas están generando transformaciones que apunten directamente a las causas de desigualdad de género.

#### **Acceso a la información**

El ejercicio de reporte y evaluación de la información de la gestión de género requiere contar con procesos internos y canales para acceder a los datos de forma continua y ordenada, así como con un procesamiento integral de los mismos que permita evaluar los avances e identificar brechas y oportunidades. Sin embargo, se advirtió que, para el caso de algunas empresas, las áreas responsables de la recolección tuvieron desafíos invencibles para acceder oportunamente a esta.

Esto podría significar que: (i) aún se encuentran en desarrollo de procesos formales y sistemáticos de sistematización, evaluación y rendición de cuentas; (ii) la gobernanza y liderazgo de la gestión de género no están claramente definidos o comunicados entre las diversas áreas de la organización; (iii) no se cuenta con indicadores de gestión y resultado claramente definidos o con registros fiables; y/o (iv) la información respecto de políticas, procedimientos, prácticas y resultados no abordan la problemática de forma integral y propuesta por la WEP Tool.

#### **Complejidad de la herramienta utilizada**

Una de las virtudes de la WEP Tool es que cuenta con una estructura amplia de temas o dimensiones que permite analizar integralmente la gestión de género en las organizaciones. Sumado a ello, la evaluación que se realiza va más allá de asegurar el compromiso y verificar la existencia de la política; también evalúa la implementación y medición de resultados. De esta manera, la herramienta busca ayudar a cerrar la brecha que existe entre las declaraciones de intención y las acciones que generan un impacto real.

Cuando las empresas no tienen prácticas sistemáticas de medición y sistematización de resultados (más allá de indicadores relacionados a despliegue de actividades), es difícil poder completar la información requerida por la herramienta. Además, se pudo verificar que aquellas empresas que sí tienen un ejercicio continuo de reportería de la información y rendición de cuentas en enfoque de género pudieron llenar la herramienta en el plazo establecido, contrariamente a aquellas otras que no lo lograron.

<sup>19</sup> En promedio, las empresas tuvieron una calificación por encima de la mitad de la puntuación máxima, en *Compromiso e Implementación*. Este no fue el caso en *Medición y Transparencia*.

<sup>20</sup> O no se ha enviado.

### 4.3.3. Transparencia de la información y rendición de cuentas

La gestión de género en las organizaciones requiere asegurar tener data y evidencia para la mejor toma de decisiones y evaluación de la eficacia de las medidas, pero también para fortalecer los procesos de rendición de cuentas y transparencia de información. Solo de esta manera se podrá identificar las principales brechas y oportunidades en el sector y definir acciones estratégicas y de política pública de alto impacto, transformadoras y medibles.

Para la elaboración del diagnóstico, se identificaron casos, no generalizables, de empresas que iniciaron y completaron el llenado de la WEP Tool; sin embargo, decidieron reservar los resultados internamente.

Dicha decisión podría responder a: (i) baja confianza de parte de las empresas en el adecuado tratamiento de la información para este proyecto; (ii) baja fiabilidad de la data reportada por lo que los resultados podrían no demostrar el real avance de

la empresa en este tema; (iii) identificación de brechas en la gestión de género mayores a lo esperado por las organizaciones, lo que a su vez destacaría la necesidad de fortalecer el entendimiento e implementación de una gestión con enfoque de género al interior de la empresa.

Las empresas tuvieron dificultades para el llenado de la WEP Tool, entre ellas la limitada existencia de datos desagregados, el acceso oportuno a la información y la complejidad de la herramienta. Además, se identificó que empresas que, habiendo completado la WEP Tool, no compartieron sus resultados. Esta situación se debió, al parecer, por desconfianza sobre la confidencialidad de la información, fiabilidad de la data o brechas en la gestión de género mayores a lo esperado.

## 4.4

# Balance sectorial exploratorio: resultados generales

Llamamos a este diagnóstico “Balance sectorial exploratorio” debido a que se presentan desafíos insuperables para lograr una representatividad<sup>21</sup> adecuada para establecer conclusiones sectoriales. Sin embargo, se considera importante compartir los hallazgos iniciales.

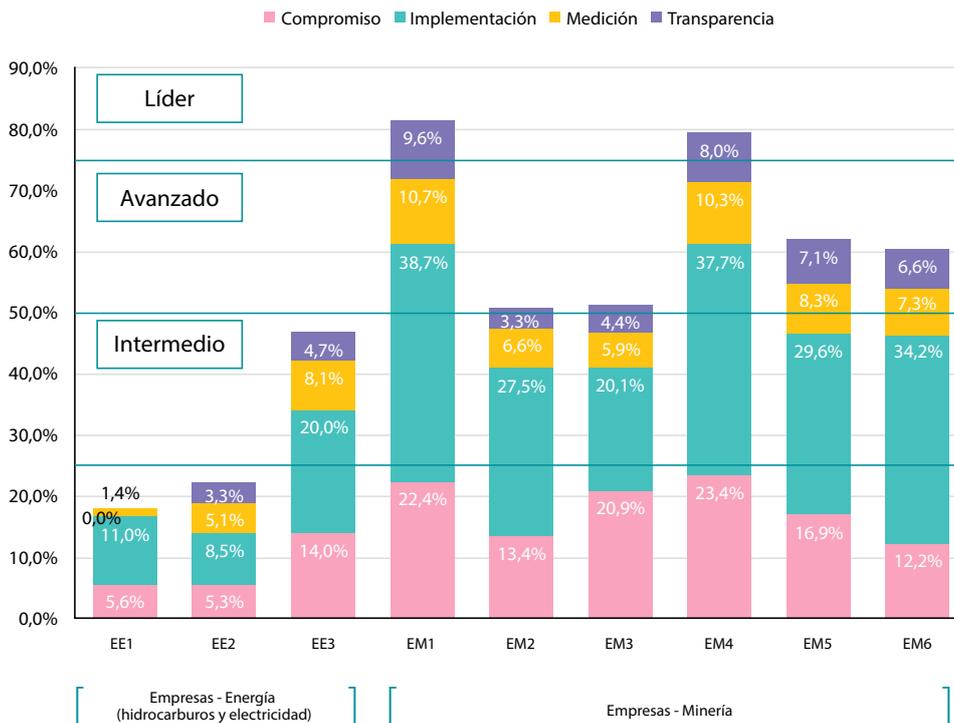
La WEP Tool define, por un lado, resultados por nivel de avance en la gestión (marcos de gestión) en cuatro áreas: Compromiso, Implementación, Medición y Transparencia. Por otro lado, define avances por tema: Liderazgo y Estrategia, Lugar de trabajo, Mercado y Comunidad. Cada área relacionada a un marco de gestión tiene un puntaje máximo po-

sible: *Compromiso* puede alcanzar el puntaje máximo de 25%; *Implementación*, un puntaje máximo de 50%; *Medición*, 12.5%; y, *Transparencia*, 12.5%. La puntuación general máxima de la WEP Tool es 100%. A partir de las calificaciones que alcance cada empresa, estas son clasificadas por niveles:

- Del 75 al 100%: “Líder”
- Del 50 al 75%: “Avanzado”
- Del 25 al 50%: “Intermedio”
- Del 0 al 25%: “Principiante”

El Gráfico 3 presenta los resultados generales de la autoevaluación realizada.

Gráfico 3: Puntuación en WEP Tool por marco de gestión  
Fuente: Consolidado de resultados de la WEP Tool – elaboración propia



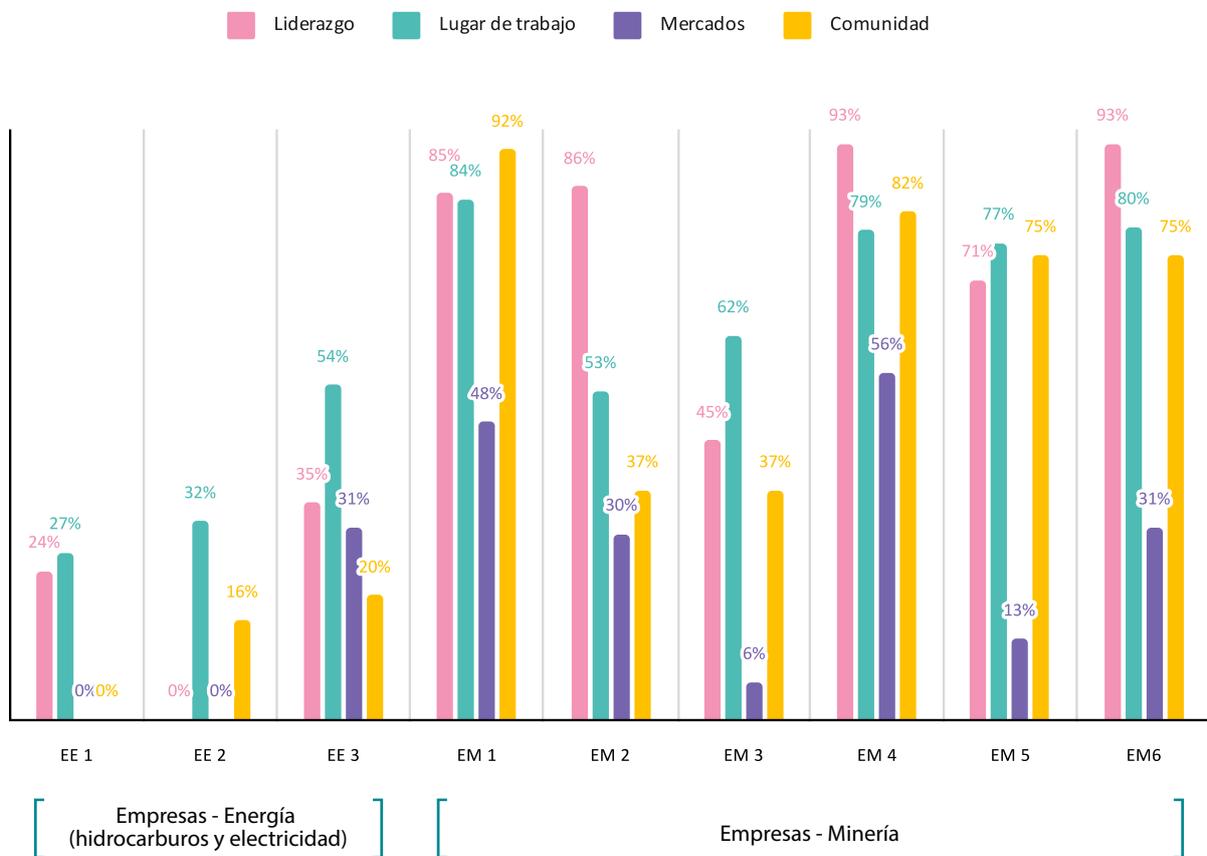
21 Se buscó representatividad desde el volumen de producción que representaban las empresas en el mercado. Se identificó que 57 empresas sostenían entre el 90% y 70% de la producción nacional del sector minero-energético, dependiendo del subsector. De las empresas, solo 9 participaron, con una representación del 22% de la producción de oro, 8% de cobre, 16% de plata, y 21% de la producción de gas natural.

4. El estudio de diagnóstico

De los nueve resultados obtenidos, las seis empresas mineras se encuentran en las categorías “líder” y “avanzado” (dos de ellas siendo consideradas como “líder”). En cuanto a las empresas de energía (hidrocarburos y electricidad), una se encuentra en “intermedio” y dos en “principiante”.

En términos generales, cabe señalar que un bajo puntaje puede deberse a la falta de datos y métricas específicas de género para varios de los ítems. Por ello, se recomienda implementar sistemas para recopilar y analizar datos relacionados con la igualdad de género que vayan más allá de un indicador de participación femenina en la empresa.

Gráfico 4: Puntuación en la WEP Tool por temática  
Fuente: Consolidado de resultados de la WEP Tool – elaboración propia



Además, se constata que las empresas en su conjunto han obtenido calificaciones superiores a la mitad de la puntuación máxima relacionada con los marcos de gestión Compromiso e Implementación. Sin embargo, este no ha sido el caso para los marcos de gestión de Medición y Transparencia. Se considera que estos dos últimos marcos son los de mayor oportunidad de crecimiento a futuro; es decir, todo aquello relacionado al monitoreo y la difusión de los esfuerzos realizados.

Con relación a los resultados obtenidos por temática, en el Gráfico 4 puede observarse, por un lado, que las temáticas donde las empresas del subsector minero han destacado son *Liderazgo y estrategia, Lugar de trabajo y Comunidad*, mientras que el área con menor avance es *Mercado*.

*Mercado* incluye aspectos como la igualdad de género en las operaciones comerciales de la empresa y su impacto en la sociedad (participación en la cadena de suministro, marketing inclusivo y la atención de las necesidades de “clientas”, entre otras). Estos son aspectos poco trabajados en el subsector, a excepción de algunas experiencias de promoción de la diversidad de género en la cadena de suministro.

Por otro lado, las empresas de energía priorizan la creación de un entorno laboral inclusivo y seguro (lugar de trabajo) por sobre las demás temáticas. Ello incluye: esfuerzos para la igualdad salarial, el acceso a oportunidades de desarrollo profesional, la conciliación trabajo-vida personal, la prevención y respuesta a la violencia de género, y la promoción de un ambiente de trabajo libre de discriminación y acoso.

Esta limitada muestra deja ya ver indicios de tendencias generales. Los subsectores en Energía, con brechas menos agresivas en términos de participación, tienen una gestión más acotada de la problemática y se enfocan en generar un entorno laboral inclusivo y seguro. El subsector minero abarca un abanico más amplio, desplegando su gestión hacia la construcción de liderazgos comprometidos con la igualdad de género, la construcción de un entorno laboral más inclusivo y seguro, y el trabajo con comunidades aledañas.

Los subsectores de Energía, con brechas menos agresivas en términos de participación, tienen una gestión más acotada de la problemática y se enfocan en generar un entorno laboral inclusivo y seguro. El subsector minero abarca un abanico más amplio, desplegando su gestión hacia la construcción de liderazgos comprometidos con la igualdad de género, la construcción de un entorno laboral más inclusivo y seguro, y el trabajo con comunidades aledañas.

En la sección Anexo 1: Balance sectorial – resultados generales, se presenta el desglose de resultados por cada área temática y componente de análisis. No forma parte del contenido central del documento porque como, mencionado anteriormente, no representa resultados generalizables. Sin embargo, se incluyen para revisión adicional.

**5.**

# Buenas prácticas identificadas y factores de éxito

---



## 5.1

# Metodología para la elaboración de los estudios de casos

Durante la segunda etapa del proyecto, se buscó documentar algunas prácticas relevantes e innovadoras en el sector para identificar factores de éxito y lecciones aprendidas, como insumo para promover iniciativas de alto valor en él.

Los estudios de caso tuvieron como objetivo generar conocimiento y recopilar información sobre buenas prácticas en el sector minero-energético. El proceso de elaboración de estos constó de cinco pasos:

Para el primer paso del proceso descrito, se tomó en cuenta la estructura de las temáticas y subtemáticas de la WEP Tool que permitieran clasificar, evaluar e identificar potenciales buenas prácticas en el sector.

Gráfico 5: Proceso de construcción de casos de estudio - Elaboración propia



Cuadro 1: Estructura de temáticas para los estudios de caso - Elaboración propia

| Temática de la WEP Tool | Sub-temáticas de la WEP Tool  |
|-------------------------|---|
| Liderazgo y estrategia  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promoción de la participación equitativa de mujeres y hombres en la toma de decisiones.</li> <li>• Promoción de una cultura organizativa que valore la diversidad de género.</li> </ul>  |
| Lugar de trabajo        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Igualdad salarial y oportunidades de desarrollo profesional.</li> <li>• Conciliación trabajo-vida personal.</li> <li>• Prevención y respuesta a la violencia de género y la promoción de un ambiente libre de discriminación y acoso.</li> </ul>   |
| Mercado                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promoción de prácticas comerciales éticas en la cadena de suministro.</li> <li>• Fomento de la igualdad de oportunidades en la contratación y promoción laboral.</li> <li>• Consideración de las necesidades y demandas de las mujeres como consumidoras y clientes<sup>22</sup>.</li> </ul> |
| Comunidad               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo a iniciativas y proyectos que promuevan la igualdad de género.</li> <li>• Participación en actividades de responsabilidad social corporativa que beneficien a las mujeres y niñas.</li> </ul>  |

22 No se logró identificar una práctica referida a ello para el sector.

Se buscó identificar prácticas en cada una de las subtemáticas, en base a entrevistas con representantes de WIN y WIM, y una búsqueda exhaustiva de información pública en portales de comunicación de empresas y otras organizaciones del sector minero-energético.

- Se identificaron un total de diez potenciales buenas prácticas en empresas de minería y energía. Las empresas fueron contactadas, independientemente de su participación en el llenado de la WEP Tool, y siete de ellas respondieron a la solicitud de participación en los estudios de caso, brindando entrevistas con los operadores internos de los programas identificados.
- Las entrevistas se desarrollaron de forma virtual y recogieron la visión de las propias empresas sobre sus prácticas, permitiendo a la vez un ejercicio de reflexión y autoevaluación de su propio trabajo<sup>23</sup>.

- Finalmente, las empresas brindaron información adicional para dar cuenta de procesos y resultados obtenidos, la misma que fue revisada y procesada para la elaboración de casos.
- Estos insumos fueron sistematizados siguiendo las pautas para la elaboración de estudios de caso del BID<sup>24</sup> y en base a un esquema adaptado a las necesidades y particulares del estudio y sus actores.

El repositorio de prácticas cuenta con la participación de siete empresas:

- Subsector Minería: 5 empresas
- Subsector Hidrocarburos: 1 empresa
- Subsector Electricidad: 1 empresa

---

<sup>23</sup> Se recomienda que estudios posteriores profundicen en la cantidad de entrevistas por caso, recogiendo visiones variadas y diversos puntos de vista; desde la empresa y desde sus beneficiarios.

<sup>24</sup> Pautas para la elaboración de estudios de caso. BID. En: <https://publications.iadb.org/publications/spanish/viewer/Pautas-para-la-elaboraci%C3%B3n-de-estudios-de-caso.pdf>

## 5. Buenas prácticas identificadas y factores de éxito

El siguiente cuadro presenta los casos elaborados en base a la estructura de la WEP Tool, organizados por ejes temáticos. Así, el repositorio de casos que se puede revisar en el Anexo 2, contiene:

*Cuadro 2: Relación de casos de estudio elaborados - Elaboración propia*

| Tema             | Empresa        | Breve descripción de la empresa   | Caso  |
|------------------|----------------|---|---|
| Lugar de trabajo | Hochschild     | Hochschild es una empresa con 100 años en el rubro minero y empezó a operar en Perú desde el año 2007 con la mina Pallancata, especializándose en la producción de metales preciosos, especialmente de plata y oro.   | Programa Mujeres de Oro   |
| Lugar de trabajo | Engie          | Engie, empresa de capital francés, tiene 25 años de funcionamiento en Perú y ocho centrales eléctricas en el país. La empresa ha firmado un compromiso con ONU Mujeres para seguir Principios para el Empoderamiento de las Mujeres. Como parte de este compromiso, se ha planteado la meta de llegar al 50% de empleados hombres y 50% de empleadas para el 2030.                          | Programa Más mujeres en energía   |
| Lugar de trabajo | Nexa           | Nexa es una empresa global en los segmentos de minería y metalurgia con operaciones en Brasil y Perú. En Perú, opera tres unidades mineras: Cerro Lindo, Atacocha y El Porvenir. Nexa posee una política de pluralidad y diversidad con igualdad e inclusión. La empresa tiene como meta que, al 2030, haya un 40% de mujeres en posiciones de liderazgo y un 30% de trabajadoras en total. | Experiencias de conciliación de vida familiar y laboral (Grupo Empodera)  |
| Lugar de trabajo | GoldFields     | La empresa minera GoldFields pertenece al grupo sudafricano Gold Fields Limited, reconocido como uno de los productores de oro más importantes del mundo. En 2022, el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables de Perú le otorgó el sello en la categoría Oro, marca "Empresa Segura".  | Promoción de espacios de trabajo seguros y libres de violencia  |
| Mercado          | Cálidda        | Cálidda es una empresa que opera en el sector Petróleo y Gas. Empezó en 2003 la construcción de instalaciones en el City Gate de Lurín, en Lima. La empresa tiene el propósito socioambiental de generar progreso y calidad de vida, a través de su estrategia de sostenibilidad, que impacta 11 de 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible.  | Curso "Construcción y puesta en marcha de redes internas de gas natural residencial, comercial, categoría IG1" dirigido a mujeres |
| Mercado          | Anglo American | Anglo American es una compañía minera con más de 100 años de operación en el rubro de la extracción de diversos metales como el cobre, molibdeno, entre otros. Su principal base de operación en Perú se encuentra en Moquegua con el proyecto Quellaveco, uno de los yacimientos de cobre más importantes a nivel mundial, cuya construcción inició en 2018.                               | CleanSkin 794 AC, programa de entrenamiento de mujeres mineras  |
| Comunidad        | Hudbay         | Hudbay es una empresa canadiense que llegó al Perú con el proyecto Constancia en 2011 y culminó su construcción en 2014, para iniciar sus operaciones en 2015. Hudbay cuenta con un programa de diversidad e inclusión llamado "Nuestra Voces" cuyo objetivo es impulsar la empleabilidad y participación de más mujeres en la industria minera.  | Programa Hatum Warmi  |

Nota: Si bien se contactó a empresas con prácticas identificadas en la promoción del Liderazgo y estrategia, no hubo respuesta de su parte.



Finalmente, es importante señalar que los casos se realizaron en base a entrevistas e información compartida por cada empresa, además de aquella divulgada de forma pública por ellas. En este sentido, da cuenta de la perspectiva y autoevaluación de la empresa, sin incorporar la mirada de beneficiarios o socios. En este sentido, en el futuro se recomienda desarrollar entrevistas en campo adicionales para poder analizar en profundidad los hallazgos.

## 5.2

### Hallazgos: factores de éxito

Los estudios de caso buscan, más allá de documentar experiencias, identificar aquellos factores de éxito comunes que permitieron avanzar en el cierre de brechas dentro de la gestión de cada programa empresarial. Al respecto, se rescata que las acciones afirmativas para el cierre de brechas para la equidad de género requirieron de los siguientes siete elementos clave:

#### **El respaldo y compromiso de los altos ejecutivos en las empresas:**

El compromiso de los y las líderes de las empresas fue un factor clave para el avance de las iniciativas estudiadas. Dichas experiencias debieron su éxito a que estos directivos aprobaron las propuestas y se involucraron directamente en las actividades relacionadas con la igualdad de género, permitiendo y respaldando los ajustes y adaptaciones que se requieran. En algunos casos, además, tomaron la iniciativa de llevar las propuestas más allá de lo inicialmente planteado, multiplicando su impacto.

#### **La disponibilidad de estudios que demuestren costos versus beneficios para la toma de decisiones:**

Antes de poner en marcha sus los programas, las empresas llevaron a cabo diagnósticos internos con el fin de demostrar que los costos de integrar a más mujeres son bajos y, en cambio, genera beneficios altos. Para ello, usaron información y estadística interna (del centro de trabajo) y externa (de las comunidades de su ámbito), según corresponda. De ser necesario, incluso se han apoyado en empresas y profesionales externos especializados. El uso de estos diagnósticos ha brindado legitimidad a las intervenciones.

#### **La implementación de un esfuerzo de planificación para manejar expectativas (de contratación u otras):**

Los programas de formación y captación de talento requirieron de un esfuerzo de planificación que permitiera estimar las necesidades futuras de personal. Esta información permitió un manejo de las expectativas de las participantes en los programas de formación. En base a las proyecciones, las empresas decidieron reducir el acceso o focalizar las formaciones para optimizar las probabilidades de las participantes a ser integradas como parte la empresa; o, abrir las formaciones a un público más amplio, indicando que solo un número reducido sería incorporado como parte de la empresa, siendo la formación el principal valor del programa.

#### **La articulación de estrategias y programas para su complementariedad:**

A la captación de talento le debe seguir una estrategia de retención. Los programas de formación y captación de talento que apuestan por mujeres jóvenes tienen mayor aceptación. La población joven tiene mayor acceso a la educación y menor carga familiar, por ende, mayor flexibilidad para cumplir con el régimen de trabajo. Sin embargo, aquello debe complementarse con una estrategia para retener el talento femenino y generar condiciones para su desarrollo profesional dentro de la empresa. La retención de personal implica una propuesta más amplia que puede pasar por: una extensión de licencia de maternidad, programas de soporte para madres trabajadoras, horarios flexibles, prevención y respuesta a la violencia de género, fortalecimiento de una cultura organizacional inclusiva, etc. Asimismo, los programas con comunidades deben entender y



atender problemáticas multidimensionales, que requieren un acercamiento variado e integrado.

#### **La elaboración de propuestas adaptadas y adaptables a diferentes realidades:**

Para romper barreras de entrada a los programas (los internos y los dirigidos a comunidad) es necesario reconocer que los puntos de partida de las mujeres no son iguales a los de sus pares masculinos, ni son iguales a los de otras mujeres que viven en contextos geográficos y/o socioeconómicos distintos. La capacidad de entender y adaptar los programas desde las empresas, a las necesidades y realidades de las mujeres, ha dado condiciones para el acceso y desarrollo de capacidades en mujeres. Para ello es necesario un enfoque interseccional<sup>25</sup> que reconozca y aborde las complejidades de las identidades y experiencias de las personas.

#### **El establecimiento de mecanismos de medición para el aprendizaje continuo:**

Los programas que construyen indicadores para su evaluación permiten la mejora continua y una mayor orientación de los mismos hacia los resultados planteados. Las empresas que implementaron sistemas de monitoreo y evaluación pudieron identificar y ajustar las propuestas de trabajo, y recopilar información de base (edad, lugar de nacimiento, etc.) sobre sus participantes. Cabe señalar que recoger información

sobre la participación -desde el inicio del proyecto- permite asegurar que se construyan indicadores de impacto de género, y no solo de procesos.

#### **La construcción de alianzas interinstitucionales para potenciar y legitimar acciones y resultados:**

En su mayoría pensadas para la implementación de formaciones, destacan tres otras articulaciones clave:

- El esfuerzo de algunas empresas en articularse a programas estatales para apalancar recursos y generar mejores condiciones para la sostenibilidad de sus proyectos, en particular con programas destinados a la comunidad.
- El trabajo articulado que puede existir entre la empresa y sus proveedores cuando se asume la meta conjunta de incrementar la participación de mujeres en el sector.
- La participación del Estado, en este caso del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, a través de la certificación “Empresa Segura Libre de Violencia y Discriminación”, que contribuye a legitimar la eficiencia o eficacia de algunas prácticas en esta materia, siendo dicha entidad pública el ente rector en temas de violencia de género.

<sup>25</sup> Un enfoque que incorpore al género, diferentes variables como cultura, la etnia, el nivel socioeconómico, las creencias religiosas, la orientación sexual, la edad, el idioma, la diversidad funcional (discapacidad), entre otras variables, influyen en las diversas formas de ser hombre o mujer. (Secretaría General Iberoamericana, 2016).

6.

# Lecciones aprendidas

---



## **Sobre las brechas de participación en el sector minero-energético:**

La información sobre la participación de la mujer en el subsector Minería ha sido objeto de estudio y se encuentra disponible y procesada -de forma general- en las bases de datos del MINEM. Sin embargo, ello no sucede en los subsectores Hidrocarburos y Electricidad. El análisis de esta información es necesario para tener una mirada general sobre las brechas de participación de la mujer en el sector minero-energético. El rol del MINEM es fundamental para lograrlo.

## **Sobre la WEP Tool y su llenado:**

El llenado de la WEP Tool es un resultado y no un medio. El llenado de la WEP Tool requiere de:

- El diseño de una herramienta preliminar que contenga una cantidad reducida de preguntas, identificadas en base a este primer ejercicio, que puedan ser atendidas por la mayoría de las empresas.
- La construcción y publicación de un balance de resultados del sector.
- La creación de incentivos o reconocimientos, desde la SNMPE, para aquellas empresas que decidan hacer el llenado completo de la WEP Tool.
- Un involucramiento desde la dirección de la SNMPE y la definición conjunta de una estrategia de convocatoria y confidencialidad de la información.
- Una estrategia de comunicación centrada en posicionar el proyecto, desde la SNMPE.

Si bien es importante mencionar que la convocatoria se ha realizado de la mano con la SNMPE, WIM y WIN, este primer ejercicio da cuenta que el involucramiento de la SNMPE debe ser de alto nivel y la herramienta simplificada, para alcanzar un número de empresas suficientes.

## **Sobre las buenas prácticas:**

La identificación de buenas prácticas permite dar luces sobre algunos factores de éxito, componentes clave para la gestión de programas y acciones afirmativas para el cierre de brechas. La selección de prácticas se encuentra estructurada en base a las temáticas y subtemáticas de la WEP Tool. En este marco, las iniciativas pueden ser identificadas y evaluadas en base a información pública o a través de procesos concursables abiertos en donde las empresas presenten propuestas por temática (esta última opción puede ser una forma de crear una comunidad de conocimiento en torno a la temática).

## **Sobre la propuesta de articulación público-privada:**

La identificación de brechas y oportunidades en el sector requiere de la participación de públicos y privados. Desde el sector privado, la WEP Tool ajustada (o herramienta preliminar al WEP Tool) y los estudios de caso deben dar luces sobre el estado de brechas y oportunidades sobre el compromiso, implementación, medición y transparencia de políticas y práctica de las empresas para la equidad de género. Desde el ámbito público, es necesario realizar un balance sobre la participación de la mujer en el sector minero-energético en su conjunto, incluyendo los subsectores Hidrocarburos y Electricidad.

Para ello, se propone la constitución de un grupo de trabajo público-privado, liderado por el sector privado -a través de sus gremios- para realizar un diagnóstico de brechas y oportunidades para la equidad de género en el sector. En este espacio, los privados se comprometen a presentar el balance de políticas y prácticas de sus empresas, y el MINEM a complementar los vacíos de información respecto a la participación de la mujer en la industria minera y energética.

7.

# Conclusiones

---



## 7. Conclusiones

Contar con cifras y con un diagnóstico preciso sobre la situación de las mujeres en el sector minero-energético es de gran importancia, ya que permite establecer metas basadas en datos concretos y priorizar acciones orientadas a responder a las necesidades del sector en su conjunto. En Perú, las fuentes públicas no dan cuenta de información estadística sobre la participación de la mujer en el sector en su integralidad. En el subsector minero, la participación de la mujer es del 7% del empleo, y se estima que en el subsector hidrocarburos y electricidad es entre 17% y 22%. Además, no se identifican políticas públicas dirigidas a mejorar el enfoque de género y/o la situación de las mujeres específicamente en el sector (siendo, además, el sector extractivo el de menor participación de mujeres a nivel mundial, luego del sector Construcción).

El primer ejercicio de diagnóstico de políticas y prácticas para el cierre de brechas en el sector, a través de la WEP Tool y de estudios de caso, deja ver que la construcción de un diagnóstico del estado de brechas y oportunidades desde las empresas del sector es un desafío que requiere de: (i) el compromiso y liderazgo de la SNMPE, desde sus altos directivos; (ii) la adaptación de la herramienta a la capacidad de gestión y emisión de información de las empresas; y, (iii) el diseño de un mecanismo concursable para la identificación y selección de buenas prácticas.

Además, la definición de este diagnóstico requiere de un esfuerzo adicional desde las instituciones públicas para el procesamiento de información de base sobre la participación de la mujer en el sector en su conjunto. A pesar de ello, los primeros hallazgos permiten ver que existen diferencias significativas entre la gestión y el enfoque de género en el subsector minero y, los subsectores de Hidrocarburos y Electricidad.

El subsector minero, con brechas más grandes en término de participación, cuenta con puntuaciones más elevadas y una intervención más variada, focalizada en promover el liderazgo de mujeres, fo-

mentar un lugar de trabajo seguro y comunidades aledañas más inclusivas, dejando de lado el trabajo con proveedores y clientes (mercado). Las empresas de energía, por su lado, priorizan la implementación de un espacio de trabajo seguro, y obtienen puntuaciones generales más bajas. Más allá de ello, la cantidad reducida de resultados (9) aún no permite dan una interpretación fehaciente de las políticas y prácticas en materia de género del sector.

Los primeros hallazgos sobre los estudios de caso estudiados dejan ver los factores que permitieron el éxito de las acciones afirmativas tomadas por cada empresa:

- El respaldo y compromiso de los altos ejecutivos en las empresas.
- La disponibilidad de estudios que demuestren costos versus beneficios para la toma de decisiones.
- La implementación de un esfuerzo de planificación para manejar expectativas (de contratación u otras).
- La articulación de estrategias y programas para su complementariedad.
- La elaboración de propuestas adaptadas y adaptables a diferentes realidades.
- El establecimiento de mecanismos de medición para el aprendizaje continuo.
- La construcción de alianzas interinstitucionales para potenciar y legitimar acciones y resultados.

A pesar de las brechas de participación de la mujer que caracterizan el sector, existen esfuerzos significativos realizados desde empresas comprometidas con un desarrollo inclusivo. Estos factores, habilitantes para el cierre de brechas, marcarán la ruta a seguir para la equidad de género en el sector.

## Recomendaciones de siguientes pasos

Diseñar una segunda fase de proyecto cuyo objetivo sea el diagnóstico de brechas y oportunidades en el sector minero energético, recogiendo lecciones aprendidas del primer ejercicio realizado. Estas lecciones incluyen los siguientes elementos:

- Diseñar una herramienta ajustada en base a la WEP Tool y un mecanismo concursable para la identificación y selección de buenas prácticas (incluidos incentivos).
- Convocar y comprometer a la SNMPE desde sus altos directivos.
- Establecer desde la SNMPE alianzas estratégicas que permitan potenciar incentivos a la participación del sector.
- Diseñar una estrategia de convocatoria a empresas, centrada en los incentivos, y establecer canales de comunicación para el seguimiento.
- Convocar -desde la SNMPE- al sector público para incidir en la sistematización de información estadística sobre la participación de la mujer en el sector.
- Presentar el balance de la herramienta ajustada, las prácticas seleccionadas, y el estado de brechas de participación de la mujer en un foro público.



9.

# Acciones de incidencia en 2023

---





Finalmente, es importante señalar que este proyecto forma parte de una estrategia de incidencia de largo aliento desplegada por BID en el Perú, que marcó un hito en setiembre del 2023. Por primera vez en la Cumbre Minera, la sala principal de Perumin 36, se llevó a cabo una conferencia sobre la identificación de brechas y oportunidades para la equidad de

género en el sector minero energético expresando la importancia y atención que viene adquiriendo el tema para el sector.

La conferencia central, a cargo del BID, dio cuenta, entre otros temas, de la reducida presencia laboral femenina en el sector; así como los subsistentes paradigmas machistas, la oferta de carreras técnicas y las brechas salariales que aún persisten. En este espacio también fueron compartidas otras experiencias nacionales e internacionales que dieron luces sobre sus esfuerzos para alcanzar la equidad de género en operaciones mineras, en las nuevas políticas de reclutamiento y retención de personal, cambios en la cultura empresarial, en hacer de las políticas de inclusión un valor para las empresas, entre otras iniciativas.

Este es solo el comienzo de una larga tarea por seguir visibilizando desafíos y reconociendo avances, para posicionar cada vez más la agenda de género en el sector.



**10.**

# Bibliografía

---



## Bibliografía

- Angelcos, N. (2015). Disposiciones y resistencias a la participación sindical en mujeres de la Gran Minería del cobre en Chile. Chile: Instituto de Investigación de Ciencias Sociales. Universidad Diego Portales. Obtenido de [https://icso.udp.cl/cms/wp-content/uploads/2015/01/ICSO\\_DT21\\_Angelcos.pdf](https://icso.udp.cl/cms/wp-content/uploads/2015/01/ICSO_DT21_Angelcos.pdf)
- Anglo American (2022). Promovemos una minería que mejore las oportunidades para las mujeres. <https://peru.angloamerican.com/es-es/sustentabilidad/inclusion-y-diversidad/promovemos-una-mineria-que-mejore-las-oportunidades-para-las-mujeres>
- Antamina. (2020). Reporte de Sostenibilidad. Obtenido de <http://25n9v12xdmru2v4k1z-46yi4o-wpengine.netdna-ssl.com/wp-content/uploads/2021/09/reporte-de-sostenibilidad-2020.pdf>
- Barahona, P. (2014). Políticas Públicas de Inserción Laboral Femenina en la Minería Chilena Análisis del Programa Especial de Capacitación Mujer Minera [Tesis de Maestría]. Leiden - Países Bajos. Obtenido de <https://studenttheses.universiteitleiden.nl/access/item%3A2658429/view>
- Banco Interamericano de Desarrollo, Vicepresidencia de Sectores y Conocimiento. Obtenido de: <https://publications.iadb.org/es/pautas-para-la-elaboracion-de-estudios-de-caso>.
- Botello, S., Hernández, J., Martínez-Restrepo, S., Donguy, C., & Tafur Marin, L. (2021). Estudio sectorial de equidad de género para el sector minero - energético. Banco Interamericano de Desarrollo - BID. Obtenido de <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Estudio-sectorial-de-equidad-de-genero-para-el-sector-Minero---Energetico.pdf>
- Caro, P., Román, H., & Armijo, L. (2020). Cuerpos de mujeres, significados de género y límites simbólicos en la gran minería en Chile. *Polis*, 19(55), 114-129. doi:<http://dx.doi.org/10.32735/S0718-6568/2020-N55-1448>
- Caro, P., Román, H., & Lorena, A. (2021). Mujeres en altos cargos en minería en Chile. Agencia y tensiones de género. *Convergencia*, 28, 1-29. doi:<https://doi.org/10.29101/crcs.v28i0.14438>
- CEPAL. (2020). Mujeres y Energía. Ciudad de México. Obtenido de <http://hdl.handle.net/11362/45377>
- Chile, Consejo Minero de. (2020). Iniciativas y buenas prácticas en minería en materia de igualdad de género en empresas socias del Consejo Minero. Chile. Obtenido de [https://consejominero.cl/wp-content/uploads/2021/03/Informe\\_Igualdad-de-Genero-CM-2021\\_Pamela-Caro\\_vf.pdf](https://consejominero.cl/wp-content/uploads/2021/03/Informe_Igualdad-de-Genero-CM-2021_Pamela-Caro_vf.pdf)
- Creswell, J. (2018). *Research Design. Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5th edition). London: SAGE.
- Daza, H. (2020). Estrategias de acción para la equidad de género en el sector minero en Boyacá: caso de estudio Sogamoso [Trabajo de grado]. Colombia: Universidad de La Salle. Obtenido de [https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1211&context=negocios\\_relaciones](https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1211&context=negocios_relaciones)
- DEUMAN. (2017). Ministerio de Energía - Gobierno de Chile. Obtenido de [https://www.energia.gob.cl/sites/default/files/estudio\\_-\\_diagnostico\\_de\\_la\\_situacion\\_de\\_insercion\\_de\\_las\\_mujeres\\_en\\_el\\_sector\\_energetico.pdf](https://www.energia.gob.cl/sites/default/files/estudio_-_diagnostico_de_la_situacion_de_insercion_de_las_mujeres_en_el_sector_energetico.pdf)
- Devadas, S., & Young Eun, K. (2020). Exploring the Potential of Gender Parity to Promote Economic Growth. Research and Policy Brief No. 39. World Bank, Washington, DC. Obtenido de <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/34698> License: CC BY 3.0 IGO.

## 10. Bibliografía

- Equipo editorial Instituto de Ingenieros de Minas del Perú. (2021). Instituto de Ingenieros de Minas del Perú. Obtenido de <https://iimp.org.pe/noticias/equidad-de-genero-en-la-industria-minera-un-compromiso-del-iimp>
- Equipo editorial Tiempo Minero. (08 de Marzo de 2022). Tiempo Minero. Obtenido de <https://camiper.com/tiempominero-noticias-en-mineria-para-el-peru-y-el-mundo/mujeres-en-mineria-peruana-mantienen-la-misma-participacion-de-hace-10-anos/#:~:text=De%20hecho%2C%20mientras%20que%20en,6%25%20desde%20hace%20una%20d%C3%A9cada>
- Escalona, D. (2021). Mujeres y minería. Resiliencias y marginaciones en territorios mineros. Revista de Geografía Norte Grande, 80, 129 - 148. doi: <https://doi.org/10.4067/S0718-34022021000300129>
- Glencore (2022a). Política de Diversidad e Inclusión. Obtenido de <https://www.glencore-peru.pe/quienes-somos/gobernanza>
- Glencore (2022b). Sustainability Report 2021. Obtenido de [https://www.glencore.com/rest/api/v1/documents/59122a94d-9c86731923614217b1ce1dc/GLEN\\_2021\\_sustainability\\_report.pdf](https://www.glencore.com/rest/api/v1/documents/59122a94d-9c86731923614217b1ce1dc/GLEN_2021_sustainability_report.pdf)
- Heller, K., & Goldberg, S. (2019). Promoviendo oportunidades para las mujeres y el sector privado. Herramientas con acciones y estrategias para compañías de petróleo, gas y minería. Set de herramientas 1: Incrementando la diversidad de género, desde la fuerza laboral hasta el directorio. Washington D.C.: Corporación Financiera Internacional. Obtenido de [https://internationalwim.org/wp-content/uploads/2020/07/Promoviendo\\_Oportunidades\\_Para\\_Las\\_Mujeres\\_y\\_el\\_Sector\\_Privado\\_IFC\\_Feb2019.pdf](https://internationalwim.org/wp-content/uploads/2020/07/Promoviendo_Oportunidades_Para_Las_Mujeres_y_el_Sector_Privado_IFC_Feb2019.pdf)
- HIVOS, CIER, CECACIER. (2020). Línea Base en Sector Energético Centroamérica y República Dominicana. Obtenido de <https://www.cecacier.org/wp-content/uploads/2020/11/Informe-Estudio-de-G%C3%A9nero-en-Sector-Energ%C3%A9tico-Final-24092020.pdf>
- Irazábal, B., & Nunes, N., (2022). El sector extractivo y las brechas de género. Blogs IADB. Obtenido de: <https://blogs.iadb.org/energia/es/una-industria-del-futuro-con-un-desafio-antiguo/>
- Las Bambas (2019). Informe de sostenibilidad 2018. [https://www.lasbambas.com/informe-de-sostenibilidad-2018/assets/pdf/informe\\_sostenibilidad\\_las\\_bambas\\_2018.pdf](https://www.lasbambas.com/informe-de-sostenibilidad-2018/assets/pdf/informe_sostenibilidad_las_bambas_2018.pdf)
- Leiva, S., & Comelin, A. (2016). Conciliación entre la vida familiar y laboral: Evaluación del programa IGUALA en una empresa minera en la región de Tarapacá. Polis. Revista Latinoamericana, 14(42), 345-368. doi: <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-65682015000300016>
- Lutz-Ley, A., & Buechler, S. (2020). Mining and women in northwest Mexico: a feminist political ecology approach to impacts on rural livelihoods. Human Geography, 13(1), 74-84. doi: <https://doi.org/10.1177%2F1942778620910901>
- Menard, A., & Moses, E., (2022). Género y Gobernanza en las industrias extractivas: lecciones desde los actuales marcos legales y de políticas. World Resources Institute & Natural Resource Governance Institute. <https://resourcegovernance.org/es/publications/genero-y-gobernanza-en-las-industrias-extractivas-lecciones-desde-los-actuales-marcos>
- Ministerio de Economía de Argentina – Secretaría de Minería. (2023). Empleo Minero en Argentina. doi: [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2023.04\\_empleo\\_minero\\_en\\_argentina.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2023.04_empleo_minero_en_argentina.pdf)
- Ministerio de Energía y Minas del Perú. (2023). Revista Estadística “En Cifras”.
- Ministerio de Energía y Minas del Perú. (2023). Anuario minero 2022.
- Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables del Perú. (2018). Conceptos Fundamentales para la Transversalización del Enfoque de

- Género. Lima - Perú. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/8702/Folleto-Conceptos-Fundamentales.pdf>
- Ministerio de Minería & Ministerio de la Mujer y de Equidad de Género del Perú. (2020). Mesa Nacional Mujer y Minería 2018-2020. Santiago - Chile. Obtenido de <https://minmujeryeg.gob.cl/wp-content/uploads/2020/07/MESA-NA-CIONAL-MUJER-Y-MINERIA-2018-2020.pdf>
  - Minsur (2022). Memoria anual. <https://www.minsur.com/wp-content/uploads/memoria-minsur-2021.pdf>
  - Nunes da Cunha, N., Water, M., Guerrero, F., (2023). Trabajar por una minería inclusiva es crucial para un país que busca crecer con ella. Obtenido de <https://blogs.iadb.org/energia/es/trabajar-por-una-mineria-inclusiva-es-crucial-para-un-pais-que-busca-crecer-con-ella/>
  - ONU. (2023). Progress on the sustainable development goals - The gender snapshot 2023. <https://bit.ly/gender-snapshot-2023>
  - Organización Internacional del Trabajo. (2021). Women in mining. Towards gender equality. Obtenido de [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_dialogue/---sector/documents/publication/wcms\\_821061.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---sector/documents/publication/wcms_821061.pdf)
  - Orihuela, J., & Gamarra, V. (2019). ¿Brechas de Género en la Generación de Empleo? Impactos Socioeconómicos de la Minería en Arequipa. CIES - PUCP. Obtenido de [https://cies.org.pe/sites/default/files/investigaciones/informe\\_finalpm\\_-\\_orihuelagamarra.pdf](https://cies.org.pe/sites/default/files/investigaciones/informe_finalpm_-_orihuelagamarra.pdf)
  - Pérez, L., De la Puente, L., & Ugarte, D. (2019). Las cuidadoras de los mineros: género y gran minería en Cotabambas. Lima: Universidad del Pacífico. Obtenido de <https://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/2491>
  - Pérez, P. (2018). La política de género y el empleo en la minería de Colombia. En N. Albornoz-Arias, & R. Mazuera-Arias (Edits.), *Emprendimiento, empleabilidad y políticas, Una mirada globalizadora*. (págs. 209-238). Barranquilla: Universidad Simón Bolívar. Obtenido de [http://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/2652/Cap\\_5\\_Lapol%20c3%adtica.pdf?sequence=18&isAllowed=y](http://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/2652/Cap_5_Lapol%20c3%adtica.pdf?sequence=18&isAllowed=y)
  - Perks, R., & Schulz, K. (2020). Gender in oil, gas and mining: An overview of the global state-of-play. *The Extractive Industries and Society*, 7(2), 380-388. doi:<https://doi.org/10.1016/j.exis.2020.04.010>
  - Salinas, P., & Cordero, C. (2016). Transformación de los liderazgos en la minería: Gestión estratégica para incorporar mujeres a la industria. *Innovar*, 26(61), 119-130. doi:<https://doi.org/10.15446/innovar.v26n61.57170>
  - Savin-Baden, M., & C. Major. (2022). *Qualitative Research. The Essential Guide to Theory and Practice*. London: Routledge.
  - Stefanovic, A., & Saavedra, M. (2016). Las mujeres en el sector minero de Chile. Propuestas para políticas públicas de igualdad. Chile: CEPAL y Agencia Alemana de Cooperación Internacional (GIZ). Obtenido de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/40405-mujeres-sector-minero-chile-propuestas-politicas-publicas-igualdad>
  - Tobalagba, A. (2020). Corporate human rights due diligence and assessing risks of sexual violence in large-scale mining operations. *Australian Journal of Human Rights*, 26(2), 347-365. doi:<https://doi.org/10.1080/1323238X.2020.1813377>
  - Women in mining UK. (2013). Mining for talent. A study of women on boards in the mining industry. Reino Unido. Obtenido de <https://internationalwim.org/wp-content/uploads/2020/06/Mining-for-talent-FINAL-report-20131.pdf>
  - Women in mining Peru. (2022). *Mujeres y Minería del futuro- Primer diagnóstico sobre la situación de la mujer en la minería en el Perú, enfocado en mediana y gran minería*

**11.**

# **Anexo 1: Balance sectorial - resultados generales**

---



Llamamos a este diagnóstico “Balance sectorial exploratorio” debido a que no se logró una representatividad<sup>26</sup> adecuada para establecer conclusiones sectoriales. Sin embargo, se considera importante compartir los hallazgos iniciales.

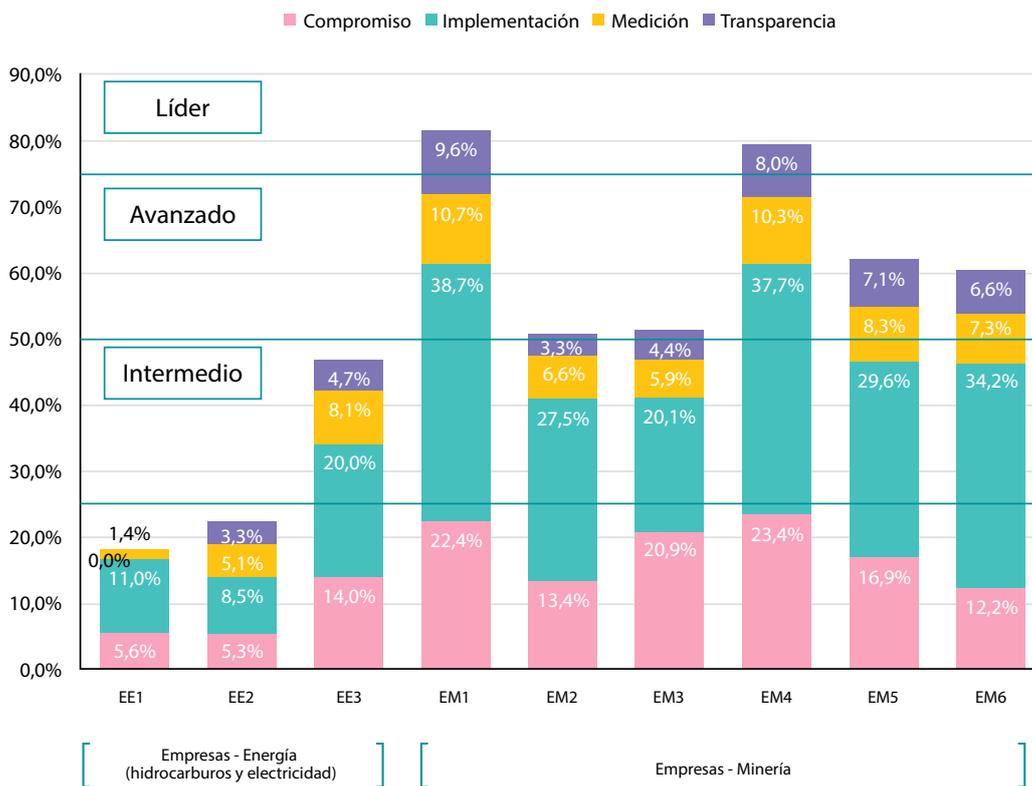
La WEP Tool define, por un lado, resultados por nivel de avance en la gestión (marcos de gestión) en cuatro áreas: Compromiso, Implementación, Medición y Transparencia. Por otro lado, define avances por tema: Liderazgo y estrategia, Lugar de trabajo, Mercado y Comunidad.

La puntuación general máxima de la WEP Tool es 100%. A partir de las calificaciones que alcance cada empresa, estas son clasificadas por niveles:

- Del 75 al 100%: “Líder”
- Del 50 al 75%: “Avanzado
- Del 25 al 50%: “Intermedio
- Del 0 al 25%: “Principiante”

El Gráfico 3 presenta los resultados generales de la autoevaluación realizada.

Gráfico 3: Puntuación en WEP Tool por marco de gestión  
Fuente: Consolidado de resultados de la WEP Tool – elaboración propia



Cada área relacionada a un marco de gestión tiene un puntaje máximo posible: *Compromiso* puede alcanzar el puntaje máximo de 25%; *Implementación*, un puntaje máximo de 50%; *Medición*, 12,5%; y *Transparencia*, 12,5%.

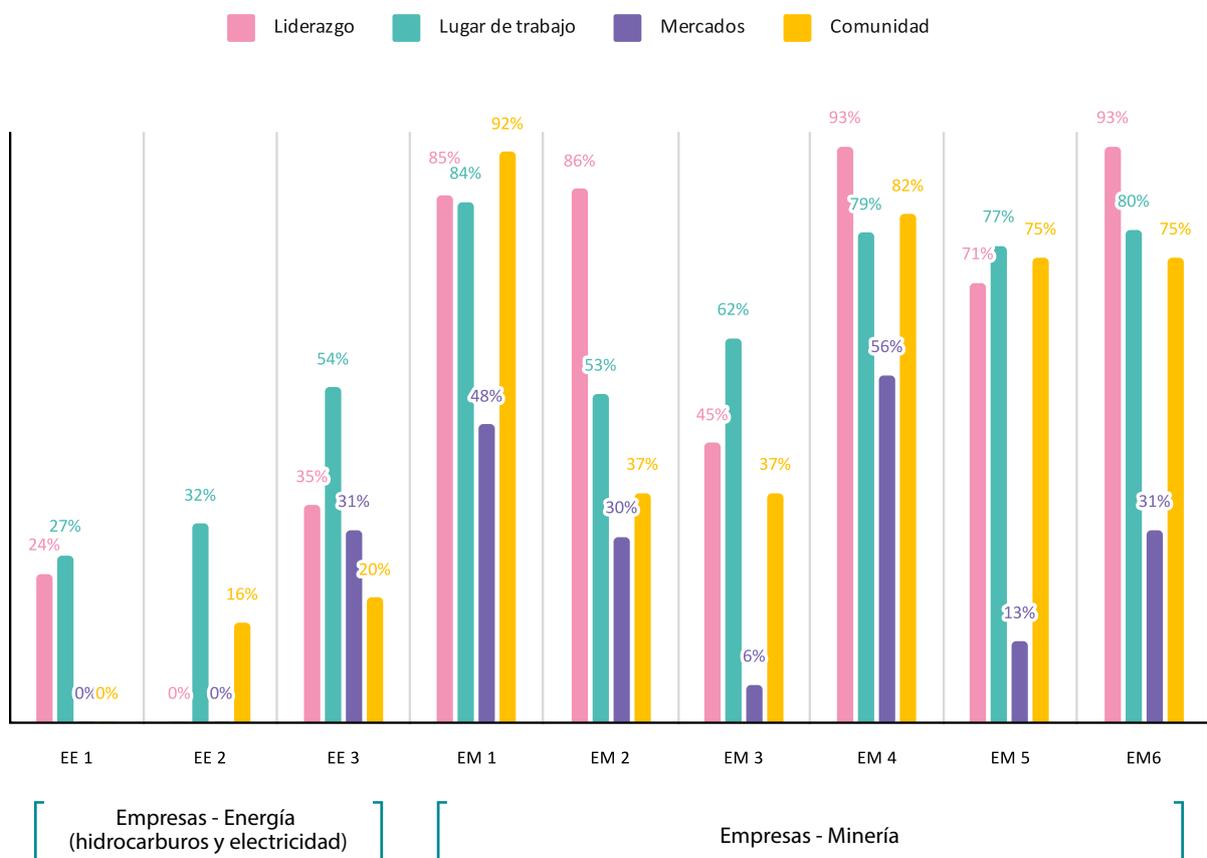
De los nueve (09) resultados obtenidos, las seis empresas mineras se encuentran en las categorías “líder” y “avanzado” (dos de ellas siendo consideradas como “líder”). Por su parte, de las empresas de energía (Hidrocarburos y Electricidad), una se ubica en nivel “intermedio” y dos en nivel “principiante”.

26 Se buscó representatividad desde el volumen de producción que representaban las empresas en el mercado. Se identificó que 57 empresas sostenían entre el 90% y 70% de la producción nacional del sector minero-energético, dependiendo del subsector. De esas empresas, solo 9 participaron, con una representación del 22% de la producción de oro, 8% de cobre, 16% de plata, y 21% de la producción de gas natural.

Además, se constata que las empresas -en su conjunto- han obtenido calificaciones superiores a la mitad de la puntuación máxima relacionada a los marcos de gestión *Compromiso e Implementación*. Sin embargo, este no ha sido el caso para los marcos de gestión de *Medición y Transparencia*, por lo que se considera que son los marcos con mayor oportunidad de crecimiento a futuro; es decir, todos aquellos

Con relación a los resultados obtenidos por temática, en el Gráfico 4 puede observarse, por un lado, que las temáticas donde las empresas del subsector minero han destacado son *Liderazgo y estrategia, Lugar de trabajo y Comunidad*; mientras que el área con menor avance es *Mercado*.

Gráfico 4: Puntuación en la WEP Tool por temática  
Fuente: Consolidado de resultados de la WEP Tool – elaboración propia



aspectos relacionados con el monitoreo y la difusión de los esfuerzos realizados.

En términos generales, cabe señalar que un bajo puntaje puede deberse a la falta de datos y métricas específicas de género para varios de los ítems. Por ello, se recomienda implementar sistemas para recopilar y analizar datos relacionados con la igualdad de género que vayan más allá de un indicador de participación femenina en la empresa.

*Mercado* incluye igualdad de género en las operaciones comerciales de la empresa y su impacto en la sociedad (participación en la cadena de suministro, marketing inclusivo y la atención de las necesidades de “clientes”, entre otras). Estos son aspectos poco trabajados en el subsector, a excepción de algunas experiencias de promoción de la diversidad de género en la cadena de suministro.

Por otro lado, las empresas de energía priorizan la creación de un entorno laboral inclusivo y seguro

(Lugar de trabajo) por sobre las demás temáticas, lo que incluye esfuerzos para la igualdad salarial, el acceso a oportunidades de desarrollo profesional, la conciliación trabajo-vida personal, la prevención y respuesta a la violencia de género; y, la promoción de un ambiente de trabajo libre de discriminación y acoso.

Esta limitada muestra deja ya ver indicios de tendencias generales. Los subsectores de Energía, con brechas menos agresivas en términos de participación, tienen una gestión más acotada de la problemática y se enfocan en generar un entorno laboral inclusivo

y seguro. El subsector minero, por su parte, abarca un abanico más amplio de tópicos, desplegando su gestión hacia la construcción de liderazgos comprometidos con la igualdad de género, la construcción de un entorno laboral más inclusivo y seguro, y el trabajo con comunidades aledañas.

A continuación, se presenta el desglose de resultados por cada área temática y componente de análisis. Estos no forman parte del contenido central del documento porque, como se ha mencionado anteriormente, no representan resultados generalizables.

## 1.1

### Liderazgo y estrategia

Esta área se refiere a la importancia de tener un liderazgo comprometido con la igualdad de género en todos los niveles de la organización. Incluye la implementación de políticas y prácticas que promuevan la participación equitativa de mujeres y hombres en la toma de decisiones y el establecimiento de una cultura organizativa que valore la diversidad de género.

En base a los resultados del WEP Tool, si bien 8 de 9 empresas participantes afirmaron tener el compromiso de motivar espacios de liderazgo o de apoyo a la igualdad de género y empoderamiento de las mujeres, 5 de 9 declararon haber tomado medidas para su implementación y aterrizaje concreto. Respecto a la medida implementada más recurrente, se tiene que 6 de 9 empresas defienden en foros públicos el compromiso de la empresa con la igualdad de género y el empoderamiento femenino. Además, las

2 empresas que destacan en la implementación de medidas son del sector minero.

Respecto al marco de gestión de Transparencia, 6 empresas del total de participantes informan a la junta directiva o directorio sobre el avance logrado y los resultados de los compromisos y metas contenidos en la estrategia, vinculadas al tema de promoción de liderazgo. Cabe señalar que las empresas informan que reportan avances en la materia, a la junta directiva o directorio, más que a los accionistas.

Como bien han identificado estas empresas, no es posible fomentar el liderazgo femenino, sin incluir medidas para generar un entorno laboral inclusivo y seguro.

## 1.2

### Lugar de trabajo

Esta área se centra en la creación de un entorno laboral inclusivo y seguro. Incluye aspectos como la igualdad salarial, el acceso a oportunidades de desarrollo profesional, la conciliación trabajo-vida personal, la prevención y respuesta a la violencia de género, y la promoción de un ambiente de trabajo libre de discriminación y acoso. La mayoría de indicadores de la herramienta WEP Tool (11 de 18) se encuentra dentro de este componente.

#### 1.2.1. Prácticas para el desarrollo profesional

De acuerdo con la información contenida en la WEP Tool, en términos de implementación de medidas para el desarrollo profesional; el balance de la vida personal; y, la prevención de la violencia, acoso y explotación sexual:

- 8 de 9 de las empresas participantes implementan políticas de no discriminación e igualdad de oportunidades que se traducen en acciones prácticas como capacitaciones (7 de 9 las brindan), prohibición de indagar en las solicitudes de trabajo o durante los procesos de entrevista sobre el estado civil o los planes respecto a matrimonio, embarazo o responsabilidades familiares (4 de 9) y equipos de entrevistadores con igualdad de género durante los procesos de contratación (5 de 9 de las empresas).
- 5 de 9 empresas participantes ofrecen programas de tutoría con apoyo específico para mujeres, entrenamiento en liderazgo con apoyo específico para mujeres y acceso a redes pro-

fesionales (internas y/o externas) con apoyo específico para mujeres.

#### 1.2.2. Prácticas para el balance de vida personal

Promover un equilibrio saludable entre la vida personal y laboral es fundamental para el bienestar de los trabajadores y la productividad de la empresa. Además, puede ser esencial para atraer y retener talento en un sector competitivo como el minero-energético.

A partir de los resultados de la WEP Tool, se encuentra que:

- 6 de 9 de las empresas participantes tienen una política independiente, o un compromiso integrado en una política corporativa más amplia, que aborda el equilibrio entre trabajo y vida familiar para hombres y mujeres.
- Todas las empresas aplican la licencia por maternidad y paternidad, de acuerdo con los requerimientos regulatorios del país.
- 7 de las 9 empresas encuestadas cubren esta licencia a mujeres que adoptan hijos.
- 6 de 9 empresas cubren a hombres que adoptan hijos.

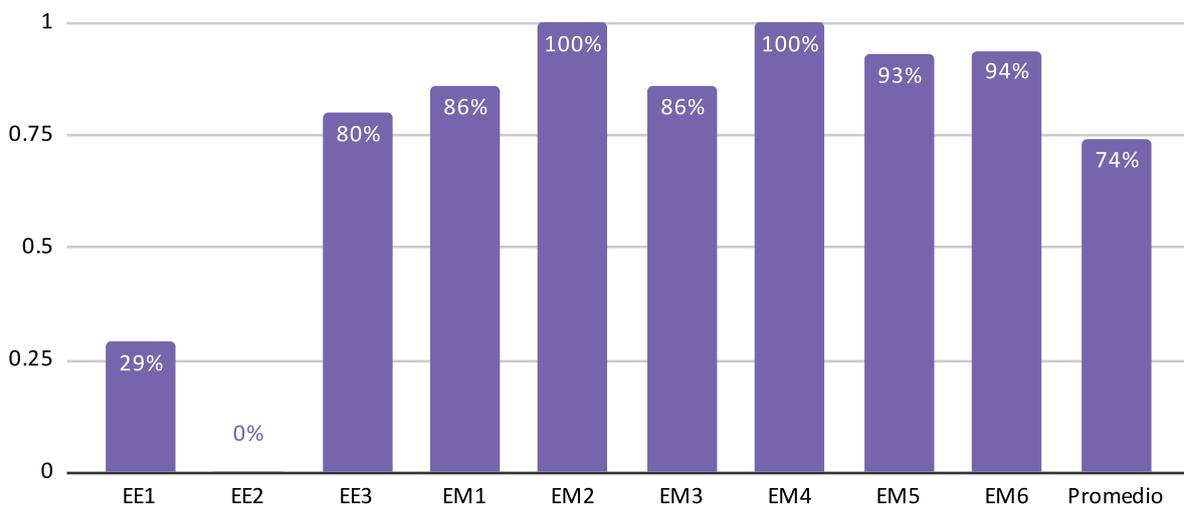
#### 1.2.3. Prácticas para la prevención de la violencia, acoso y explotación sexual

Fomentar un entorno de trabajo seguro y respetuoso es fundamental para atraer y retener talento. Los trabajadores que se sienten seguros y valorados tienden a ser más productivos y comprometidos.

Si bien este tema está considerado dentro de la WEP Tool, en el acápite de Salud y seguridad, merece una sección aparte, pues es uno de los aspectos más trabajados por las empresas en los últimos años.

gastos de entretenimiento del cliente con el fin de detectar gastos empresariales inadecuados, entre otros aspectos.

Gráfico 6: Puntuaciones del indicador "Violencia, acoso y explotación sexual"  
Fuente: Consolidado de resultados de la WEP Tool – elaboración propia



En este aspecto, se ha encontrado que:

- 7 de 9 empresas alcanzan puntuaciones superiores al 80%, todas ellas pertenecientes al rubro de minería<sup>27</sup>.
- 7 de 9 empresas han incorporado una política o un compromiso en una política corporativa más amplia que indique tolerancia cero ante cualquier forma de violencia en el trabajo (incluyendo viajes de negocio y entretenimiento de clientes).
- 7 de 9 empresas realizan capacitaciones y sensibilización de género para el personal de seguridad sobre procedimientos para atender las denuncias de violencia de género o acoso.
- 6 de 9 empresas cuentan con un proceso para supervisar o auditar los viajes de negocios y

Sobre este aspecto, es importante mencionar que, en los últimos años, ha habido un aumento significativo en la conciencia pública y la sensibilización sobre la violencia y el acoso, del cual las empresas no son ajenas. Esto ha llevado a un mayor escrutinio de las prácticas en este ámbito y a una mayor presión para abordar estos problemas de manera efectiva. Esta área se relaciona con la igualdad de género en las operaciones comerciales de la empresa y su impacto en la sociedad. Incluye la promoción de prácticas comerciales éticas que respeten los derechos humanos de las mujeres y hombres en la cadena de suministro, el fomento de la igualdad de oportunidades en la contratación y promoción laboral, y la consideración de las necesidades y demandas de las mujeres como consumidoras y clientes.

27 En el caso de la empresa 5 obtuvo como puntaje 0%, ya que en la WEP Tool marcó la opción de que "no tiene una política de no discriminación e igualdad de oportunidades". Sin embargo, también mencionó que planea desarrollar una para el próximo año.

# 1.3

## Mercado

Esta área se relaciona con la igualdad de género en las operaciones comerciales de la empresa y su impacto en la sociedad. Incluye la promoción de prácticas comerciales éticas que respeten los derechos humanos de las mujeres y hombres en la cadena de suministro, el fomento de la igualdad de oportunidades en la contratación y promoción laboral, y la consideración de las necesidades y demandas de las mujeres como consumidoras y clientes.

En el caso de las empresas de energía, 1 de las 3 empresas manifestó estar promoviendo la igualdad de género en relación con sus proveedores. Asimismo, todas ellas cuentan con un código de conducta para proveedores y vendedores que explícitamente declara el apoyo a la igualdad de género.

- 5 de las 9 de las empresas participantes están tomando medidas proactivas en cuanto a adquisiciones con el fin de ampliar las relaciones con empresas de propiedad de mujeres en la cadena de valor y de suministro, así como en la contratación de proveedoras.

A partir de los resultados de la Wep Tool, se tiene que:

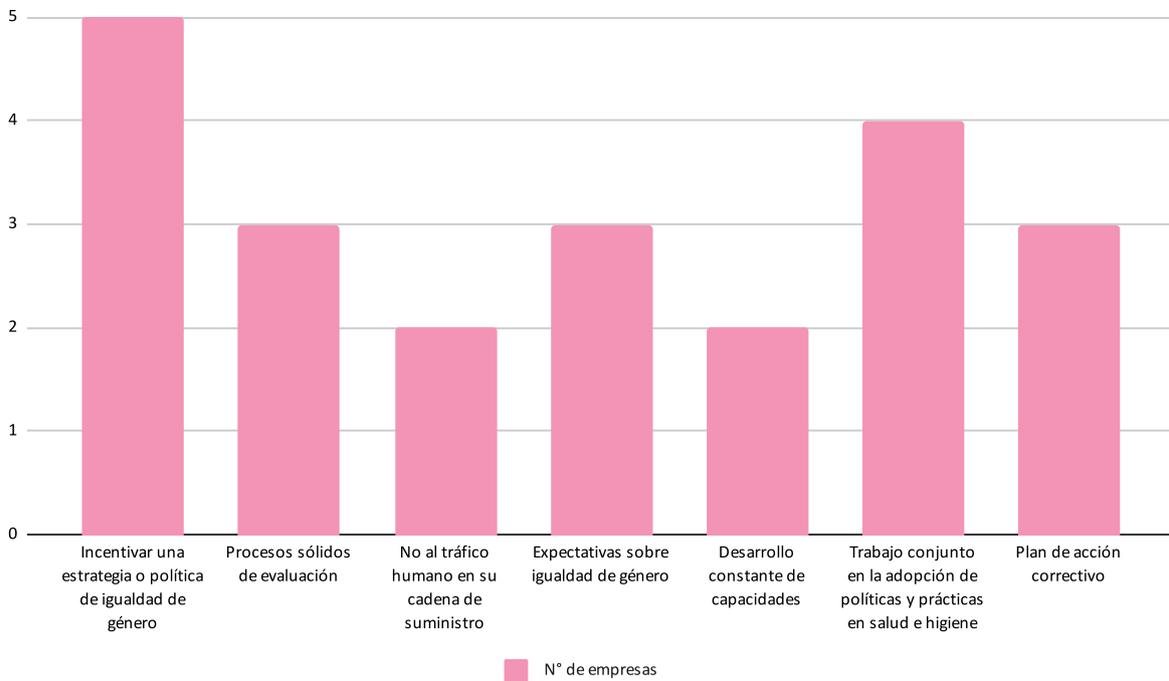
- Todas las empresas mineras que participaron indicaron que están promoviendo la igualdad de género en la relación con sus proveedores.

*Cuadro 3: Implementación de medidas proactivas para ampliar la relación con empresas de propiedad de mujeres en la cadena de valor y de suministro y en la contratación de proveedores, en empresas minero-energéticas*  
 Fuente: Consolidado de resultados de la Wep Tool – elaboración propia

| Temática de la WEP Tool   | Sub-temáticas de la WEP Tool |     |     |     |     |     |     |     |     |
|---|------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
|   | EE1                          | EE2 | EE3 | EM1 | EM2 | EM3 | EM4 | EM5 | EM6 |
| Iniciativa de difusión de oportunidades de adquisiciones a empresas de propiedad de mujeres | -                            | -   | X   | -   | -   | -   | -   | -   | X   |
| Utiliza base de datos para la identificación  | -                            | -   | X   | -   | -   | -   | -   | -   | -   |
| Fija objetivos para el porcentaje de gastos   | -                            | -   | -   | -   | -   | -   | -   | X   | -   |
| Participación en ferias comerciales   | -                            | -   | X   | -   | X   | -   | X   | -   | X   |
| Capacitación sobre los procesos formales de ofertas en una licitación                       | -                            | -   | -   | -   | -   | -   | X   | -   | X   |

Cabe señalar que ninguna empresa informó trabajar con bases de datos para la identificación de mujeres en la cadena de proveedores.

Gráfico 7: Acciones de implementación orientadas a mejorar el desempeño de proveedores y contratistas en igualdad de género, en el sector minero  
Fuente: Consolidado de resultados de la Wep Tool – elaboración propia



Al implementar acciones que alienten el desempeño en igualdad de género por parte del sector:

- 5 de 9 empresas alientan a proveedores y vendedores a tener una estrategia o política de igualdad de género que incluya la no discriminación, salario igual, seguridad y salud de las trabajadoras.
- 4 de ellas tienen criterios de evaluación para los proveedores y vendedores en torno a los derechos humanos y una comunicación en línea con la igualdad de género y, por ello, puede trabajar conjuntamente un plan de acción correctivo si surgen problemas o riesgos para la igualdad de género. Esos tres puntos se conectan con el hecho de que en caso sea necesario asegurar que en la cadena de suministro no se encuentre algún involucramiento de tráfico humano (al menos, 2 empresas tendrían presente este punto).

- 3 de 6 empresas mineras estarían alineando a los proveedores a establecer y medir metas y puntos de referencia sobre igualdad de género. En tanto, 2 empresas del sector incluyen preguntas sobre género en las autoevaluaciones del proveedor y criterios de género en los protocolos de las herramientas de gestión de la cadena de suministro. Esta área se refiere al compromiso de la empresa con la igualdad de género en la comunidad en la que opera. Incluye el apoyo a iniciativas y proyectos que promuevan la igualdad de género, la colaboración con organizaciones de la sociedad civil y grupos de interés para abordar desafíos relacionados con la igualdad de género, y la participación en actividades de responsabilidad social corporativa que beneficien a las mujeres y niñas.

## 1.4

# Comunidad

Esta área se refiere al compromiso de la empresa con la igualdad de género en la comunidad en la que opera. Incluye el apoyo a iniciativas y proyectos que promuevan la igualdad de género, la colaboración con organizaciones de la sociedad civil y grupos de interés para abordar desafíos relacionados con la igualdad de género, y la participación en actividades de responsabilidad social corporativa que beneficien a las mujeres y niñas.

A partir de los resultados de la Wep Tool, se encuentra que:

- 8 de 9 empresas adoptan medidas para que se respeten los derechos de las mujeres y las niñas en las comunidades en las que operan.
- 2 de estas 9 cumplen el componente con puntuación al 100%; es decir, se cumplen con todos los indicadores de esa área, entre los cuales están: incentivar a hombres y mujeres de la comunidad en la participación de las consultas, mecanismos operacionales de reclamos y resolución de conflictos; identificar los impactos diferenciados por género en el impacto social; y, brindar capacitación de sensibilización de género a facilitadores de consultas a la comunidad.
- 3 empresas –todas del sector minero– mantendrían sus esfuerzos por sostener el enfoque de responsabilidad social comunitaria, alianzas y obras sociales con un enfoque de género.

**12.**

# **Anexo 2: Primer repositorio de buenas prácticas**

---



Los estudios de caso presentados se organizan en base a las temáticas de la WEP Tool: Liderazgo y estrategia, Lugar de trabajo, Mercado y Comunidad, y sus respectivos subtemas. Este primer repositorio recoge prácticas de siete (07) empresas: cinco (05) empresas mineras y dos (02) de energía.

Los estudios de casos se elaboraron a partir de revisión documental y una entrevista por caso o empresa con la(s) personas responsables del programa

estudiado. No se cuenta con la visión de las beneficiarias de los programas mencionados, por lo que, la información aquí reseñada representa solo la mirada de la empresa. Por ello, no es posible profundizar en aspectos críticos, dificultades en el proceso, conflictos y otros aspectos, desde otros puntos de vista. En ese sentido, es importante completar el estudio recogiendo percepciones de las beneficiarias de cada uno de los programas.

Cuadro 1: Estructura de temáticas para los estudios de caso - Elaboración propia

| Temática de la WEP Tool | Sub-temáticas de la WEP Tool  | Empresas           |
|-------------------------|---|--------------------|
| Liderazgo y estrategia  | Promoción de la participación equitativa de mujeres y hombres en la toma de decisiones                        | -                  |
|                         | Promoción de una cultura organizativa que valore la diversidad de género                                      | -                  |
| Lugar de trabajo        | Igualdad salarial y oportunidades de desarrollo profesional   | Engie y Hochschild |
|                         | Conciliación trabajo-vida personal  | Nexa               |
|                         | Prevención y respuesta a la violencia de género y la promoción de un ambiente libre de discriminación y acoso | GoldFields         |
| Mercado                 | Promoción de prácticas comerciales éticas en la cadena de suministro  | Anglo American     |
|                         | Fomento de la igualdad de oportunidades en la contratación y promoción laboral                                | Cálidda            |
|                         | Consideración de las necesidades y demandas de las mujeres como consumidoras y clientes <sup>28</sup>         | Nexa               |
| Comunidad               | Apoyo a iniciativas y proyectos que promuevan la igualdad de género   | Hudbay             |
|                         | Participación en actividades de responsabilidad social corporativa que beneficien a las mujeres y niñas       | -                  |

28 No se logró identificar una práctica referida a ello, para el sector.

Este primer repositorio recoge prácticas de siete (07) empresas: cinco (05) empresas mineras y dos (02) de energía. Los estudios de casos se elaboraron a partir de revisión documental y una entrevista por caso o empresa con la(s) personas responsables del programa estudiado. No se cuenta con la visión de las beneficiarias de los programas mencionados,

por lo que, la información aquí reseñada representa solo la mirada de la empresa. Por ello, no es posible profundizar en aspectos críticos, dificultades en el proceso, conflictos y otros aspectos, desde otros puntos de vista. En ese sentido, es importante completar el estudio recogiendo percepciones de las beneficiarias de cada uno de los programas.

## Engie: Más mujeres en energía

Tema: Lugar de trabajo  
Subtema: Oportunidades de desarrollo profesional

### Contexto y antecedentes

Engie es una empresa de capital francés con 25 años de operación en Perú y con ocho centrales en operación en la actualidad. Estas centrales se encuentran ubicadas en los departamentos de Ancash, Pasco, Lima, Ica y Moquegua. Actualmente, cuenta con 514 trabajadores y trabajadoras.

La empresa ha firmado un compromiso con ONU Mujeres para seguir Principios para el Empoderamiento de las Mujeres. Como parte de este compromiso, se ha planteado la meta de llegar al 50% de empleados hombres y 50% de empleadas para el 2030. Ante las reducidas cifras de mujeres en el sector, tanto en carreras de ciencias como en el

ejercicio profesional, Engie decidió crear en 2022 un programa de becas para incentivar la presencia de las mujeres en el sector energético.

El programa de becas de Engie tiene tres componentes:

1. Educación vocacional orientada a las carreras STEM (por sus siglas en inglés Science, Technology, Engineering and Mathematics), en particular energía.
2. Becas y mentoría personal o asesoría grupal en niveles universitarios y técnicos.
3. Participación de las becarias en los procesos de selección para convocatoria de prácticas en ENGIE Energía Perú, clientes o proveedores.

### Actores involucrados

- Área de Relaciones Institucionales, Sostenibilidad e Innovación de Engie
- Universidad Nacional del Centro de Perú (Huancayo) - Facultad de Electricidad
- SENATI

### Caracterización del caso

El programa "Becas Engie: + mujeres en energía" empezó en 2022 y busca promover la participación e inclusión de mujeres jóvenes en el sector energético, a través del financiamiento de estudios universitarios, técnicos y cursos de capacitación certifica-

dos relacionados con carreras STEM. Este programa integral contiene también etapas de sensibilización en colegios, acompañamiento de jóvenes mujeres a través y mentoría; y, por último, apoyo a la inserción laboral. Las becas de estudios aplican tanto para el

## Engie: Más mujeres en energía

Tema: Lugar de trabajo

Subtema: Oportunidades de desarrollo profesional

nivel universitario como para el superior técnico. También, se ofrecen becas para cursos cortos.

- En el caso del nivel universitario, Engie tiene un convenio con la Universidad Nacional del Centro de Perú (Huancayo) - Facultad de Electricidad. La beca consiste en un estipendio de 2,500 dólares por estudiante para que pueda continuar sus estudios universitarios (cada beneficiaria debe rendir cuentas de dicho monto).
- En el caso del nivel técnico, hay becas de estudios técnicos en alianza con SENATI en las zonas de operación, donde se solventan los cursos con la condición de que las alumnas asistan a sus clases. Son -anualmente- 28 estudiantes favorecidas.

- Además, se ofrecen cursos certificados, también en alianza con SENATI, diseñados específicamente para responder a necesidades de proyectos y operaciones de Engie.

Al final de los tres primeros años del programa de becas, Engie espera contar con más de 150 beneficiarias de todos los niveles. El objetivo es que más mujeres accedan a carreras técnicas y, eventualmente, estén más presentes en el sector energético.

Durante el 2022, pudieron brindar 33 becas y dar acceso a cursos de capacitación a 20 personas.

Este programa ha recibido el Premio de Desarrollo Sostenible, categoría Diversidad e Inclusión, de la Sociedad Nacional de Minería, Petróleo y Energía (SNMPE).

## Resultados

A la fecha, Engie cuenta con 65 becarias en sus programas. Si bien el programa es reciente (2022), ya existe una ingeniera proveniente del programa tra-

bajando como practicante, quien postuló en su último año de carrera y egresó en diciembre de 2022.

## Lecciones aprendidas

Engie resalta la importancia de tener objetivos claros desde el principio para poder ejecutar sus políticas vinculadas a género y mantener un norte al respecto. Asimismo, resalta la importancia de mantener mensajes claros con las becarias sobre sus posibilidades laborales en el mercado. En el caso de Engie, además, la experiencia y conocimiento sobre temas de inclusión de la Gerenta de Relaciones Institucionales, Sostenibilidad e Innovación le permitió

a esta empresa realizar un trabajo interno, sin requerir asesoría especializada externa. En este sentido, es importante para las empresas saber que, contar con perfiles de alto nivel, que además tienen experiencia en el tema, puede impulsar sus acciones rápidamente. Finalmente, la empresa destaca la importancia de tener un CEO comprometido con la equidad de género, ya que, sin ello, los programas no pueden avanzar.

## Engie: Más mujeres en energía

Tema: Lugar de trabajo  
Subtema: Oportunidades de desarrollo profesional

### Aspectos innovadores

Engie ha apostado por el talento local en todos los frentes: escuela, estudios superiores (técnicos y universitarios), y personas con carreras ya iniciadas que requieran tomar cursos especializados.

De esta forma, cubre todo el ciclo completo de formación de las mujeres, potenciando el efecto e impacto de su participación en el sector.

### Vacíos de información y oportunidades de mejora

En el caso de este programa, como otros que han sido revisados en este documento, es necesario profundizar y conocer bajo qué mecanismos se está garantizando la inclusión de mujeres de diversos orígenes étnicos y culturales en el programa de becas. También existen posibles desafíos que las becarias podrían afrontar y que deben ser abordados como,

por ejemplo, las responsabilidades familiares. En lo posterior, será necesario abordar también las posibles barreras que se presentan en el acceso al mercado laboral para las primeras generaciones de profesionales, como la falta de redes de contactos.

**Programa Mujeres de Oro de Hochschild**

Tema: Lugar de trabajo  
Subtema: Oportunidades de desarrollo profesional

**Contexto y antecedentes**

Hochschild es una empresa con 100 años en el rubro minero que empezó a operar en Perú desde 2007 con la mina Pallancata, especializándose en la producción de metales preciosos, especialmente de plata y oro. La empresa ha implementado políticas y programas orientados a promover un ambiente de trabajo inclusivo y equitativo para todos sus trabajadores. A través de iniciativas de reclutamiento, capacitación y desarrollo profesional, Hochschild busca empode-

rar a las mujeres dentro de la industria minera, un campo tradicionalmente dominado por hombres.

Con base en sus propias experiencias previas en temas de reclutamiento de jóvenes profesionales, surgió el programa Mujeres de Oro, enfocado -por ahora- solo en mujeres, y que ha experimentado una convocatoria altamente competitiva.

**Actores involucrados**

Áreas de RR.HH. y Operaciones

**Caracterización del caso**

Mujeres de Oro es un programa de prácticas profesionales de 12 meses de duración, dirigido a mujeres con una carrera universitaria completa que deseen formarse en las áreas principales del negocio minero: mantenimiento, planta, operaciones, entre otros. No requiere experiencia previa, ni carreras específicas, sino -sobre todo- interés por aportar al sector y tener disponibilidad para asumir el régimen minero, si corresponde a su área o función. La primera edición del programa fue en el año 2020, en el contexto de la pandemia.

En esta primera edición, la convocatoria fue masiva: postularon 1,800 personas y fueron seleccionadas 13.

La segunda edición (2022) tuvo una convocatoria en la que se priorizaron áreas de la empresa donde es más difícil encontrar mujeres. En dicha oportunidad se registraron alrededor de 1,500 postulaciones y se seleccionaron 11. Posteriormente, dichas jóvenes están siendo priorizadas para convocatorias y vacantes que se abren en la empresa.

**Resultados**

En palabras de las entrevistadas, se ha “roto”, a nivel interno, el mito de que no hay mujeres que quieran trabajar en el sector. La postulación fue masiva en ambas ediciones: la primera y segunda edición suman más de 3,000 postulaciones.

De las 13 practicantes entrantes en 2020, 12 fueron contratadas directamente por la empresa. El feedback sobre su desempeño, de parte de sus jefes (as) inmediatos, ha sido positivo. Al ser un programa altamente competitivo, se logró seleccionar el mejor talento femenino, lo cual ha generado una

visión altamente positiva del trabajo de las mujeres entre sus pares varones. Esta experiencia implica una ganancia tanto para la empresa, al contar con los mejores talentos; pero también para las mujeres profesionales en general, al mejorar la visión sobre ellas en áreas tradicionalmente masculinas. Finalmente, las entrevistadas señalaron que el esfuerzo y trabajo duro de las practicantes permitió que las personas que tenían dudas sobre la participación de mujeres en áreas operativas rompan sus prejuicios y contraten a más mujeres.

## Lecciones aprendidas

Las entrevistadas señalaron que la capacidad de planificación de la empresa fue clave para anticipar las necesidades futuras de personal, y, así, convocar y asignar practicantes en áreas en crecimiento. Se aprovechó el requerimiento de personal (que es una necesidad real y tangible) para incorporar perfiles femeninos y de alto nivel a la base de la pirá-

mide laboral: practicantes. De esta manera, se va cambiando la composición laboral de género de la empresa, desde abajo.

El programa sigue ajustándose a las necesidades del negocio y busca aprovechar el personal ya formado para incrementar la participación de mujeres dentro de la empresa.

## Aspectos innovadores

La empresa decidió flexibilizar requisitos de postulación y no ceñirse a carreras que tradicionalmente se asocian al sector (como las ingenierías), sino más bien abrir la posibilidad a cualquier carrera que pueda aportar en las distintas áreas y posibilidades que ofrece esta industria, priorizando, por lo tanto, el potencial de las postulantes. Además, no consideraron la experiencia laboral en el sector como requisito de participación, lo cual hubiera continuado reproduciendo la exclusión de las mujeres en el sector y se hubieran perdido talentos claves que hoy están haciendo carrera en el rubro.

Esta estrategia se centra en eliminar barreras de entrada de la población de mujeres jóvenes, por lo que no entra en competencia con profesionales de nivel senior, como lo sería una estrategia de reclutamiento que establece cuotas de contratación en niveles medios o senior. De esta forma, además, se han evitado conflictos o recelo en el personal ya consolidado de la empresa.

## Vacíos informativos y oportunidades de mejora

Existen aspectos del caso que, con la información brindada, no se pueden conocer, pero que se recomienda considerar. Uno de ellos es la falta de datos desagregados que permitan conocer el perfil de las postulantes y las participantes del programa<sup>29</sup>, en relación a variables sobre su origen geográfico- social, nivel socioeconómico, entre otros, que pudieran impactar en su acceso al programa o su desempeño. Al no contar con esta información, es difícil conocer las potenciales disparidades que pudiera haber existido en el proceso de selección. Para un trabajo más preciso e incluyente, es crucial recopilar y analizar

datos desagregados de ese tipo para comprender mejor las brechas al interior del grupo de mujeres y diseñar estrategias de reclutamiento que aborden estas diferencias de manera efectiva, asegurando una inclusión aún mayor.

<sup>29</sup> De existir datos desagregados a ese nivel, no fueron alcanzados al equipo de Insuco.

## Experiencias de conciliación de vida familiar y laboral en Nexa

Tema: Lugar de trabajo  
Subtema: Conciliación trabajo-vida personal

### Contexto y antecedentes

Nexa es una empresa global en los segmentos de minería y metalurgia con operaciones en Brasil y Perú. En Perú opera tres unidades mineras: Cerro Lindo, Atacocha y El Porvenir. Cerro Lindo se encuentra en Ica, en el distrito de Chavín, provincia de Chincha, y se dedica a la extracción de zinc. Atacocha, ubicada en Cerro de Pasco a 4,000 metros sobre el nivel del mar, produce concentrados de zinc, plomo y cobre. Finalmente, El Porvenir se especializa en la extracción de cobre, níquel, plomo y zinc, también en Pasco.

Nexa posee una política de pluralidad y diversidad con igualdad e inclusión. Tiene como meta que, al 2030, haya un 40% de mujeres en posiciones de liderazgo y un 30% de trabajadoras en total, en el marco de su compromiso de ser cada vez más plural, con diversidad e inclusión, a fin de promover un ambiente de oportunidades, reconocimiento y aceptación de todos y todas. En ese contexto, cuenta con el grupo Empodera, con más de 300 voluntarias y

voluntarios de diferentes países. Este grupo es responsable de proponer y evaluar acciones relacionadas con la equidad de género.

El porcentaje de contratación de mujeres se ha incrementado en todos los ámbitos de la empresa en los últimos años, por lo que se han implementado acciones que permitan atender sus necesidades, tales como la prolongación de la licencia por maternidad.

Nexa se destaca por su innovadora política de licencia por maternidad, ofreciendo hasta seis meses de licencia remunerada con todos los beneficios para sus trabajadoras. Esto la convierte en la primera empresa minera en Perú en proporcionar una licencia de maternidad de esa extensión, en contraste con los 98 días que establece la normativa peruana, los cuales pueden distribuirse en 49 días antes del parto y 49 días después.

### Actores involucrados

Grupo Empodera de Nexa.

### Caracterización del caso

En 2021 Nexa tomó la decisión de aumentar la licencia de maternidad a seis meses, dando la posibilidad a madres trabajadoras de alargar su periodo de maternidad más allá de lo que la ley peruana estipula, si así lo desean. La decisión se tomó a partir del análisis del presupuesto que realizó el grupo Empodera, concluyendo que el costo para la empresa era muy bajo y, por el contrario, brindar este beneficio aportaría a una mayor calidad de vida para sus trabajadoras.

Desde el 2021 y hasta el momento, 28 madres han salido de licencia por maternidad, 10 de las cuales optaron por tomar la licencia extendida. Este número

es aún reducido, comparándolo con lo que ocurre en la sede de Brasil, lo cual está llevando a la empresa a preguntarte por los motivos de esta diferencia, y desarrollar cartillas informativas dirigidas a jefes/as y trabajadores/as, y generar la confianza necesaria para aprovechar al máximo este beneficio. Considerando además su compromiso con la población LGTBIQ+ y la diversidad familiar, la empresa ha tenido ya la experiencia de otorgar licencia parental. La extensión de la licencia de maternidad ha permitido, de acuerdo con la experiencia narrada por la empresa, que las trabajadoras pasen más tiempo

## Experiencias de conciliación de vida familiar y laboral en Nexa

Tema: Lugar de trabajo  
Subtema: Conciliación trabajo-vida personal

con sus hijos, y que mujeres que postergaban la maternidad por motivos laborales, estén considerando esta opción. De forma complementaria, y considerando los desafíos de la maternidad, el grupo Empodera tiene un espacio de reunión llamado “Mater-

nidad” con la finalidad de que madres y gestantes compartan desafíos, se den soporte, intercambien consejos, libros para niños, podcasts para mujeres, etc. Durante la pandemia del Covid 19, este grupo jugó un rol fundamental como grupo de soporte.

### Resultados

A la fecha, 10 de 28 mujeres que tomaron la licencia por maternidad, tomaron la licencia extendida. Por otro lado, se estima que esta medida contribuirá a

que más mujeres postulen e ingresen a trabajar en la empresa.

### Lecciones aprendidas

El caso de Nexa muestra que es importante realizar una evaluación económica que justifique la viabilidad de la propuesta. Esta evaluación económica fue realizada por el grupo Empodera, en base al trabajo colaborativo de sus voluntarias, cuyos perfiles técnicos dieron el respaldo suficiente al estudio, sin fondos suplementarios.

El grupo Empodera hizo una propuesta inicial conservadora de extensión de tres a cuatro meses, la cual fue extendida en Comité Directivo a seis meses, al considerar los bajos costos asociados y al hecho de que en Brasil la licencia abarca ese lapso.

### Aspectos innovadores

Todas las empresas minero-energéticas, por la naturaleza de su trabajo, requieren que una parte importante de su fuerza laboral se encuentre bajo régimen, lo cual implica que sus trabajadores se desplacen y pernocten durante un número determinado de días en la zona de operaciones. Esta forma de trabajo puede resultar particularmente desafiante para las mujeres con hijos o con dependientes, especialmente para aquellas que tienen menores lactantes. Por ello, estrategias tales como la extensión del periodo post natal son claves para la retención de talento femenino en esa fase altamente vul-

nerable para las mujeres.

La empresa Nexa ha aplicado políticas innovadoras referidas al balance de la vida personal y laboral, así como de la ampliación de licencias por maternidad en tiempo y en destinatario (teniendo un caso de licencia paterna a población LGTB).

El estudio interno realizado por Nexa concluyó que incluir estos beneficios no hacía mella en las finanzas de la empresa y que podía impactar positivamente en la vida de sus trabajadoras y trabajadores.

## Vacíos informativos y oportunidades de mejora

En este caso, el desafío pendiente es abordar la posible discriminación de género que las mujeres pueden enfrentar en sus carreras debido a la extensión de la licencia de maternidad, conocida probablemente de forma intuitiva por las trabajadoras, y causa potencial de que no se esté tomando la licencia en la cantidad esperada por sus proponentes. Es importante garantizar que las mujeres no sean penalizadas profesionalmente por ejercer su derecho a una licencia de maternidad más larga.

Si bien ya se están trabajando en folletos informativos, una tarea pendiente para Nexa, será trabajar la aceptación cultural de la maternidad al interior de la empresa. Además, proporcionar recursos y apoyo a las mujeres que tomaron la licencia extendida

para ayudarlas a reintegrarse al trabajo después de la licencia. Esto podría incluir programas de cuidado infantil, flexibilidad en las horas de trabajo, u otras, dependiendo del análisis que haga la empresa de lo que resulte más conveniente.

Será importante también monitorear los ascensos y oportunidades de desarrollo profesional después de la licencia de maternidad extendida, para asegurar que las mujeres que la tomaron no sean desfavorecidas en su línea de carrera en la empresa.

## Promoción de Espacios de trabajo seguros y libres de violencia en Goldfields

Tema: Lugar de trabajo  
Subtema: Promoción de un ambiente libre de discriminación y acoso.

### Contexto y antecedentes

La empresa minera GoldFields, que pertenece al grupo sudafricano Goldfields Limited (Ltd.), reconocido como uno de los productores de oro más importantes del mundo, cuenta con más de 130 años de trayectoria. El Grupo GoldFields tiene presencia en países como Perú, Chile, Ghana, Sudáfrica y Australia. Al 2021, GoldFields contaba con 2,520 trabajadores entre directos e indirectos<sup>30</sup>, así como un porcentaje de más de 30% de trabajadores locales. Cerro Corona, en Hualgayoc (Cajamarca), representa el 9% de sus operaciones mineras.

GoldFields tiene un programa de equidad de género entre cuyos componentes está la tolerancia cero ante la violencia, énfasis de trabajo en la empresa

desde 2018. Este enfoque se ha dado, tanto considerando el espacio interno (personal de la empresa) como la zona de influencia del proyecto, es decir, el distrito de Hualgayoc.

En 2022, el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables de Perú (MIMP) le otorgó el sello en la categoría oro, de la marca “Empresa Segura”, por su aporte como empresa en la promoción de espacios libres de violencia y discriminación contra la mujer. Se certificó que la empresa cumple y acredita estándares de calidad, el incremento de acciones de promoción de la igualdad de género y propicia una mejor calidad de vida para todas y todos en la comunidad donde opera en Hualgayoc.

<sup>30</sup> [https://www.goldfields.com.pe/wp-content/uploads/2022/08/AF-Brochure-GF-2021\\_ESP.pdf](https://www.goldfields.com.pe/wp-content/uploads/2022/08/AF-Brochure-GF-2021_ESP.pdf)

### Actores involucrados

Área de Recursos Humanos de GoldFields, área de Comunicaciones de GoldFields, Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables de Perú, Centro de

Emergencia Mujer de Hualgayoc, autoridades de Hualgayoc.

### Caracterización del caso

El trabajo de GoldFields para promover espacios seguros y libres de violencia se da en dos frentes: el interno, con sus trabajadores/as en sus oficinas; y en el frente externo; para beneficio de las localidades donde operan.

En el ámbito interno, el trabajo inició bajo el liderazgo del área de Recursos Humanos en 2018. GoldFields diseñó el programa de la mano de profesionales y empresas expertas contratadas especialmente para dicho fin<sup>31</sup>.

En primer lugar, se efectuó un diagnóstico participativo con el personal de la empresa que permitió identificar necesidades de sensibilización y capacitación en el equipo de trabajo. Posteriormente, se realizaron las sesiones de sensibilización con enfoque de género y problemáticas concretas que pueden afectar a las mujeres, pues la existencia de programas focalizados en segmentos específicos (mujeres) generaba dudas entre algunos/as de los colaboradores.

<sup>31</sup> La empresa trabajó con consultoras privadas y empresas como con Genderlab.

## Promoción de Espacios de trabajo seguros y libres de violencia en Goldfields

Tema: Lugar de trabajo  
Subtema: Promoción de un ambiente libre de discriminación y acoso.

El trabajo con el equipo se mantiene a través de diversas acciones comunicacionales, incluyendo la medición continua de información relacionada al hostigamiento sexual, como conocimiento del tema y conocimiento de canales de denuncia, entre otras.

Para ello, GoldFields cuenta ahora con un comité de intervención frente al hostigamiento sexual. El Comité está compuesto por cuatro miembros titulares: dos representantes titulares de GoldFields y dos representantes titulares de los trabajadores (con sus respectivos suplentes).

En el ámbito externo, el trabajo en Hualgayoc en temas de prevención de la violencia inició en 2019. Este se dio de forma articulada con el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables y con el Centro de Emergencia Mujer de la zona. Fue así que empezó con el programa radial “El Ronderito” cuyo conte-

nido es, precisamente, la prevención de la violencia. En la radio también se comparten spots y canciones sobre el tema. Además, se tuvo un espacio en el programa radial “Saber para Sanar”, donde las personas podían hacer consultas y se incluyeron temas de salud mental y violencia contra la mujer.

Además, GoldFields ha llevado a cabo una labor de concientización con las empresas contratistas para garantizar que sus prácticas se extiendan a lo largo de toda la cadena de suministro.

Finalmente, en 2022, GoldFields generó una guía de denuncias que busca que las mujeres conozcan sus derechos. También, se hicieron traducciones a lengua de señas, quechua y aymara, buscando combatir la violencia psicológica y física en mujeres y hombres.

## Resultados

Se han capacitado desde 2018 -a la fecha- a 15 mil trabajadores/as.

La empresa ha encontrado un incremento de las denuncias en Hualgayoc, a partir del trabajo de Gold-

Fields, lo cual, para la empresa, es un indicador de mayor conciencia sobre el problema.

Este trabajo le permitió obtener la certificación Empresa Segura del MIMP en 2022.

## Lecciones aprendidas

El compromiso de los/as líderes y altos ejecutivos, quienes se involucran directamente en las actividades y reuniones específicas sobre el tema, es clave para implementar acciones efectivas en materia de sensibilización y prevención de la violencia de género.

Particularmente, en el ámbito externo, el trabajo de la mano del Ministerio de la Mujer en la zona de operación del proyecto, permitió generar confianza y reducir resistencias.

Un paso fundamental en este proceso ha sido la sensibilización de la población, promoviendo la conciencia sobre la violencia dirigida hacia las mujeres, involucrándolas en eventos dentro y fuera de su distrito, con el fin de promover su empoderamiento y contribuir a romper el ciclo de dependencia de sus parejas.

## Promoción de Espacios de trabajo seguros y libres de violencia en Goldfields

Tema: Lugar de trabajo  
Subtema: Promoción de un ambiente libre de discriminación y acoso.

### Aspectos innovadores

El establecimiento de una alianza estratégica con el MIMP y con los medios de comunicación locales

para difundir campañas de sensibilización y prevención de la violencia hacia las mujeres en Hualgayoc.

### Vacíos informativos y oportunidades de mejora

Algunos aspectos poco claros en esta experiencia tienen que ver con la incorporación de la perspectiva de las propias mujeres de zonas como Hualgayoc en el diseño e implementación del programa. De igual forma, un reto pendiente es cerciorarse si se dio la incorporación del enfoque intercultural en todo este proceso. Se ha indicado que este programa fue revisado por el área de Relaciones Comunitarias, pero no se ha hecho explícito si las mujeres de esta zona participaron, más allá de su rol final como beneficiarias.

Considerar este enfoque, así como la participación de las mujeres desde el inicio, puede ayudar a tomar en cuenta particularidades culturales y dinámicas de poder locales que podrían influir en la violencia de género. Actualmente, con la información con que se cuenta, no es posible saber si es que se están abordando desafíos específicos que podrían tener las mujeres indígenas y de comunidades rurales en relación con la violencia de género. Hacer un ejercicio profundo sobre este aspecto, podría llevar a generar programas específicos adaptados a sus necesidades.

## Contexto y antecedentes

Anglo American es una compañía minera con más de 100 años de operación en el rubro de la extracción de diversos metales como el cobre, molibdeno, entre otros. Su principal base de operación en Perú se encuentra en Moquegua con el proyecto Quellaveco, uno de los yacimientos de cobre más importantes a nivel mundial, cuya construcción inició en 2018.

La empresa cuenta con un programa llamado “CleanSkin 794AC”, el cual consiste en la capacitación a un grupo de mujeres en la conducción de

camiones mineros de alta tecnología. Hoy en día, muchas de ellas han sido integradas a la operación de la mina digital<sup>32</sup>, ejerciendo roles clave como pit tech, es decir, parte del equipo que transmite la información desde el terreno para mantener actualizado el entorno virtual, en el Centro Integrado de Operaciones. El programa se trabajó junto con Stracon, la empresa que presta servicios de minería y construcción a Anglo American; y fueron quienes se encargaron de la parte operativa del programa.

<sup>32</sup> La mina digital es «la reimaginación de la cadena de valor de la mina con la ciencia de los datos, que aportan al control de la contaminación y la disminución de riesgo de los trabajadores. Algunos de los instrumentos son la inteligencia artificial, drones, modelado en 3D, internet de las cosas (sensores de registro de movimientos), y tecnología para el control ambiental». Fuente : <https://peru.angloamerican.com/innovacion/future-smart-mining/los-nuevos-caminos-de-una-mina-digital.aspx>

## Actores involucrados

- Área de Recursos Humanos, área de Mina
- Stracon

## Caracterización del caso

La iniciativa del programa CleanSkin surge de la necesidad de incorporar a más mujeres en la planilla para lograr una mayor representación femenina en el sector. La iniciativa surge desde el área de RR.HH., en coordinación con el área de Mina de la empresa, y se enmarca en una propuesta más amplia de “reimaginar la minería en la vida de las personas”.

El programa inició en 2020, en coordinación con la contratista Stracon, quien mantuvo una relación estrecha con la empresa. Inicialmente, las mujeres participantes ingresaron a la planilla de Stracon, y, una vez seleccionadas de acuerdo con su desempeño, migrarían a la planilla de Anglo American.

El área de RR.HH. y el equipo de entrenamiento diseñaron CleanSkin con el objetivo de fortalecer la empleabilidad de mujeres, a través de su formación y contratación en las áreas de manejo de camiones

mineros, como una forma de inserción en el mercado laboral, brindando primeras experiencias de trabajo a mujeres de comunidades en el área de influencia.

Hubo 40 vacantes que fueron cubiertas en su totalidad. Las participantes recibieron el curso intensivo con una duración de 450 horas, divididas en 32 horas técnico-prácticas, 17 horas efectivas en simulación de maquinarias y 358 horas de entrenamiento de manejo práctico. Una vez en el programa, las mujeres empezaban con las máquinas menos complicadas de manejar y fueron escalando hacia máquinas más compleja.

El programa se pensó con un doble objetivo: formar y dejar capacidades instaladas, y escoger a los mejores talentos para su contratación.

## CleanSkin 794 AC Programa de entrenamiento de mujeres mineras de Angloamerican

Tema: Lugar de trabajo  
Subtema: Promoción de prácticas comerciales éticas en la cadena de suministro

### Resultados

Se convocó 40 vacantes, las cuales fueron cubiertas en su totalidad. Una vez terminado el programa, se escogió a un grupo de mujeres que tuvo mejor desempeño y se les contrató.

Parte de los testimonios que recogieron las entrevistadas, mencionan el agradecimiento al programa

por darles la oportunidad de generar valor y fortalecer a las mujeres, así como romper visiones tradicionales de que solo los hombres manejan maquinarias mineras.

### Lecciones aprendidas

La convocatoria fue un desafío ya que las mujeres no se interesaban inicialmente por el programa, al considerarlo de corte masculino. Por ello, la convo-

ocatoria tomó más tiempo y pasos que los inicialmente planificados, teniendo que llevar a cabo una labor de sensibilización y convencimiento.

### Aspectos innovadores

La empresa requería contar en el breve plazo con perfiles de mujeres capaces de manejar la maquinaria; pero, al no tener aún operación en la zona, se valió inicialmente de la contratista Stracon para contratar a las mujeres que formaron parte del programa. Una vez iniciada la operación, estas mujeres

podieron pasar a la planilla de Anglo American. Posteriormente, y ante las adaptaciones tecnológicas que está haciendo la empresa, como es la implementación de su "mina digital", se ha podido incorporar a estas trabajadoras para que tengan un rol en este nuevo formato de la empresa.

### Vacíos informativos y oportunidades de mejora

Algunos aspectos que quedan pendientes de profundizar en este caso, se refieren a conocer en qué medida se han tenido en cuenta las tradiciones y valores culturales de las comunidades donde se desarrolló este programa. Es necesario saber también, en qué medida las localidades, sus autoridades (incluyendo organizaciones de mujeres) estuvieron involucradas en el diseño y la implementación del programa CleanSkin.

La falta de participación de la población, y, en particular, de las mujeres, desde sus inicios, puede llevar a intervenciones que no aborden adecuadamente las

necesidades y preocupaciones específicas de estas comunidades y las mujeres que las habitan. Esto es esencial para adaptar los programas de igualdad de género para que sean culturalmente apropiados y respetuosos de las identidades y roles de género locales.

Será necesario también asegurar la medición del impacto del programa CleanSkin en la autonomía económica de las mujeres. Esto es especialmente relevante en comunidades donde las mujeres pueden depender en gran medida de la economía local.

Curso “Construcción y puesta en marcha de redes internas de gas natural residencial, comercial, categoría IG1” dirigido a mujeres de Cálidda

Tema: Mercado  
Subtema: Fomento de la igualdad de oportunidades

## Contexto y antecedentes

Cálidda es una empresa que opera en el sector petróleo y gas. Su construcción empezó en 2003 en el City Gate de Lurín, en Lima. Posteriormente, en 2004 se iniciaron las operaciones comerciales de distribución, logrando en 2005 la primera conexión domiciliaria de gas natural en el distrito de Cercado de Lima. Asimismo, dos años después se unieron socios estratégicos tales como Ashmore Energy International y Promigas. En 2020, logró el millón de clientes y 12,144 km de redes implementadas.

La empresa tiene el propósito socioambiental de generar progreso y calidad de vida a través de su estrategia de sostenibilidad que impacta 11 de 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible. En ese sentido, sus componentes de acción son: acción por el clima, transformando nuestra ciudad, generando conexiones, grupos de interés y gobierno corporativo.

En el año 2020, Cálidda completó por primera vez la WEP Tool. A partir de ese diagnóstico situacional, el foco de atención priorizado fue la cadena de valor. Entre otras acciones, Calidda agregó a las mediciones que hace a sus proveedores, la incorporación de mujeres contratadas.

En respuesta a esa prioridad, entre enero y junio de 2023, Cálidda desarrolló junto al Instituto Peruano de Capacitación el curso “Construcción y puesta en marcha de redes internas de gas natural residencial, comercial, categoría IG1” dirigido de forma exclusiva para mujeres. La iniciativa se dio como parte de su compromiso con la diversidad, inclusión e igualdad de género en el sector de energía.

## Actores involucrados

Instituto Peruano de Capacitación - IPC

## Caracterización del caso

El curso se creó a partir de la necesidad de acercarse a dos grupos de interés: las mujeres que desean especializarse en una carrera referida al sector energético e hidrocarburos; y, por otro lado, los proveedores y contratistas que requieren contar con personal capacitado. Todo ello, en el marco del interés de la empresa por aportar a la inclusión e igualdad de género en la cadena de valor.

La empresa partió de una necesidad del mercado: la ausencia de suficientes ingenieros(as) de gas 1 (IG1), es decir, personal certificado por OSINERGMIN, para ejercer como instaladores<sup>33</sup>.

La empresa ya había realizado en el pasado programas de capacitación y certificación no exclusivos para mujeres, en los que encontraban una mínima participación femenina.

En vista de ello, Cálidda realizó una alianza con IPC, la institución que lidera el ranking de Osinergmin de instituciones que brindan capacitación a ingenieros e ingenieras de gas (IG1, IG2 e IG3), con el objetivo de cubrir al 100% los gastos educativos de 50 mujeres estudiantes, desde los 18 años, para que puedan lograr certificarse como instaladoras de conexiones de gas domiciliario.

<sup>33</sup> El registro de Osinergmin es una credencial que asegura la formalización de una ingeniera de gas.

**Curso “Construcción y puesta en marcha de redes internas de gas natural residencial, comercial, categoría IG1” dirigido a mujeres de Cálidda**

**Tema: Mercado**  
**Subtema: Fomento de la igualdad de oportunidades**

El programa se desarrolló desde el 23 de enero hasta el 9 de junio de 2023, con una duración de 280 horas lectivas en formato semipresencial, dictadas vía convenio con el IPC. Además del curso, Cálidda se encargó también de que las participantes puedan certificarse como IG1 (ingenieras de gas 1), el nivel base, requisito indispensable para que puedan ejercer como instaladoras, de acuerdo con la normatividad peruana.

Cada contratista, como parte de sus obligaciones contractuales, debe contar con un 50% de mujeres entre su personal, al 2025. Para impulsar este logro, Cálidda capacita constantemente a sus proveedores en reducción de las brechas, derechos humanos y el enfoque sostenibilidad, como un aspecto importante para aumentar su competitividad.

## Resultados

El programa tuvo un total de 35 mujeres graduadas como ingenieras de gas (IG1)<sup>34</sup>. Todas fueron -posteriormente- contratadas por contratistas de la empresa.

Al ser un oficio altamente técnico y específico, las mujeres participantes no tenían anteriormente ningún referente en el sector, por lo que ellas mismas se han con-

vertido en las primeras referentes para otras mujeres. Además, el impacto del curso en la vida de las mujeres se evidenció en diversos aspectos. Uno de ellos fue el impacto en mujeres migrantes venezolanas.

Dos de ellas participaron y señalaron que este programa cambió su situación económica y educativa luego de varios años de incertidumbre laboral en Perú.

<sup>34</sup> 50 mujeres que se inscribieron en el curso, de las cuales 15 desertaron.

## Lecciones aprendidas

Debido al perfil altamente técnico del curso, la convocatoria implicó una ardua labor de difusión, información y persuasión, ya que para no es un oficio común o conocido; y, entre quienes lo conocían, lo asociaban a una labor masculina. Esta situación llevó a Cálidda a indagar y solicitar a diversas instituciones su apoyo con bases de datos de mujeres que pudieran estar interesadas, de forma que esta gran oportunidad no se perdiera. En el proceso, se tuvo que asumir que las interesadas serían menos de las esperadas inicialmente pero que, a cambio, se lograría un grupo reducido pero comprometido. Con relación al propio desarrollo del curso, se presentaron casos de deserción<sup>35</sup>. Entre las participantes que permanecieron y se graduaron, se pudo recibir feedback al respecto, solicitando ajustes en

temas de horarios, modalidad y otros. Algunos podrían ajustarse y otros deben permanecer, por ser requisitos de la entidad acreditadora (por ejemplo, el número de horas de determinados programas). En este caso, la maternidad dificulta la participación de las mujeres, especialmente en prácticas de campo. Esto ha llevado también a la empresa a apuntar a futuro a mujeres más jóvenes (temas como estos están siendo evaluados para futuras ediciones).

<sup>35</sup> 15 desertoras, de un grupo de 50.

Curso "Construcción y puesta en marcha de redes internas de gas natural residencial, comercial, categoría IG1" dirigido a mujeres de Cálida

Tema: Mercado  
Subtema: Fomento de la igualdad de oportunidades

## Aspectos innovadores

El curso fue aprovechado para introducir otros temas desde la perspectiva de género, como empoderamiento y hostigamiento, ya que se consideró que podrían ser herramientas necesarias para enfrentar el mercado masculino y que podrían ayudar a

su desenvolvimiento. Además, se dictó un curso de estrategias de venta, debido a que existía la posibilidad de abrir una línea de trabajo como vendedoras e instaladoras de gas.

## Vacíos informativos y oportunidades de mejora

Si bien esta experiencia es reciente, es necesario preguntarse por el acompañamiento posterior a las mujeres después de que completan el curso. Al formar parte de una actividad tan masculinizada, puede ser necesario ofrecer mentoría, asesoramiento y redes de apoyo para ayudarlas a superar posibles obstáculos. De igual forma, tomando en cuenta la alta masculinización del sector, se deben abordar

cuestiones de seguridad y acoso de género para garantizar un entorno laboral saludable.

Finalmente, establecer un sistema de seguimiento a largo plazo y evaluar el impacto del programa en la vida de las mujeres es esencial para medir el éxito y realizar mejoras para futuras ediciones.

## Programa Hatum Warmi de Hubday

Tema: Comunidad  
Subtema: Apoyo a iniciativas que promuevan la igualdad de género

### Contexto y antecedentes

Hubday es una empresa minera de origen canadiense con una experiencia de 90 años en el desarrollo de minas de larga duración y de bajo costo en América Latina. En el territorio peruano, se encuentra la mina de tajo abierto Constancia, ubicada en la provincia de Chumbivilcas, en Cusco, cuyo metal de producción es el cobre; junto al tajo satélite Pampacancha que produce cobre y oro desde 2021. Hubday llegó al Perú con el proyecto Constancia en 2011, culminó su construcción en 2014 e inició sus operaciones en 2015. Cuenta con 891 trabajadores(as) en Perú.

En materia de comunidades, Hubday mantiene el objetivo de desarrollar economías locales y financiar iniciativas en educación, empleo local, atención médica, infraestructura y administración ambiental. Así, trabaja una serie de iniciativas para construir

relaciones estrechas y colaborativas con las comunidades y socios gubernamentales.

Hubday cuenta con un programa de diversidad e inclusión llamado “Nuestra Voces” cuyo objetivo es impulsar la empleabilidad y participación de más mujeres en la industria minera. Este programa se dirige a mujeres de las comunidades cercanas a sus operaciones, y apunta a su capacitación técnica en el manejo de equipos pesados.

El programa “Hatun Warmi” (“Gran Mujer” en español, traducido del quechua) capacita a mujeres de las comunidades aliadas para que aprendan a operar maquinaria pesada, como parte de las acciones, proyectos y programas sostenibles que contribuyen a la equidad de género en el ámbito laboral.

### Actores involucrados

Centro Tecnológico Minero en Perú - CETEMIN

### Caracterización del caso

El programa Hatun Warmi se originó frente a la evidencia de la poca participación de la mujer en la minería en áreas operativas de la empresa y del sector, en general. El programa inició en 2021, en alianza con CETEMIN.

Este programa se dirige a las mujeres de comunidades del área de influencia de la unidad minera Constancia que presenten interés por aprender a operar maquinaria pesada. Específicamente, la convocatoria se orientó a mujeres de los distritos de Livitaca, Velille y Chamaca (Cusco).

Para participar, las mujeres deben tener entre 18 y 30 años de edad, y contar con secundaria completa. No es necesario tener experiencia previa.

El programa de entrenamiento dura aproximadamente un año y medio. Las participantes acceden a una subvención durante el tiempo que dura el entrenamiento y cuentan con los beneficios que corresponden al personal en una planilla temporal. Una vez graduadas, ellas formarán parte de una base de datos de RR.HH. para ser potencialmente convocadas, de acuerdo con la necesidad de personal de la empresa.

Durante la primera convocatoria, uno de los requisitos –posteriormente retirado – fue contar con licencia de conducir. En el transcurso de la convocatoria, se encontró que las mujeres de la zona no cumplían con dicho requisito; por lo que la empresa flexibilizó sus criterios y apoyó a quienes cumplían con el resto de requisitos para la obtención de la licencia.

## Programa Hatum Warmi de Hudbay

Tema: Comunidad  
Subtema: Apoyo a iniciativas que promuevan la igualdad de género

En lo sucesivo, el requisito de contar con la licencia se eliminó y la empresa pasó a brindar acompañamiento para que las participantes obtengan su licencia, eliminando así una barrera de acceso que no había sido identificada inicialmente.

Una vez en el programa, las mujeres iniciaron su labor en el programa con el manejo de la maquinaria menos compleja y fueron escalando en nivel de complejidad.

El programa, además, consideró el desarrollo de las habilidades blandas como liderazgo, empoderamiento, comunicación asertiva, entre otros, con el fin de hacerlas sentir más seguras en un entorno en el que deben comunicarse e interactuar, sobre todo con hombres, ya que ellos siguen siendo mayoritarios en las diversas actividades de las operaciones. Desde el

área de Recursos Humanos, establecieron reuniones periódicas con las participantes, con el fin de tener un feedback sobre el programa y aspectos a mejorar.

El programa constó de dos ediciones, en 2021 y 2022. En la primera edición se graduaron once mujeres, y en la segunda, doce. Una vez culminado el entrenamiento, se busca que, mediante empresas aliadas, las mujeres puedan obtener empleo en otras empresas que requieran sus perfiles; o, pueden ser contratadas por Hudbay, si existe la necesidad de personal. No se tiene planificada una tercera edición del programa, sino más bien, se están sentando las bases para una siguiente fase, focalizada en la empleabilidad de las mujeres que aprobaron el programa.

## Resultados

El programa tuvo 23 graduadas, 11 en la primera edición, y 12 en la segunda edición.

A nivel cualitativo, la empresa resalta el empoderamiento que experimentan las participantes al manejar camiones y/o maquinaria pesada, actividad asociada antes al dominio de los hombres.

La empresa, actualmente, no puede garantizar la empleabilidad de todas las graduadas, pero está trabajando en esta fase para favorecer su contratación en empresas que lo requieran.

## Lecciones aprendidas

En este programa se dio un proceso interno de aprendizaje que llevó a flexibilizar ciertos requisitos (la licencia de conducir, por ejemplo) para no limitar la participación de mujeres.

Además, se pudieron conocer de primera mano los temores de las propias mujeres, respecto al trabajo

en una actividad tradicionalmente masculina, para la cual no imaginaron antes poder capacitarse. Estos temores fueron superados por las ventajas que ofrecía el programa: subvención durante todo el proceso de aprendizaje, capacitaciones en temas adicionales a habilidades blandas e ingreso a la base de datos de la empresa.

## Programa Hatum Warmi de Hudbay

Tema: Comunidad  
Subtema: Apoyo a iniciativas que promuevan la igualdad de género

### Aspectos innovadores

Hatum Warmi reta los roles tradicionales de género en el empleo al promover la participación de mujeres en una actividad altamente masculinizada como es la conducción de camiones.

El programa consideró el desarrollo de las competencias blandas como liderazgo, empoderamiento, comunicación asertiva, entre otros, al notar su im-

portancia para el adecuado desempeño de las labores de las mujeres (sobre todo, en su relacionamiento con sus pares masculinos).

La participación de las mujeres fue remunerada durante todo el proceso de formación, lo que favoreció la no deserción de participantes, y que puedan iniciar su independencia económica, o fortalecerla.

### Vacíos informativos y oportunidades de mejora

Al igual que en otras experiencias relacionadas al trabajo en comunidades, no queda del todo claro cómo se están abordando las normas de género arraigadas en las comunidades locales. Estas normas pueden influir en la aceptación o el rechazo de las mujeres que ingresan a roles tradicionalmente masculinos.

En relación con este caso, es necesario profundizar y conocer en qué medida se están teniendo en cuenta las diferencias culturales y étnicas de las localidades participantes.

Como ya se mencionó anteriormente, al igual que en otras experiencias reseñadas en este documento, no queda claro que las comunidades locales ha-

yan estado involucradas desde el inicio en el diseño, con el riesgo de que la intervención no refleje sus necesidades e intereses.

A futuro, en este programa u otro similar, es necesario asegurar un trabajo paralelo para superar las barreras culturales que las mujeres pueden enfrentar al ingresar a un entorno altamente masculinizado, como es la operación de maquinaria pesada (esto podría incluir programas de sensibilización cultural y de género).