



**UNIVERSIDAD DE CHILE
FACULTAD DE CIENCIAS FÍSICAS Y MATEMÁTICAS
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**FACTORES QUE AFECTAN LA INCLUSIÓN SUSTENTABLE
DE MUJERES EN INDUSTRIAS MASCULINIZADAS. ANÁLISIS
CUALITATIVO DESDE EL DISCURSO SINDICAL EN LA
MINERÍA EN CHILE**

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE
MAGÍSTER EN GESTIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS**

SILVIA ANDREA FERRADA ESPINOZA

**PROFESORA GUÍA:
PAMELA CARO MOLINA**

**MIEMBROS DE LA COMISIÓN:
SEBASTIAN CONDE DONOSO
GABRIEL CRUZ FERNÁNDEZ**

Este trabajo se enmarca en el proyecto FONDEF N° IDI6110031 “Desarrollo de modelo de gestión integral para la inclusión sustentable de mujeres en industrias masculinizadas – la minería en Chile-, basada en sistema de alerta temprana de barreras de género y prototipo de intervención” a desarrollar en el período 2017-2018

SANTIAGO DE CHILE

2022

**RESUMEN DE LA TESIS
PARA OPTAR AL GRADO DE
MAGÍSTER EN GESTIÓN Y POLÍTICAS
PÚBLICAS**

Por: Silvia Andrea Ferrada Espinoza

Fecha: 2022

Profesora Guía: Pamela Caro Molina.

RESUMEN

En el marco de los derechos económicos, el concepto empoderamiento económico de la mujer se ha usado habitualmente para referirse a todo lo que implica el acceso a los recursos y oportunidades económicas de las mujeres, sin embargo, y aun cuando ha quedado claramente manifestada la importancia y preocupación que a nivel internacional y nacional tiene hoy en día la igualdad de género, los mayores esfuerzos - tanto teóricos como de aplicación real de políticas públicas- están puestos en fomentar la inclusión laboral, y no en fomentar la permanencia de las mujeres en sus puestos de trabajo. En tal sentido, esta tesis se plantea como eje central de investigación la inclusión laboral de mujeres en industrias masculinizadas y su escasa identificación con barreras de permanencia, tomando la minería como la industria masculinizada a analizar. Buscar evitar que las mujeres que entran a la industria minera deserten o carezcan de satisfacción laboral parece ser un gran desafío y a la vez una necesidad. En este sentido, la visión que nos interesa rescatar sobre la inclusión sustentable (esto es permanencia en condiciones de bienestar y satisfacción laboral) en la minería es la visión sindical, la cual es denominada bajo el concepto de discurso sindical, emanado de dirigentes y dirigentas sindicales de la industria minera, tanto del sector privado como estatal. Esta mirada, nos ayuda a comprender las barreras de permanencia que pudieran incidir en la inclusión sustentable de mujeres, en empresas de la minería en Chile, vinculadas a las políticas y cultura de la organización y el rol de los sindicatos en su intervención.

El presente estudio sigue una estrategia de investigación inductiva, lo que permite arribar a un producto altamente descriptivo y analítico, a través de un estudio exploratorio genérico, en el cual se describen perspectivas y visiones de los dirigentes y dirigentas sindicales recogidas a través de entrevistas cualitativas, en donde se resalta principalmente, por parte de los y las entrevistadas, un planteamiento crítico, al relevar que tal voluntad de la permanencia de la mujer en la industria, es meramente formal al no expresarse ésta en la práctica ni en políticas de la organización. Resultará claro entonces que, para seguir impulsando la inserción y la consecuente inclusión sustentable de las mujeres a partir del debido reconocimiento en igualdad de condiciones que los hombres, se requiere de acciones decisivas, dirigidas y coordinadas, junto con generar instancias de colaboración más allá de las relaciones tradicionales entre empresa y sindicato, para constituirse en un aliciente a la implementación exitosa de dichas políticas sociales.

DEDICATORIA

A mi hija Antü, que su calor y luz, llena mi existencia de vida, alegrías e incluso de vertiginosos cambios (aprendí a ocupar mis alas).

A mi partido. Si bien es cierto la militancia limita espacios de desarrollo, alimenta a su vez, la necesidad de aprender y crecer en beneficio y desarrollo de todos y todas.

AGRADECIMIENTOS

Gracias infinitas, a mi profesora guía, Pamela Caro Molina. Sin su apoyo y comprensión, este paso no hubiese sido posible. Sin dudas, comprendí el alcance de la sororidad.

A mi amigo, Alejandro Cataldo Cornejo, a quien le agradeceré siempre, su preocupación e insistencia a cumplir un sueño.

TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN.....	1
2. MARCO REFERENCIAL.....	7
2.1 La industria minera: Una oportunidad de participación de mujeres en un sector estratégico de la economía nacional.	12
2.2 Inclusión sustentable de mujeres en la minería	17
2.3 El sindicato, un actor relevante para avanzar en la inclusión sustentable de las mujeres en la industria minera.....	19
3. MARCO CONCEPTUAL	25
4. MARCO METODOLÓGICO.....	33
4.1 Estrategia de Investigación	33
4.2 Tipo de Estudio.....	34
4.3 Selección de Unidades	34
4.4 Técnicas de Recolección de Información	35
4.5 Método de Análisis.....	36
4.6 Operacionalización de las variables	37
5. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	40
Barreras endógenas de las políticas de la organización.....	40
5.1.1 Conciliación de la vida laboral y familiar	40
5.1.2 Desarrollo Profesional.....	49
5.1.3 Equipamiento e Infraestructura	51
5.2 Barreras de la cultura organizacional de la industria.....	54
5.2.1 Relación con la Satisfacción Laboral.....	54
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	58
6.1 Conclusiones.....	58
6.2 Recomendaciones	64
6.2.1 Hacia las empresas de la industria	64
6.2.2 Hacia el sindicalismo	66
BIBLIOGRAFÍA.....	70
ANEXO	77

1. INTRODUCCIÓN

El Pacto de los Derechos Económicos, Culturales y Sociales, podría pensarse como un punto de partida en el compromiso de los países de “garantizar a los hombres y a las mujeres igualdad de todos los derechos económicos, sociales y culturales”. En lo específico, el pacto sostiene que los países son responsables de proveer las condiciones necesarias para que todas las personas puedan acceder libremente a un trabajo, a tener un salario equitativo con condiciones dignas para los trabajadores, trabajadoras y sus familias, con derecho a la sindicalización, entre otros temas relativos al trabajo (ONU, 1966)

En la misma línea, durante la Cuarta Conferencia Mundial sobre la mujer, celebrada en Beijing en 1995, se marcó un importante punto de inflexión en la agenda mundial de igualdad de género. Es así como la Declaración y Plataforma de Acción de Beijing, adoptada de forma unánime por 189 países, constituyó un programa a favor del empoderamiento de las mujeres y reconoció que la pobreza de la mujer está directamente relacionada con la ausencia de oportunidades y de autonomía económica (ONU Mujeres , 2005)

En este sentido, Chile ha asumido el compromiso de cumplir este pacto, y, por tanto, respetar el derecho de las mujeres de tener un acceso libre a los recursos y a las oportunidades que se generan en la economía. De acuerdo con esto, más allá de las razones económicas que se puedan argüir por el beneficio que genera en el desarrollo económico y social, la inclusión de la mujer en el mercado del trabajo remunerado y la economía constituye para Chile un mandato a respetar y apunta a la necesidad y obligación de promover este derecho.

El concepto de empoderamiento está vinculado a la toma de conciencia respecto a la necesidad de impugnar y modificar las relaciones de poder entre los géneros, tanto en el espacio público y privado, y se originó en los debates feministas en torno al lugar de las mujeres y de sus intereses ante la supuesta neutralidad de los modelos de desarrollo. En el ámbito de la cooperación internacional, este concepto se instala con fuerza como una estrategia para promover la participación de las mujeres en los espacios de toma de decisiones (Benavente & Valdés, 2014). Así, ha tomado tanta fuerza el concepto de empoderamiento de las mujeres que las Naciones Unidas lo ha definido bajo cinco dimensiones: (1) sentido de autovaloración de las mujeres; (2) derecho a tener y determinar sus opciones; (3) derecho a tener oportunidades y

recursos; (4) derecho a poder controlar sus vidas dentro y fuera del hogar, y (5) la habilidad para influir en la dirección del cambio social en la búsqueda de un orden social y económico más justo, tanto a nivel nacional como internacional (Arriagada & Gálvez, 2014).

Ahora bien, en términos generales, la autonomía económica de las mujeres se mide en función de indicadores de participación laboral, de ingresos propios y de distribución de tiempo de trabajo remunerado y no remunerado. De lo anterior se desprende que un camino deseable para fomentar mayor empoderamiento de las mujeres por medio de su autonomía económica es la inversión del tiempo total en ambas participaciones, destinar mayor tiempo al trabajo remunerado y menor a las labores no remuneradas: domésticas y de cuidado” (Arriagada & Gálvez, 2014).

En el marco de los derechos económicos, el concepto empoderamiento económico de la mujer se ha usado habitualmente para referirse a todo lo que implica el acceso a los recursos y oportunidades económicas de las mujeres, lo que incluye trabajo, servicios financieros, propiedades y otros activos productivos, desarrollo de capacidad e información de los mercados (OECD, 2011).

Respecto a los factores que determinan las tasas de participación de las mujeres en el mercado laboral en Chile, se describen las siguientes variables:

- El cuidado de los/as hijos/as. Considerando que aquellas mujeres que poseen un hijo tienen mayor probabilidad de abandonar el mercado laboral (Mizala, Romaguera, & Henríquez, 1999), como parte de un fenómeno cultural donde se le asigna a las mujeres el rol del cuidado de los/as hijos/as, por lo tanto, se la deja fuera del mercado del trabajo (Schkolnik, 2004), y por la falta de flexibilidad de los empleos respecto a las jornadas de trabajo (Acosta, Peticara, & Ramos, 2005).
- El nivel de escolaridad. Las mujeres que tienen más años de educación también tienen una mayor participación en el mercado laboral (Bravo, Contreras, & Puentes, 2005).

Sin embargo, y aun cuando ha quedado claramente manifestada la importancia y preocupación que a nivel internacional y nacional tiene hoy en día la igualdad de género, los mayores esfuerzos -tanto teóricos como de aplicación real de políticas públicas- están puestos en fomentar la inclusión laboral, y no en fomentar la permanencia de las mujeres en sus puestos de trabajo. Esto último se sustenta ya que,

en el proceso de búsqueda y análisis de información relativa al tema, se ha podido apreciar que no se observan los mismos avances y esfuerzos en describir, comprender y analizar los factores que son relevantes para garantizar y posibilitar la permanencia de las mujeres en sus trabajos, lo que se define como inclusión sustentable (una definición más detallada se verá más adelante). Este diagnóstico preliminar se acentúa aún más cuando el análisis es realizado exclusivamente en industrias masculinizadas, como, por ejemplo, la minería.

Tomando en cuenta lo anteriormente expuesto, en esta tesis se plantea como eje central de investigación la inclusión laboral de mujeres en industrias masculinizadas y su escasa identificación de barreras de permanencia, tomando la minería como la industria masculinizada a analizar. En este sentido, y aunque ha habido un interés reciente por incorporar mano de obra femenina, superando de esta manera las barreras de entrada tradicionales, ha aparecido un nuevo problema en el horizonte: la débil retención o bienestar laboral de las mujeres insertas. Y tal como se ha mencionado anteriormente, este problema de inclusión sustentable no ha recibido atención adecuada por la comunidad científica, por las entidades públicas y/o privadas.

En consecuencia, evitar que mujeres que entran a la industria minera deserten o carezcan de satisfacción laboral parece ser un gran desafío y a la vez una necesidad. Un primer paso para avanzar en esa dirección debería estar orientado en determinar los factores que afectan, positiva o negativamente, la permanencia los que pueden ser vistos o descritos como barreras endógenas a la organización, como discriminación, débil corresponsabilidad e insatisfacción laboral¹, y comprender desde ahí, cómo estas barreras tienen impacto en la inclusión sustentable de mujeres en industrias masculinizadas, desde la perspectiva cualitativa del mundo sindical minero. Posteriormente, el reconocimiento y gestión adecuada de estas barreras debería ser un insumo para avanzar en la conformación de sistemas organizacionales igualitarios desde la perspectiva de género.

El análisis o descripción de estas barreras será desde la perspectiva subjetiva del agente que las describa. Es así como la mirada que tenga un trabajador y/o trabajadora sobre las barreras que existen para la inclusión sustentable de mujeres en la minería podría diferir significativamente de la que tiene un administrativo, funcionario de gobierno u otro actor. Mismo caso si se considera la mirada de un/a trabajador/a

¹ Parte de las variables y dimensiones definidas en el estudio FONDEF ID16I10031, publicado en Caro, et al, 2019.

sindicalizado o no sindicalizado, o de un trabajador/a sindicalizado que cumple un rol de dirigente/a sindical. En este sentido, la visión que nos interesa rescatar sobre la inclusión sustentable en la minería es la visión sindical: denominándola en este estudio como el discurso sindical. Este discurso ha probado ser una voz autorizada y agente de cambio en otras industrias, y facilitador y generador de políticas públicas, tal y como lo describen Olavarría, Navarrete y Figueroa (2011).

Siendo esta, una problemática que no ha sido estudiada en profundidad, más bien, ha sido foco de iniciativas de atracción que permiten el ingreso de mujeres a la industria, con la finalidad de lograr un aumento en la participación femenina, sin estudiar los factores que afectan la permanencia y calidad de vida laboral de una mujer en una industria con estas características (masculinizada), es que se desprende la siguiente **pregunta principal de investigación en este trabajo**:

¿Cuáles son los factores que actúan como barreras de permanencia, en la inclusión sustentable de mujeres en la industria minera, desde la percepción sindical?

Como **preguntas secundarias**, que complementan y enriquecen el análisis, se formulan las siguientes:

- a. ¿Qué papel juegan hoy los sindicatos en empresas públicas y privadas de la gran minería en los procesos de avance de la igualdad de género sustentable, desde la perspectiva de sus dirigentes y dirigentas sindicales?
- b. ¿Qué diferencias se presentan entre los discursos de dirigentas y dirigentes sindicales frente a las demandas de género en los procesos de negociación colectiva?

Bajo los antecedentes antes descritos, y teniendo en mente las preguntas recién formuladas, la **hipótesis** de investigación que orientó las indagaciones planteadas es la siguiente:

El discurso sindical contiene elementos de análisis estructural y subjetivo de las barreras de permanencia para **la inclusión sustentable de mujeres en industrias** masculinizadas como la minería, que aporta a los logros de equidad de género.

Es así como el **objetivo general** de este trabajo de investigación es:

Comprender, desde el discurso sindical, las barreras de permanencia que pudieran incidir en la inclusión sustentable de mujeres, en empresas de la minería en Chile, vinculadas a las políticas y cultura de la organización.

Y los **objetivos específicos**, son:

1. Identificar desde el discurso sindical los factores que impactan positivamente en la inclusión sustentable de mujeres, en empresas de la gran minería en Chile.
2. Identificar los factores negativos que más se mencionan desde el discurso sindical, y que impactan en la inclusión sustentable de las mujeres, en empresas de la gran minería en Chile
3. Contrastar, dentro del discurso sindical, la mirada masculina de la femenina frente a los factores que impactan positiva y negativamente, en la inclusión sustentable de las mujeres, en empresas de la gran minería en Chile.

Este estudio se ha planteado indagar, desde el discurso emanado por dirigentes y dirigentas sindicales, la visión que éstos poseen en torno a las barreras endógenas, tanto de las políticas como de la cultura organizacional, que afectan la inclusión sustentable de mujeres en la industria minera, caracterizada como una industria masculinizada. El análisis de los discursos toma en cuenta el contexto de la organización, validando la opinión, experiencias y significados del grupo de dirigentes y dirigentas sindicales que fueron entrevistados/as. Se releva además en el análisis la relación gremio/empresa, como una relación de poder que observada bajo la diada *gobernanza/gobernabilidad* ilustra de manera nítida las potencialidades que el ejercicio dialógico, en las etapas de diseño, implementación y evaluación de políticas de inclusión, si es que las hubiere, pueden implicar efectos positivos en torno a los desafíos de la inclusión sustentable para las mujeres en industrias masculinizadas.

El desarrollo de este trabajo de tesis se ha estructurado en los siguientes capítulos. En el capítulo 2, Marco Referencial, se da una descripción detallada de los principales antecedentes sobre los cuales se fundamenta este trabajo de tesis. En el capítulo 3, Marco Conceptual, se da una descripción de los principales conceptos que enmarcan la investigación, usado como enfoque de trabajo. En el capítulo 4, Marco Metodológico se detalla el proceso de recolección de información y en el capítulo 5, se entrega el análisis e interpretación de la información obtenida. Finalmente, en el capítulo 6, se entregan las conclusiones y algunas recomendaciones emanadas de este trabajo de investigación.

2. MARCO REFERENCIAL

La importancia de fomentar la participación de las mujeres en el mundo del trabajo tiene, al menos, tres componentes fundamentales. En primer lugar, el hecho de que el ingreso de las mujeres al mercado laboral formal es una respuesta al consenso social en torno a la demanda de ellas por alcanzar la igualdad entre mujeres y hombres, en el ejercicio de los derechos fundamentales consagrados en la Declaración Universal de los Derechos Humanos. En segundo lugar, el hecho de que la incorporación de las mujeres al mercado del trabajo es un vehículo de superación de la pobreza y un instrumento para avanzar en las autonomías de las mujeres, en especial; económica y política, y, en tercer lugar, es fundamental para avanzar en el desarrollo económico, social y político de los países.

Bajo estas ideas, la comunidad internacional ha impulsado numerosas iniciativas y normas de carácter multilateral que buscan movilizar a los Estados con el fin de promover la igualdad de oportunidades para que las mujeres y los hombres accedan a un trabajo decente² y en ese marco eliminar todas las formas de discriminación contra las mujeres, propiciando así, aumentar su participación en el mundo laboral.

Algunas de estas iniciativas corresponden a convenios de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), tales como: Convenio 100 sobre igualdad de remuneración (1951 y ratificada por Chile en 1971); Convenio 111 sobre la discriminación en el empleo y la ocupación (1958 y ratificado por Chile en 1971); Convenio 156 sobre los trabajadores con responsabilidades familiares (1981 y ratificado por Chile en 1994); y el Convenio 183 sobre la protección de la maternidad (2000 no ratificado por Chile). Otras provienen de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), a través de la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer (CEDAW), siendo un tratado internacional que reconoce expresamente la discriminación de la mujer por el hecho de serlo (1979 y ratificado por Chile en 1989) y la aprobación de la Agenda 2030 sobre el Desarrollo Sostenible como una oportunidad para que los países y sus sociedades emprendan un nuevo camino con el cual mejorar la vida de todos y todas, sin dejar a nadie atrás. La Agenda cuenta con 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS 2030), que incluyen desde la eliminación de la pobreza hasta el combate al

² Concepto acuñado por la OIT, en su tesoro y que su significado apuntaría a lo que debiera ser, en el mundo globalizado, un empleo digno.

cambio climático, la educación, la igualdad de la mujer (en particular, los objetivos 8³ y el 5⁴) la defensa del medio ambiente y el diseño de nuestras ciudades. Por último, se puede mencionar la creación de la Coalición por la Igualdad de Remuneración (EPIC), liderada por ONU Mujeres, OIT y la OCDE, cuya misión es apoyar a los estados miembros a alcanzar los ODS 2030, referidos a la igualdad de género y empoderamiento de las mujeres. EPIC aúna esfuerzos para fomentar alianzas nacionales, regionales e internacionales al objeto de apoyar a los gobiernos, empleadores/as y trabajadores/as en el logro de la igualdad de remuneraciones entre mujeres y hombres.

Por otro lado, en América Latina, con el impulso del centro regional de América Latina y el Caribe del PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo) se ha impulsado la creación de sistemas de certificación en equidad de género. Estas certificaciones se han diseñado como herramientas para la promoción de derechos económicos y laborales de hombres y mujeres mediante un cambio de gestión organizacional en el ámbito de empresas. Posteriormente, esto derivó en la creación de la comunidad de Sellos de Igualdad de Género, liderada por el mismo organismo internacional y que Chile ha integrado desde sus inicios, materializándose esto en “la Norma Chilena 3262 de Igualdad de Género y conciliación de la vida laboral, familiar y personal”.

Así, se plantea que la igualdad entre los géneros no es solo un derecho humano fundamental, si no, la base necesaria para conseguir un mundo pacífico, próspero y sostenible, por lo que el desarrollo de iniciativas que promuevan la igualdad y cuestionen las estructuras que reproduzcan inequidades de género se encuentran dentro de esta línea de trabajo mundial (OIT, 2015).

El impulso de nuevas y decididas medidas, como las señaladas anteriormente, cuentan con un amplio margen de legitimidad política y social; así lo muestra la encuesta realizada por la OIT en colaboración con Gallup en 2016 en 142 países; que señala que las mujeres cuentan con el apoyo de sus pares masculinos en la búsqueda de empleo productivo y trabajo decente. En América Latina y el Caribe el 71% de los hombres y el

³ Objetivo relacionado con el trabajo decente y crecimiento económico. La meta 8.5 se refiere a la intención que existe para lograr empleo pleno y productivo y trabajo decente para todas las mujeres y los hombres, incluidos los jóvenes y las personas con discapacidad, así como la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor, al año 2030.

⁴ Objetivo relacionado con lograr la igualdad ente los géneros y empoderar a todas las niñas y mujeres.

72% de las mujeres preferirían que ellas tuviesen empleos remunerados, por lo que se espera que la tasa de participación de las mujeres siga aumentando. La misma encuesta muestra la absoluta aceptación del trabajo remunerado fuera del hogar para las mujeres de sus familias (92% de las mujeres y 89% de los hombres lo aceptan). En cuanto a los retos que enfrentan las mujeres para incorporarse al mercado de trabajo en igualdad de condiciones con los hombres, la encuesta muestra que estos son tres: balance trabajo-familia, prevención y combate a la discriminación e igualdad salarial (OIT, 2018).

Los avances en la generación de distintos instrumentos para eliminar formas de discriminación y desigualdad respecto a la participación de la mujer en el mundo del trabajo, sin dudas han tenido impactos positivos.

Es importante notar que la pandemia ha impactado negativamente respecto de los avances que distintos organismos venían registrando en torno a la participación laboral de hombres y mujeres, en donde hasta 2019 las cifras que daban cuenta de la presencia laboral de las mujeres iban en franco ascenso. Entre los años 2017 y 2020 la OIT registró un progreso que va desde el 50,6% de participación femenina frente a un 75.2% de los hombres, a un 51.4% y un 74.9% respectivamente en el 2019. Sin embargo, la pandemia generó efectos inesperados que entregaron en 2020 un magro 46,4% de participación femenina y un 68,7% en el caso de los hombres a nivel de Latinoamérica y el Caribe (OIT, 2020). Respecto de la situación nacional las cifras no son mejores, en el 2020 las tasas de participación fueron de 41,2% para las mujeres y un 62,75% para los hombres, lo cual muestra el impacto de la crisis económica y sanitaria en el país (INE, 2021). La crisis ha evidenciado en gran parte la fragilidad de las políticas de inclusión, en tanto la segregación que había retrocedido estos últimos años alcanzó niveles anteriores al 2010, y constituyen un factor relevante a la hora de abordar políticas locales o acotadas a ámbitos productivos como lo es el caso de la minería. En atención a los objetivos del estudio en las próximas referencias se alternará información vigente hasta antes de la pandemia como indicadores de avance de las políticas, y en razón de la contingencia actual, mientras se desarrolla esta tesis, los antecedentes actualizados serán expuestos como referencias circunstanciales cuando corresponda señalarlos.

Según la Comisión Nacional de Productividad (CNP) el avance en la igualdad de género en América Latina hasta 2017 promovería un incremento del 14% del PIB en la Región. Con respecto a Chile, la misma CNP estimó en cerca de 6,6% el aumento

potencial del PIB del país si la participación laboral femenina, entre otros factores, pasara del 48,5% actual, al 61% que promedian los países OCDE. Joseph Ramos, presidente de la CNP, destacó que *“esto no sólo se trata de que más mujeres trabajen por el mero hecho de “trabajar”, sino que es algo mucho más profundo. La importancia de incorporar a las mujeres al mercado laboral formal, no sólo se sustenta por temas de derechos humanos e igualdad de género, sino que además es muy relevante en términos económicos y de bienestar de la población total”* (Comisión Nacional de Productividad , 2017).

Con un marco internacional latente, Chile ha asumido el compromiso de cumplir con pactos a través del desarrollo de políticas públicas que relevan y reconocen el rol de las mujeres en la sociedad y con ello, la importancia de su participación en el mundo del trabajo, con prácticas y normativas que tiendan a disminuir las brechas y desigualdades de género. Un ejemplo de esto, es la reciente normativa laboral (Ley 20.940), puesta en marcha desde abril del 2017, que moderniza el sistema de relaciones laborales, la que, entre sus innovaciones, abre nuevos espacios para la participación de mujeres en las directivas y mesas de negociación colectiva, con la finalidad de que contribuyan a incluir demandas de género (CUT Chile, 2017).

Por otra parte, la implementación de la Norma Chilena sobre Igualdad de Género, Conciliación de la Vida Laboral, Familiar y Personal (NCh3262) de 2012 que entrega orientaciones y herramientas para fomentar la igualdad de género en las empresas, certificación que es entregada a través del Instituto Nacional de Normalización (INN) y es una herramienta solicitada en el 2009 por el entonces Servicio Nacional de la Mujer, que a febrero del 2022 cuenta con 48 empresas certificadas⁵.

Asimismo, se establecieron nuevas leyes que propician la participación de las mujeres en el mundo del trabajo. En este sentido, se destacan: la ley 20.761 de 2014 que extiende a los padres trabajadores, derecho a alimentar a sus hijos/as y perfecciona normas sobre la protección a la maternidad; la ley 20.764 de 2014 que modifica el código del trabajo en materia de protección a la maternidad, paternidad y vida familiar y establece un permiso por matrimonio del trabajador; la ley 20.786 de 2014, que modifica la jornada, descanso y composición de la remuneración de las trabajadoras de casa particular y prohíbe la exigencia de uniforme en lugares públicos.

⁵ <https://normachilena3262.minmujeryeg.gob.cl/>

Lo anterior, da cuenta de nuevos e importantes desafíos, que van en la línea de generar estudios y soluciones a las barreras de inserción de las mujeres en el mundo del trabajo, *“durante las últimas décadas, el mundo entero ha experimentado los efectos del proceso de globalización. Se han generado importantes cambios económicos, productivos y sociodemográficos, que han impactado las formas de organización en el ámbito del trabajo, de las relaciones sociales e incluso, de la estructura familiar. Entre esos cambios, uno de los principales se refiere al aumento sostenido de la participación de las mujeres en el campo laboral”* (ANEF , 2018).

Es en este contexto de buscar formas y caminos que den respuestas a la necesidad de aumentar la tasa de participación laboral femenina, con miras al desarrollo económico y social del país, del respeto por derechos fundamentales y como vehículo de superación de la pobreza, es que en Chile se ha abierto nuevos espacios de participación laboral con sectores estratégicos⁶ de la economía del país -principalmente la industria minera-, y estos están definidos a partir de su aporte al PIB y en la ubicación que ocupan en el proceso productivo (CEPAL, 2016).

Visto desde la perspectiva de las políticas públicas, en tanto la incorporación de mujeres a las industrias masculinizadas comprende un contexto social, cultural y político que interviene desde los consensos de la comunidad internacional sobre los sistemas productivos y de relaciones laborales que impactan sobre el espacio público y privado, es dable realizar el análisis desde lo que la ciencia política llama la relación gobernanza/gobernabilidad. Esta extrapolación no es gratuita, pues en la dinámica interna de las empresas de esta naturaleza, la implementación de diseños de inclusión, refrendados mediante normativas y a su vez consensos sociales, implica la participación de actores que no están ajenos al proceso de intervención, en este caso la empresa como parte interesada en elevar sus estándares productivos y sociales, en base al impacto positivo que la incorporación de mujeres en los ámbitos productivos y de gestión implican, y por otra parte las incumbentes, las propias mujeres que ingresan al mundo del trabajo de tradición masculina. Estamos entonces hablando de la relación empresa/trabajadora, y en concordancia con ello, la expresión organizada de la parte trabajadora no es otra que el sindicato. El gremio organizado se presenta entonces como la contraparte, no en términos de ser el reflejo de la condición de exclusión de las mujeres, sino porque como tal, el sindicato es un incumbente en dos dimensiones; es en atención a la responsabilidad que le cabe como representante de los y las trabajadoras en general, por lo que las dinámicas que se desprenden del proceso de

⁶ Los sectores estratégicos de la economía pueden ser definidos a partir de su aporte al PIB y en la ubicación que ocupan en el proceso productivo del país. (CEPAL, 2016)

incorporación de la fuerza de trabajo de la mujer es también asunto de la gestión representativa del organismo, y lo es también en la dimensión de ser un actor social que incorpora en sus discursos y diseños el fenómeno cultural que significa la inclusión de la mujer en el mundo del trabajo, tal como ha sido intencionado desde organismos como la CUT y la OIT en materia de generación de políticas que apuntan a la inclusión, igualdad de oportunidades y defensa de derechos de la mujer. Por lo tanto, el sindicato debe ser un actor relevante en los procesos de inclusión de la mujer en el mundo laboral, en particular en aquellas áreas productivas de preeminencia masculina. Al abordar esta relación dual, de Sindicato y Empresa desde el enfoque de las teorías de la Gobernanza y la Gobernabilidad, es posible interpretar las relaciones de poder y tensión desde la racionalidad dialogante de manera análoga a cómo los Estados y la Sociedad Civil se relacionan en torno a la consecución de objetivos comunes o de intereses que se intersectan, en este caso el del sindicato como agente que busca no sólo que la inclusión de la mujer sea una realidad efectiva, sino que además la retención y permanencia, así como el ascenso y la promoción de las mujeres trabajadoras se de en igualdad de condiciones respecto de los hombres, y desde la posición de la empresa, la implementación de una política que reditúa no sólo efectos económicos y productivos favorables, sino que también impacta en el capital social al estar en sintonía con los consensos globales respecto de la inclusión y la igualdad de oportunidades. Así entonces, como en el Estado la elaboración e implementación de políticas públicas busca incorporar en todos los niveles de la generación de las políticas a la ciudadanía organizada, la empresa, como agente administrador y decisonal, tiene la posibilidad de incorporar al sindicato en el proceso de instalación de la política de inclusión, el cual, tiene 3 momentos claves, el diseño, la implementación y la evaluación. Momentos que tienen además una dinámica circular, en tanto la evaluación permite introducir información nueva a momento del diseño, lo que posibilita el mejoramiento de la implementación y por ende el logro de los objetivos propuestos.

2.1 La industria minera: Una oportunidad de participación de mujeres en un sector estratégico de la economía nacional.

El 2017, la participación de la minería en el PIB alcanzó al 10.1% en Chile, y en ella la participación del cobre fue del 9%. Chile, como mayor productor y exportador de cobre en el mundo, produjo 5.585 mil toneladas métricas el 2017, lo que equivale al 27,9% de la producción mundial (SERNAGEOMIN , 2017)⁷. Este aporte al PIB nacional ha sido relativamente estable en las últimas décadas e incluso podría estimarse un aporte del

⁷ Chile está en el sexto lugar en el mundo en términos de producción minera total, después de Australia, China, Rusia, Sudáfrica, y Estados Unidos (International Copper Association, 2017)

24% si se considera toda la cadena productiva, esto dado por su efecto multiplicador, colaborando al consumo de bienes y servicio en otras industrias (International Copper Association, 2017). En regiones, como la de Antofagasta, la minería promedió el 63% del PIB regional entre 2008 y 2014. Atacama por su parte, tuvo un promedio de 50% durante el mismo período (International Copper Association, 2017).

A pesar de la importancia de la minería al PIB nacional y el reconocimiento mundial que Chile tiene como país minero, la aceptación de la participación de las mujeres -y en consecuencia su inserción- ha sido reciente y lenta. Se cree que esto es debido principalmente a factores fundamentalmente culturales e institucionales. Entre los factores culturales podemos encontrar desde la creencia popular de que la presencia de mujeres en las minas “atrae la mala suerte” o que el trabajo minero está asociado “a la fuerza física” y por tanto debe ser desarrollado por hombres. Entre los factores institucionales está la disposición del Código del Trabajo, que hasta el año 1996 señalaba que las mujeres no podían trabajar en labores subterráneas (Soto, 2011). Así, incorporar a la mujer en esta industria se convierte en un desafío importante, pues se requiere de políticas y acuerdos, al ser esta industria, al mismo tiempo que estratégica, masculinizada.

Ahondando aún más, en los esfuerzos desarrollados por el gobierno anterior, se encuentra el reciente relanzamiento (noviembre de 2018) del “*Decálogo de la industria minera, por la incorporación de mujeres y la conciliación de la vida laboral, familiar y personal*” que describe 10 compromisos cuya finalidad es aumentar la tasa de participación de las mujeres en la industria minera (ver anexo 1). Este documento es una declaración de buenas prácticas laborales, suscrito entre el gobierno actual (2018-2022) -pero elaborado en el gobierno anterior- a través de sus Ministerios de Minería y de La Mujer y Equidad de Género, empresas mineras (pública y privadas), proveedores, gremios y organizaciones sociales⁸. Por su parte, el ministro de Minería señaló que “*la firma de este manual se suma al trabajo que se ha venido realizando para aumentar la participación de las mujeres en el sector minero, cifra que hoy alcanza un 8%, por debajo de países mineros como Canadá y Australia que representa un poco menos del 20%. Queremos elevar esta cifra para que más trabajadoras tengan una oportunidad de progreso en esta actividad que genera más y mejores empleos*” (Portal informativo del Gobierno de Chile , 2018). No obstante, lo anterior, es importante señalar que el

⁸ Entre las empresas mineras, se encuentran CODELCO, ENAMI, Anglo American, AMSA, BHP Billiton, Freeport, ENAMI, Teck, Collahuasi, SQM, Finning, Glencore, Barrick, Kinross, Albemarle; entidades públicas como Cochilco y Sernageomin; además de los principales gremios de la industria: Sonami, Consejo Minero y Aprimin; y organizaciones como CESCO y Woman in Mining.

Estudio Fuerza Laboral de la Gran Minería Chilena 2021-2030 se consigna un importante aumento en la presencia de mujeres en el mundo minero, alcanzando la cifra de 11,8% a nivel general y un 12,3% en las empresas mineras en particular (Consejo Minero, 2021), p., 28.

En América Latina y el Caribe la minería fue uno de los sectores del ámbito productivo que recibió mayor inversión en el período que abarca desde el año 2002 al año 2011. Asimismo, la renta del sector minero como porcentaje del PIB se triplicó entre el 2004 y el 2009 con relación al período 2000-2003, creciendo, aunque a un ritmo menor en los años siguientes (CEPAL, 2014). En 2014 la minería representaba 5,4% del producto interno bruto (PIB) regional (CEPAL, 2016).

Si bien es cierto que la participación laboral femenina en la minería ha aumentado en los últimos años -situación coherente con las políticas pro-diversidad impulsadas por el sector -, y que considera como una de sus dimensiones el avanzar en reclutar, capacitar y contratar mujeres (Díaz, 2014) p.56, esta participación aún es baja en relación con los países de la OCDE. Por ejemplo, Canadá y Australia en el año 2019 mostraron porcentajes de 17,9% y 16,6%⁹, en sus respectivas dotaciones de mujeres en minería, a diferencia de la realidad país, en donde la participación de las mujeres al 2020 bordea un 11,8%¹⁰. Sin embargo, se debe considerar que Canadá y Australia, presentan tasas de participación femenina global, que superan con creces la tasa chilena.

Por ello es que resulta particularmente valorable el hecho que *“Chile haya realizado un esfuerzo sostenido, a través de las políticas públicas, desarrolladas conjuntamente con el sector privado, para aumentar la participación femenina en el empleo sectorial, en particular en aquellos sectores económicos donde se expresan mayores brechas de acceso al empleo y condiciones laborales, como es el sector minero”* (CEPAL, 2016), modificando las relaciones laborales y abriendo una discusión sobre el impacto positivo de dicha incorporación en la competitividad de las empresas (Chinchilla & León, 2010) (Maruani, 2002). Desde hace 25 años la industria minera, ha aumentado sistemáticamente la mano de obra femenina (Consejo-Minero, 2014), ello fomentado por programas de capacitación o habilitación para el trabajo, ejecutados tanto por el

⁹ CCM. Consejo de Competencias Mineras. “Mujer y Minería: Evolución en la última década y desafíos futuros” 2020. https://fch.cl/wp-content/uploads/2021/04/mujermineriaccm_02-09-2020.pdf

¹⁰ CCM. Consejo de Competencias Mineras “Fuerza laboral de la gran minería chilena 2021-2030”. 2021 <https://ccm.cl/efl2021/panorama-actual/participacion-de-mujeres-en-la-industria/>

sector público como privado¹¹. La incorporación de las mujeres ha respondido entonces, entre otros factores¹², a una política de responsabilidad social empresarial alineada con políticas públicas, cuyos objetivos son avanzar en igualdad de oportunidades, derechos y equidad de género” (Díaz, 2014). Ejemplos concretos de esto son los distintos programas que se han creado para favorecer la inserción laboral de mujeres en la industria minera. En este sentido, se puede mencionar el Programa “Buenas Prácticas Laborales con Equidad de Género”¹³, implementada el año 2011 por el entonces Servicio Nacional de la Mujer (SERNAM), que contó con la participación de la Corporación Nacional del Cobre de Chile (CODELCO), el que ha permitido la inclusión de mujeres en la minería con ciertas garantías comprometidas, tales como el fin de las distinciones de sexo, la igualdad de remuneraciones, desarrollo y movilidad laboral (CODELCO, 2011). También se encuentra el Programa Mujer Minera: implementado el año 2012, por el Servicio de Capacitación y Empleo (SENCE) que buscó potenciar la inserción laboral femenina en la actividad minera, favoreciendo la empleabilidad de mujeres en diferentes regiones del país¹⁴, con baja calificación o cesantes, con el objetivo de otorgarles competencias laborales que les permitan acceder a un empleo relacionado con la minería. Finalmente, estaba el Programa VetaMinera de Fundación Chile, orientado a asegurar la calificación de personas para la gran minería a través de reclutamiento de talentos, formación e intermediación laboral con la industria y que ha puesto especial énfasis en potenciar a mujeres, quienes representaban a 2016 un 34% de egresados/as, de un total de 1.980 personas¹⁵ y el Programa Aprendices Mujeres, que Collahuasi puso en práctica desde el año 2016 con 22 integrantes, iniciativa que buscó diversificar la conformación de los equipos de trabajo en el área de operación mina, otorgando oportunidades exclusivas a mujeres. Actualmente el Programa VetaMinera fue reemplazado por Vetas de Talento de la FCH, la cual ha ampliado la cobertura inicial del primer programa. En marzo de 2021 se realizó la 2da versión del Curso de Operadoras de Camión de Extracción, el cual graduó a 20 mujeres, y en septiembre del mismo año egresaron 25 mujeres del curso de Operadoras de Equipos Móviles¹⁶. Por otro lado, en experiencias también recientes, la Minera Centinela de la

¹¹ En el caso de Codelco, la empresa aumentó la dotación femenina de 5,8% en 2000 a 8,5% en 2013 (Vargas, 2014). En 2020 Codelco señala en su Memoria Anual que ha alcanzado 10% de representación femenina en la empresa.

¹² Como la introducción de alta tecnología que ha hecho menos necesaria la fuerza física y ha permitido un paulatino crecimiento de la participación femenina.

¹³ Programa dirigido a organizaciones de diferente tipo, entre ellas universidades; empresas públicas y privadas, grandes, medianas y pequeñas; municipalidades; ONG; ministerios y servicios públicos; etc., dispuestas a revisar sus prácticas laborales y a obtener el sello IGUALA-CONCILIACIÓN Vida laboral, familiar y personal. (<http://portal.sernam.cl/?m=programa&i=4>)

¹⁴ Las regiones corresponden a Tarapacá, Atacama, Coquimbo, Antofagasta, Valparaíso, Metropolitana y Magallanes.

¹⁵ A junio de 2017, información disponible en <https://fch.cl/iniciativa/innovum/vetaminera/>.

¹⁶ Consejo Minero, Programa de capacitación Vetas de Talento 2021 <https://consejominero.cl/plataforma-social/programa-de-capacitacion-de-vetas-de-talento/>

región de Antofagasta incorporó 87 aprendices mujeres para capacitarse en funciones de operación o mantenimiento de camiones, de un total de 91 contratados¹⁷.

Todas las acciones e iniciativas antes mencionadas dan cuenta del interés del gobierno y la industria por avanzar en políticas públicas que favorezcan la igualdad de oportunidades, derechos y equidad de género. Así lo respaldan también la declaración de objetivos que han explicitado quienes han liderado el Ministerio de la Mujer y Equidad de Género en los últimos dos gobiernos. La exministra, Claudia Pascual (2014-2018) señaló con respecto a las políticas gubernamentales referentes a esta materia, en el seminario “Participación Laboral 50-50: un aporte a la productividad”, realizado en la EXPONOR 2017¹⁸, que: *“hoy hay más mujeres en el mundo desempeñándose en trabajos mineros, pero esta proporción aún es una tarea pendiente”*. A un poco más de un año, la actual ministra(s) de la cartera, Carolina Cuevas, (2018-2022) señaló en el reciente relanzamiento del Decálogo Minero que *“a través de este convenio las empresas ratifican su compromiso por la incorporación de más mujeres en la minería, en posiciones de liderazgo y avanzar en buenas prácticas laborales”*. Avanzar más decidida y aceleradamente en esta materia, supone, aprovechar las proyecciones de alto crecimiento de la industria minera chilena en los próximos años, pues ciertamente abre una oportunidad a la contratación de mujeres, lo que es altamente positivo considerando: a) la baja tasa de participación femenina en el mercado de trabajo, b) su subrepresentación en el rubro minería, c) los beneficios que implica para el país su inclusión en un sector económico estratégico, y d) las condiciones favorables de retribución y proyección laboral (superiores a otros sectores de la economía).

De igual forma, la inserción femenina al mundo del trabajo posibilita romper con círculos de pobreza, mejorar la calidad de vida y profesionalización de las familias, en especial a través de aquellas mujeres que son jefas de hogar, en tanto, es sabido que la minería cuenta con remuneraciones sobre mercado, alto perfeccionamiento, beneficios tanto para los trabajadores como para sus familias y estabilidad laboral (SERNAGEOMIN, 2011). La CEPAL indica que *“en algunas zonas del país, la participación de las mujeres en el sector minero representa una oportunidad para tener un empleo de calidad, generar ingresos y ejercer su autonomía económica, al mismo tiempo que realizan un aporte a la productividad e innovación del sector, contribuyendo así al desarrollo*

¹⁷ Antofagasta Minerals 2021 Foco femenino: Antofagasta se toma en serio a las mujeres. Febrero 2021 <https://www.aminerals.cl/comunicaciones/publicaciones-prensa/>

¹⁸ EXPONOR es la exhibición internacional que ofrece información estratégica sobre tecnologías e innovaciones del sector minero e industrial. Aglutina a las principales compañías mineras, proveedores y gestores de proyectos, y gobierno, permitiendo acceder a una completa actualización sobre las tendencias vigentes en el mercado.

sostenible, y a una mayor igualdad. Las mujeres pueden encontrar en estas zonas, la oportunidad de tener un empleo de calidad, generando ingresos e independencia económica, y al mismo tiempo, aportar a la productividad e innovación del sector” (CEPAL, 2016).

2.2 Inclusión sustentable de mujeres en la minería

El término sustentabilidad está ligado a problemáticas medio ambientales y al desarrollo. Apunta a la idea de bienestar producto de “aquel desarrollo que satisface las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer la habilidad de las futuras para satisfacer sus propias necesidades” (Murillo, 2004), La sustentabilidad puede ser entendida como una estrategia alternativa de desarrollo integral que prioriza las particularidades culturales e históricas de las sociedades humanas en su relación con la naturaleza, y, que debiera estar orientada simultáneamente a la preservación del medio ambiente, el crecimiento económico y la equidad social (Murillo, 2004). La inclusión laboral debe considerar el entorno en el cual las personas, y particularmente las mujeres, desempeñan su trabajo; adquiriendo, entonces, un abordaje integral.

Desde esta perspectiva el concepto de Inclusión Sustentable (de mujeres en espacios laborales masculinizados), se refiere al *ingreso, permanencia, estabilidad y bienestar permanente de todas las personas, sin distinciones, en el mercado laboral, en condiciones de igualdad*. Puesto que, los mecanismos de exclusión no siempre son explícitos y pueden llegar a manifestarse una vez “dentro” de la empresa y estar en permanente latencia, cuando se han superado las barreras de entrada (Caro et al, 2019).

A la luz de los antecedentes descritos, se puede afirmar que ha surgido un mayor interés para abordar la incorporación de las mujeres en un espacio laboral altamente masculinizado como es la minería, por una parte, para dar respuestas a las necesidades de la propia industria de ampliar sus dotaciones e incentivar la contratación de mujeres (Soraire, Barrionuevo, & Bard, 2014), y por otra, para mejorar los índices de desarrollo productivo. En este sentido, diversos estudios han abordado la dimensión cultural e histórica de la actividad minera en Chile desde una perspectiva de género, así como el impacto de las transformaciones en las jornadas de trabajo en la vida cotidiana y las familias de los trabajadores. Una conclusión relevante es que la minería, dadas sus características, ha anquilosado modos culturales asociados a prácticas y concepciones masculinas: “La jerarquía social entre hombres y mujeres se

encuentra legitimada y reforzada en la cultura organizacional. En estos espacios dominados por hombres, sus privilegios se manifiestan a través de una diferenciación funcional del trabajo por género” (Tallichet, 1995)¹⁹

En la cultura organizacional, el trabajo de muchas mujeres en espacios tradicionalmente masculinos es observado de forma más inquisitiva que el de sus compañeros varones, por una parte, mujeres insertas en puestos de trabajo tradicionalmente masculinos se les exige un nivel de “excelencia” superior (Burin, 1990) al de sus pares, y están más expuestas a las críticas. Y por otra, los estereotipos configuran una serie de prejuicios expresados en frases como: “las mujeres temen ocupar posiciones de poder, las mujeres no pueden afrontar situaciones difíciles que requieran autoridad y poder” (Caro et al, 2019). Dichos prejuicios tienen múltiples incidencias ya sea porque convierten a las mujeres en “no-elegibles” para puestos que requieran autoridad y ejercicio del poder o porque hay mujeres que asumen dicho estereotipo interiorizándolo, casi sin cuestionarlo y como si fuera fruto de elecciones propias (Burin, 1990). La metáfora del techo de cristal sirve para abordar ese sinnúmero de limitaciones que inciden en las pocas posibilidades de ascenso de las mujeres en contextos laborales dominados por una cultura patriarcal. Muchas mujeres ven limitadas sus carreras profesionales, pues, según su visión, tienen un techo que las restringe y que es difícil traspasar porque es invisible ya que no existen leyes o dispositivos sociales establecidos y oficiales que impongan una limitación explícita en su carrera profesional. A la base de esta teoría está el prejuicio y discriminación hacia la mujer que le impediría acceder en igualdad de condiciones (formativas y personales) a posiciones de liderazgo (Caro et al, 2019) p.,31.

Ahora, si bien es cierto, que frente al problema de la incorporación, algunas compañías mineras están desarrollando estrategias y prácticas que pretenden avanzar en diversidad de género, modelar los factores de las políticas y cultura organizacional para la entrada de la fuerza laboral femenina en los centros de trabajo y, por esa vía, catalizar el proceso de convergencia hacia una sociedad más inclusiva e igualitaria, éstas, no serán suficientes si una vez que las mujeres se insertan en empresas del sector, no pueden mantenerse en el trabajo toda vez que deben enfrentar obstáculos culturales y estructurales que actúan como verdaderas trabas a la *inclusión sustentable* de mujeres en industrias masculinizadas.

¹⁹ En Salinas Meruane, Paulina, & Barrientos Delgado, Jaime, & Rojas Varas, Pablo (2012). P., 141 Discursos sobre la discriminación de género en los trabajadores mineros del norte de Chile. Atenea, (505),139-158. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=32824973007>

En efecto, los modelos de gestión por competencia de las empresas mineras han incorporado acciones y/o políticas que fomentan el reclutamiento femenino, como señal de integración. Sin embargo, y a pesar de los “planes de buenas prácticas laborales” que apuntan a generar condiciones laborales favorecedoras al buen clima y aumento del rendimiento colectivo, no han encarado con el mismo cuidado una segunda etapa, igual y tan importante, como es la retención o permanencia en dichas empresas, y la calidad de vida laboral de las mujeres en éstas, es decir, que a pesar de que se han obtenido avances en aumentar la incorporación de mujeres en la industria, no se ha abordado de la misma manera, **que dicha incorporación sea sustentable**, en este sentido, una serie de variables se conjugan para dificultar la inclusión sustentable de las mujeres, y éstas es probable que reproduzcan y normalicen las inequidades a las que se enfrentan debido a su deseo e interés por mantener su empleo. Por lo tanto, el foco ha estado puesto en la incorporación de las mujeres en la industria, pero no en las condiciones de permanencia.

Es sabido que reclutamiento y retención son dos etapas vinculadas y vinculantes a un desarrollo productivo eficaz y competitivo (Corporación Financiera Internacional , 2009), sin embargo, dado que se trata de un problema emergente (y de allí la importancia de exploración) no existe una cuantificación precisa de la inclusión precaria femenina, en tanto, las estadísticas de empleo miden tasa de participación e indicadores clásicos de calidad de empleo como formalización, salarios, protección social, pero no, factores de permanencia o deserción de mujeres en la industria.

2.3 El sindicato, un actor relevante para avanzar en la inclusión sustentable de las mujeres en la industria minera.

Es sabido que la representación de los intereses de los trabajadores y trabajadoras en los sindicatos es fundamental para el logro del equilibrio en las relaciones laborales. Los sindicatos surgen en el siglo XIX como una forma organizada de lucha respecto de las arbitrariedades de los capitalistas. Y es el movimiento sindical en tanto movimiento social que expresa el conflicto entre el capital y el trabajo (Dirección del Trabajo , 2015).

En Chile, las demandas de género, desde la plataforma sindical, llevan una larga data, y, en los últimos años, se han desarrollado acciones concretas en beneficio de éstas. Es así, que para la Central Unitaria de Trabajadores (CUT) “*la perspectiva de género*

debe estar cada vez más presente en la acción sindical de nuestras organizaciones, y en el trabajo cotidiano, sentimos su importancia y sentido estratégico. Entre los desafíos para que el futuro de Chile sea socialmente más justo está la igualdad de género, un objetivo de hacer real la autonomía de las mujeres en todos los aspectos de la vida y, especialmente, en su vida laboral” (CUT Chile, 2014, pág. 3). Esta declaración se materializa en el lanzamiento de la agenda de género que realizó la CUT en el marco de la conmemoración del día internacional de la mujer (2014), donde junto a autoridades de gobierno presentaron 5 puntos fundamentales, a saber: la violencia de género en el trabajo, equidad salarial, corresponsabilidad familiar, cuidado infantil y una mejor capacitación e información para el empleo. Con la idea de desarrollar estos 5 ejes de trabajo que pusieran fin a las situaciones de discriminación y desigualdad que persisten en el mundo laboral femenino²⁰. Estos 5 ejes, sirvieron como base de negociación para la nueva normativa laboral (Ley 20.940), puesta en marcha desde abril del 2017²¹.

Otro ejemplo concreto, de la importancia del trabajo de género desde la plataforma sindical, es la que se puede apreciar desde la Agrupación de Empleados Fiscales (ANEF), que participó como un actor clave en un protocolo de Acuerdo gobierno-ANEF (2015) que incorpora por primera vez cláusulas de género, entre ellas, avanzar hacia la igualdad de remuneraciones entre hombres y mujeres. Luego, y a la luz de un estudio realizado por el Ministerio de Hacienda sobre composición y nivel salarial del sector público, desagregado por sexo, donde se muestra que la brecha alcanza al 10,4%, pero ésta sube al 19,5% en el estamento de técnicos, y que las mujeres están subrepresentadas en los cargos directivos, la ANEF y el Gobierno generan una comisión que solicita a la OIT ejecutar un proyecto piloto para reducir brechas salariales a través del diálogo social. La OIT compromete asistencia técnica y recursos financieros. En septiembre de 2016 se inicia la implementación de un Plan Piloto en el Instituto de Seguridad Laboral (ISL) -organismo del Estado perteneciente al Ministerio del Trabajo y Previsión Social-, con la activa participación, compromiso y apoyo de la ANEF (OIT , 2017). Sumado a lo anterior, en el marco de negociación por el protocolo de acuerdo de reajuste salarial general para el sector público, que se sostuvo a fines del mes de noviembre de 2018, la ANEF destaca, entre los acuerdos con el actual gobierno (2018-2022) la continuidad y fortalecimiento del ya nombrado Plan Piloto

²⁰ Área laboral Vicaría de Pastoral Social Caritas. Noticia, marzo de 2014. <http://sindical.cl/cut-lanza-la-agenda-de-genero-en-dia-de-la-mujer/>

²¹ Normativa que moderniza el sistema de relaciones laborales, y entre sus innovaciones abre nuevos espacios para la participación de las mujeres en las directivas y mesas de negociación colectiva, incluye los temas de género a través de 1) Incorporación de una cuota femenina 2) Representante de las sindicalizadas en la comisión negociadora sindical 3) Titularidad sindical y 4) conciliación trabajo y familia.

sobre la disminución de las brechas salariales con perspectiva de género en la Administración Pública²².

Respecto a la iniciativa ANEF, Gobierno (ISL) y OIT, Bárbara Figueroa, presidenta de la CUT, señaló “...ésta es una tremenda iniciativa, ya que existe el desafío de hacernos cargo, no solamente de la desigualdad capital/trabajo, sino que de las diferencias salariales y de empleo que tenemos entre hombres y mujeres. Eso es una realidad y abordarlo, a partir de políticas concretas y efectivas, es un salto cualitativo que estamos dando...” (Prensa Presidencia , 2014)

La integración de las mujeres en el movimiento sindical ha ido en aumento y ha pasado por un proceso histórico de aceptación, pues, *“la defensa de sus derechos y la promoción activa de la paridad de género son cuestiones claves para el sindicalismo y directamente vinculadas a su propia legitimidad y fortaleza política. La incorporación en la agenda sindical de los temas de género es consecuencia de la creciente inserción de las mujeres en el mercado laboral y resultado de un trabajo político comprometido e incansable de miles de militantes sindicales y feministas en todo el mundo”*. El informe “Sindicalismo latinoamericano y política de género”, desarrollado por la Fundación Friedrich Ebert Stiftung (2009) señala que, en las últimas décadas, en el mundo sindical, existe mayor visibilidad y presencia de las mujeres y de resoluciones sobre los problemas que las trabajadoras deben enfrentar, mencionando acciones como la incorporación de la categoría género en los sindicatos y en la legislación. En el mismo trabajo, cuyo objetivo principal fue buscar respuestas al desafío que los sindicatos de América Latina enfrentan respecto de implementar políticas de género en y para su organización, se señala como paradigmas de cambio, *“el cómo ha influido la entrada masiva de las mujeres al mercado laboral, alterando su fisonomía, presionadas por necesidades económicas y/o motivadas a adquirir independencia económica con relación a sus padres o maridos, y a construir proyectos de vida propios, más allá de la dedicación a la familia, las mujeres salieron en búsqueda de trabajo asalariado y a la vez de calificación profesional. Algunas profesiones ya constituían nichos de mano de obra femenina, pero las opciones se diversificaron y ellas entraron en áreas masculinas”*.

Otro ejemplo más reciente y de alto impacto, se desarrolló el pasado mes de junio (2019), en el marco de la 108° Conferencia Internacional del Trabajo (la Conferencia del

²² ANEF. Noticia, noviembre de 2018. <http://anef.cl/comunicaciones/anef-suscribe-protocolo-de-acuerdo-de-reajuste-y-exige-que-se-cumpla-con-oficio-circular-no-21/>

Centenario de la OIT), en la que en una votación tripartita, se adoptó el Convenio 190 y la Recomendación N°208 relativa a la eliminación de la violencia y el acoso en el mundo del trabajo. La internacional de los Servicios Públicos (ISP), en conjunto con el movimiento sindical y en particular las mujeres sindicalistas, han insistido estos últimos años para que el convenio sea discutido, logrando ser incorporado en esta conferencia.

“...Esta victoria del mundo sindical, que se da en el marco de persistentes ataques al papel del multilateralismo y de los organismos internacionales, fue producto de una larga lucha de las trabajadoras y trabajadores organizados, quienes, a través de la realización de masivas campañas de información y sensibilización frente a los impactos que estas conductas tienen en el mundo del trabajo, sobre todo en los grupos más vulnerables (y muy especialmente en las mujeres), lograron que la OIT resolviera poner en tabla este debate...” (ANEF , 2019).

Con respecto a la sindicalización en Chile, la explotación de minas y canteras es el rubro con mayor participación de asalariados en sindicatos, con un 35,9%, seguido por intermediación financiera con un 29% y pesca con un 20,9%²³. Con respecto a la sindicalización por sexo son pocos los países en los que la afiliación de las mujeres supera la mitad del total de afiliados. En un estudio comparativo de veinte países, en ocho de ellos las trabajadoras son mayoritarias: Estonia, Georgia, Nueva Zelanda, Islandia, Finlandia, Bielorrusia, Dinamarca y Canadá. Entre los seis países con menor sindicalización femenina está Chile²⁴, y a pesar de este dato, la tasa de sindicalización femenina en la industria minera alcanza un 24,1%²⁵, siendo consistente con el porcentaje de participación femenina en el rubro, propiciando así un espacio favorable para la defensa de sus intereses. En la mayoría de las organizaciones y en especial en industrias masculinizadas *“el discurso y la plataforma de acción sindical incluyen la defensa de la igualdad de género y las políticas orientadas a alcanzarlas. En muchos casos, se ha avanzado más allá del discurso, con programas de acción concretos. Ello es el resultado del reclamo de las trabajadoras y sindicalistas y de la presión social, cada vez más fuerte, por la aplicación de buenas prácticas políticamente correctas”* (Fundación Friedrich Ebert Stiftung , 2009).

Canadá, al igual que Chile, también es reconocido como un país minero y su nivel de inclusión femenina ha sido señalado por la ex ministra de las mujeres y Equidad de

²³ Porcentaje de asalariados dependientes que participan en sindicatos por rama de actividad. CASEN 2017.

²⁴ Departamentos de estudio de la Dirección Del Trabajo. “Más Mujeres en los Sindicatos”. Año 2015.

²⁵ Porcentaje de asalariados dependientes que participan en sindicatos por rama de actividad y sexo. CASEN 2017

Género²⁶ como un ejemplo de éxito para aumentar la tasa de participación de las mujeres en la minería, pues el 19% de su fuerza laboral son mujeres. Si miramos la relación con la cobertura de la negociación colectiva por sexo, estudios indican a Canadá como un país con alta tasa general de sindicalización femenina, superando el 50 % de sus afiliadas (OIT , 2011).

A partir de lo anterior, se ha tratado de dejar claramente establecido el rol que juegan las organizaciones sindicales en el desafío de la inclusión de las mujeres y la igualdad de género en el mundo del trabajo, pues: *“desde sus orígenes, el movimiento sindical ha reivindicado la igualdad y la protección social de todos los trabajadores sin distinción de ningún tipo, como parte de su visión y lucha por una sociedad democrática, participativa y con justicia social”* (OIT, 2006). Por tanto, *“el sindicato debe ser uno de los actores claves para el logro del equilibrio en las relaciones laborales, en tanto, es el espacio de representación de los intereses de los trabajadores”* (Dirección del Trabajo , 2015) y esta representación se materializa, entre otros mecanismos, en los instrumentos de negociación colectiva.

Es sabido, que *“la negociación colectiva es un instrumento fundamental para la promoción de igualdad de oportunidades en el trabajo, a través de ella, se pueden asegurar algunas condiciones básicas para la igualdad, tales como la adopción e implementación de planes y procedimientos que contribuyan a hacer efectivo el principio de la remuneración igual para trabajos de igual valor; la igualdad de oportunidades de acceso a puestos de trabajo mejores y más calificados; la eliminación de elementos discriminatorios en los procesos de selección y promoción, y la garantía y la ampliación legal a la maternidad, así como de otros dispositivos que promuevan un mayor equilibrio entre el ejercicio de la maternidad y la paternidad, y la elaboración e implementación de planes de igualdad de oportunidades al interior de las empresas”* (OIT, 2005).

El Sindicato está también llamado a jugar un rol activo en materias de diseño de implementación de políticas que comprometen a las y los trabajadores, particularmente en términos de la inclusión e igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres. Por ello su potencial gestión no se acota ni agota en la negociación colectiva, es preciso además intervenir en áreas que tradicionalmente no son parte de su campo de acción.

²⁶ Claudia Pascual, en su discurso del seminario EXPONOR 2017 (exhibición de tecnologías e innovaciones globales para la minería que se realiza en Antofagasta, Chile cada dos años). Actividad en la que se debatió la baja participación femenina en la minería. <http://www.nuevamineria.com/revista/mujeres-en-la-mineria-la-deuda-pendiente-de-la-industria/>

Pero este rol, consignado en los consensos globales, debe ir acompañado de un cambio en los procesos decisionales de las empresas, en términos de la apertura a la incorporación de actores incumbentes en los diseños de políticas internas. La empresa, como sistema productivo puede incorporar en determinadas instancias decisionales a actores que forman parte de su estructura organizacional sin que ello afecte la esencia de su identidad corporativa, es decir, que las empresas pueden incluir en ciertos aspectos de decisión organizacional a los trabajadores y trabajadoras mediante el sindicato, sin que esto signifique perder la hegemonía decisional respecto de los ámbitos productivos y económicos, por lo tanto se desprende que la responsabilidad social de las empresas no sólo deben integrar el medio como factor relevante, sino también a sus trabajadores mediante la colaboración que descansa en la racionalidad dialógica entre actores que cruzan en un determinado punto intereses comunes, estratégicos y funcionales.

Es por lo anteriormente descrito que se espera que el sindicato sea un actor relevante en la incorporación de mujeres en la industria minera (dada la tasa de sindicalización y plataforma de demanda de derechos laborales) para que, junto con otros actores (como el gobierno y el sector privado), puedan impulsar y apoyar acciones que permitan avanzar en la igualdad de oportunidades, derechos y equidad de género al interior de la industria, propiciando así, condiciones de trabajo favorables para las mujeres, buscando de esta manera propiciar su **inclusión sustentable a la industria**.

3. MARCO CONCEPTUAL

Para Raúl Tafur el marco conceptual corresponde a un conjunto de conceptos que el investigador presenta como diseño de la base teórica del problema y tema de investigación. El uso de la expresión marco conceptual comporta un sentido metafórico en tanto el autor relaciona la idea de retrato con la de marco, en analogía a la imagen de un cuadro, en donde los retratos se inscriben dentro de los límites del marco, de modo tal que, el investigador también inscribe el conjunto de conceptos dentro de los márgenes del marco de la investigación, con el fin de enfocarlos y apreciarlos con mayor nitidez (Tafur, 2008).

En este sentido, en lo que sigue en este capítulo es la descripción de conceptos que faciliten el entendimiento de la presente investigación que tiene por objetivo comprender, desde el discurso sindical, las barreras de permanencia que pudieran incidir en la inclusión sustentable de mujeres, en empresas de la minería en Chile, barreras vinculadas a las políticas y cultura de la organización. Es por esta razón, que es necesario describir los conceptos de Industria Masculinizada, homosociabilidad, diversidad e igualdad de género, inclusión sustentable, sindicalismo y masa crítica, barreras de permanencia arraigadas en la cultura organizacional, conciliación trabajo y familia, desarrollo profesional, (in)satisfacción laboral, metáfora del techo de cristal y piso pegajoso, de manera de entender el trabajo realizado.

Para lograr comprender las dificultades de la inserción y permanencia de la mujer en la minería, resulta necesario entender que estamos frente a una **Industria masculinizada** y en todo espacio laboral dominado por hombres, y en los cuales se incorporan mujeres, las relaciones de intergénero aludirán a las relaciones de poder en las que participan hombres y mujeres; y que no siempre son visibilizados dentro de estos espacios masculinizados (Salinas. & Arancibia., 2006)

El espacio laboral está atravesado por relaciones de género que contienen órdenes simbólicos que determinan las relaciones sociales en el trabajo, es decir, cómo comportarse y ser socialmente aceptado y reconocido por un grupo de pares. (Salinas. & Arancibia., 2006) dan cuenta de esta situación, pero la explican a partir de las transformaciones producidas y del mayor desarrollo económicos de los últimos años en Chile. Es así, que la incorporación de mujeres en espacios masculinizados ha tensionado la industria y puesto en cuestión la participación exclusiva del hombre en las esferas de producción, en los espacios de liderazgo y la incidencia en la toma de decisiones de la organización.

Con esta transformación económica, social y cultural del mundo del trabajo y de los espacios ocupados tradicionalmente por los hombres, estos se han transformado en un terreno en disputa en torno a los discursos hegemónicos y la identidad de intergénero aunando a una condición de clase en tanto la mujer ocupa posiciones gerenciales distintas a las de una obrera con poca capacitación.

En estos espacios dominados por los hombres, la diferenciación de roles posee dos condiciones a concretar: la primera de ellas es la validación de una serie de estereotipos que favorecen la diferenciación de roles y privilegios (distinto que derechos) del mundo del trabajo, donde aparece una diferenciación funcional del trabajo por género (Tallichet, 1995); y una segunda condición en la que las relaciones masculinizadas en los centros de trabajo fabril y/o minero industrial reafirman conceptualizaciones masculinizadas multifacéticas (Salinas, Barrientos, & Rojas, 2012). Es así como se ha ido conformando un ordenamiento social de asignación de roles masculinos/femeninos distintos para hombres y mujeres, de tal modo que ha repercutido en la construcción de identidades y subjetividades tanto de lo masculino como de lo femenino en el contexto de los modelos hegemónicos de masculinidad existentes (Salinas. & Arancibia., 2006), estos modelos se fortalecen en espacios de **homosocialidad**, entendido como un concepto asociado a las relaciones de género que establecen los hombres en espacios masculinizados. Los significados de la masculinidad, bajo esta perspectiva, son referidos no solamente por lo que los actores dicen, piensan y/o confiesan sobre el ser hombre (modelo de identidad masculina caracterizado por la agresividad, la competencia, la ansiedad y la tendencia a la opresión de los demás), sino que es igualmente relevante considerar las formas y contextos particulares en los cuales tales significados son puestos en acción. La homosocialidad en un contexto de lucha hegemónica por la construcción de la identidad de género, es una tensión entre el deseo de establecer relaciones entre hombres y la mantención del orden heterosexual como marco dominante (Andrade, 2001)p. 116; aquello que en la literatura sobre temas de género se reconoce como los patrones heteronormativos y que en estudios sobre la sociabilidad masculina en la empresas mineras del norte de Chile permite establecer los sentidos de las relaciones entre los hombres, pero al mismo tiempo con las mujeres, convirtiendo las relaciones de homosocialidad hacia lugares donde hombres y mujeres cumplen roles de género claramente diferenciados según los comportamientos esperados de uno y otro, y reservando el rol de las mujeres a una condición de exclusión de sus nichos de dominación (Barrientos Delgado, 2009).

Ahora bien, la inserción de la mujer en la industria es reciente y se ha realizado bajo distintos argumentos como el desarrollo de la industria y su aporte en indicadores económicos (como el PIB), la necesidad de autonomía y desarrollo de la propia mujer

entendiendo las ventajas de participar de una industria con altos niveles de especialización y remuneración, como también al valor agregado de su participación en la industria, y nos encontramos entonces con espacios masculinizados que necesitan avanzar en estrategias de **diversidad de género** para favorecer la aplicación de la igualdad entre hombres y mujeres en distintos ámbitos, en este caso, el mercado laboral. Esta definición aúna criterios basados en los derechos de ciudadanía de las mujeres con argumentos referidos al valor añadido que puede aportar a las organizaciones laborales. A partir de ella es posible desarrollar metodologías para implementar medidas específicas y así atenuar posibles desajustes entre sexo y puesto de trabajo y barreras obstaculizadoras en la vida laboral de las mujeres (Barberá, 2004). En cuanto al “**concepto de igualdad de género**, este apela al principio de no discriminación, indicando que hombres y mujeres deben ser tratados de acuerdo con sus propias particularidades y necesidades. Así, la igualdad supone derechos, responsabilidades, beneficios y oportunidades y estos no pueden depender de haber nacido hombre o mujer” (Caro et al, 2019).

Sin duda, lo anterior, aporta a la **Inclusión laboral sustentable de mujeres en el mundo del trabajo**, concepto que responde positivamente a la incorporación y convivencia de la diversidad de las personas y diferencias individuales, entendiendo que la diversidad no es un problema, sino una oportunidad para el enriquecimiento de la sociedad, a través de la activa participación en la vida familiar, en la educación, en el trabajo y, en general, en todos los procesos sociales, culturales y en las comunidades (UNESCO, 2005). La inclusión está alineada con el desafío de la equidad, no discriminación, eliminación de estereotipos basados en etiquetas sociales y participación (Caro et al, 2019). Cuando nos referimos a diversidad, de acuerdo con el art. 1° de la Declaración Universal de la UNESCO sobre la Diversidad Cultural, nos referimos a la manifestación en la originalidad y pluralidad de identidades que caracterizan a los grupos y a distintas sociedades (UNESCO., 2002).

Para poder avanzar en la incorporación e inclusión de las mujeres al mundo del trabajo, un primer paso es identificar las **barreras de permanencia** que limitan o impiden la inserción de las mujeres, afectando la posibilidad de desarrollo de la industria y a las propias mujeres a quienes afecta principalmente porque constituyen una barrera para su desarrollo económico, social y profesional. Frente a este panorama el Servicio Nacional de la Mujer del gobierno de Chile considera que estas barreras a la permanencia de las mujeres en el mundo del trabajo en espacios masculinizados provocan una desventaja de género que termina por constituir una estructura de restricciones que operan a lo largo de la vida de mujeres y de hombres de distintos grupos sociales (Arriagada & Gálvez, 2014).

En la industria minera existe una diferenciación de los roles y actividades productivas asignadas en el trabajo, lo que conlleva la existencia de distintos segmentos dentro del

trabajo en los cuales se insertan trabajadores y trabajadoras con diferentes características y que determinan, por ejemplo, las oportunidades, condiciones laborales y remuneración que perciben afectando con ello la permanencia continua y sustentable de las mujeres en el mundo del trabajo masculinizado al “constatar e identificar la presencia de segmentación y segregación ocupacional en el mundo laboral en función del género” (INE, 2015)

El Desarrollo profesional se podría identificar como otro factor que incide en la inclusión sustentable de mujeres, y su intervención se justifica por dos motivos principales. A nivel económico, ya que su importancia radica en la necesaria optimización de los recursos humanos existentes en áreas de trabajo, como la minería, que permita avanzar en una inclusión laboral sustentable en el tiempo. Y a nivel social, ya que las cargas emocionales anexas a la subordinación de género implican gran desgaste de energía y de capital humano que afectan además la condición humana y realización profesional de las mujeres, y en las cuales, producto de las relaciones intersubjetivas del género, las mujeres -además de los roles de género que deben ser disputados en ambientes masculinizados- se autoimponen barreras en el desarrollo profesional (Donoso-Vázquez, Figuera, & Rodríguez, 2011).

En este sentido, al hablar de desarrollo profesional de mujeres trabajadoras, si bien es una categoría utilizada dentro de los estudios de clima y/o cultura organizacional, tiene directa relación con aspectos académico-formativos, profesionales y contextuales que se asocian a estereotipos de género de tal manera que afectan el desarrollo profesional de las mujeres en el mundo del trabajo (Suárez Ortega, 2008). En el mismo sentido se puede señalar que el desarrollo profesional de las mujeres está determinado por los estereotipos de género dificultando su movilidad vertical producto de su doble rol de madre/mujer y profesional, sobre todo en un contexto laboral donde existe mayor precariedad laboral y la tendencia a establecer contratos temporales y/o basado por proyectos específicos (Sánchez-Apellániz, 1999). En este contexto de precarización laboral las reducciones en las ofertas de trabajo provocan frecuentes cambios en la estructura organizacional como: menores oportunidades de promoción, la pérdida de seguridad en el empleo, una cultura orientada al corto plazo y la ruptura de los viejos procesos que dirigían las carreras de los individuos (Gómez-Mejía, Balkin, & Cardy, 1997). Contrario a esta idea, Fernández Losa señala que el desarrollo profesional es un esfuerzo organizado y formalizado que se centra en el desarrollo de trabajadores más capacitados. Argumenta del mismo modo que el desarrollo profesional tiene un alcance mayor y de duración más extensa que la formación y debe ser entendido en el contexto de una empresa competitiva (Fernández Losa, 2002).

Sin importar por cuál de las definiciones uno se decante, ambas concuerdan en que el desarrollo profesional está asociado a una vida laboral que se realiza en un espacio lugar determinado y que tienen que ver con la percepción del/la trabajadora con respecto a su desempeño cotidiano en el trabajo y que involucra distintos roles de experiencias de trabajo y de aprendizajes personales que se producen a lo largo de toda la vida (Jato Seijas, 2007).

Otro factor que incide es **la conciliación entre trabajo y familia** de trabajadores y trabajadoras, concepto que puede ser revisado desde dos polos. Por una parte, está el mundo privado, donde se encuentran la familia y los espacios personales. Desde este polo, se pueden explorar los arreglos mediante los cuales los trabajadores y trabajadoras concilian ambos mundos. En el otro polo, se encuentra el mundo laboral: hombres y mujeres en su rol de trabajadores y trabajadoras, las exigencias de este ambiente que determinan la racionalidad de funcionamiento de la empresa, la tensión entre esta lógica y las necesidades de conciliación de los trabajadores, el acceso desigual de hombres y mujeres al mercado de trabajo, etc. (Servicio Nacional de la Mujer, 2002)

La **(in)Satisfacción laboral** que entendemos como resultado de la relación establecida entre actividad laboral y evaluaciones del individuo respecto a su trabajo en su relación con otros (Bravo, Peiro, & Rodríguez, 1996). Cuando ciertos aspectos de la cultura organizacional no son evaluados positivamente, pueden jugar un rol clave en generar insatisfacción laboral. En este sentido, experiencias de discriminación de género, imposibilidad de compatibilizar el rol familiar y laboral, inadecuada infraestructura, etc., impactan negativamente en la satisfacción laboral, aumentando la probabilidad de renunciar o abandonar el trabajo. Esta situación, siguiendo el planteamiento de Ayala (2012), no sólo implica consecuencias internas que afectan a las mujeres que desertan del trabajo, sintiéndolo como un fracaso personal, sino que, además, aparece un deterioro en sus finanzas y autonomía económica producto de dicha insatisfacción laboral. Para Locke, la satisfacción laboral es "...una respuesta emocional positiva o placentera resultado de la apreciación subjetiva de las experiencias laborales del individuo". Así, la satisfacción en el trabajo propiamente tal o asociada ésta a ciertas condiciones, produce una variedad de consecuencias para el individuo, pudiendo afectar su actitud general hacia la vida, la familia y hacia sí mismo, como su salud física y mental. (Locke, 1976)

En el ámbito laboral, constantemente las mujeres deben satisfacer expectativas respecto a roles históricamente asignados, y debido a este conflicto entre la función laboral y el no trabajo doméstico o familiar surge en las mujeres una “falta de ajuste”. Esto quiere decir que se crea un vacío entre lo que las mujeres perciben que se espera de ellas y lo que quieren y pueden llegar a hacer en el ámbito laboral, con sus consecuencias en la esfera personal y familiar (Idrovo & Leyva, 2014). Por otra parte, es importante no olvidar que, aunque la participación de mujeres en la fuerza laboral se ha incrementado cada vez más, los ámbitos laborales y los modelos de carrera profesional siguen basados en un perfil de trabajador que corresponde a las condiciones masculinas de trabajo, con unos supuestos, expectativas y motivaciones que no recogen ni articulan necesariamente los supuestos, expectativas y motivaciones de las mujeres (Garza & al, 2000).

En la condición laboral donde existe igualdad de oportunidades se presentan a la discusión dos conceptos. El primero de ellos es el de **techo de cristal** y el segundo es de **piso pegajoso**. Para abordar las limitantes que llevan a que mujeres altamente capacitadas se encuentren menos representadas en los niveles de dirección del mundo del trabajo. Algunos autores proponen utilizar primero el concepto de piso pegajoso para señalar que existe una dificultad de las mujeres graduadas para acceder a los primeros niveles de dirección en el ámbito laboral y académico (Torres & Pau, 2009). En ese mismo aspecto también existe una base piramidal más amplia en la cual se insertan las mujeres al mundo del trabajo lo que problematiza aún más la relación entre género, educación y nivel de la toma de decisiones de las mujeres en el mundo del trabajo, lo que se traduce en que los puestos superiores están ocupados por hombres (Díez, Terrón., & Anguita, 2006).

El término techo de cristal se refiere a una serie de mecanismos que dificultan el desarrollo profesional, los cuales no son explícitos ni evidentes, pero limitan y marcan un tope difícil de superar (Barberá, 2004). Estas barreras a las que se ven sometidas las mujeres trabajadoras altamente cualificadas, y que no les permitían alcanzar altos niveles jerárquicos dentro del mundo de los negocios, independientemente de sus logros y méritos, pueden ser reconocidas como un mecanismo de segregación horizontal provocado por las relaciones de intergénero desde el mundo masculino. Una explicación de este fenómeno es que las largas jornadas laborales propias de la función directiva, el carácter marcadamente competitivo, y la escasa sensibilidad de las empresas por la conciliación de la vida familiar y laboral son las causas de que las mujeres directivas sigan siendo minoría (Chinchilla, Poelmans, & León, 2005).

Cuando temas como la conciliación detrás de este ejemplo es conocido como una de las barreras de permanencia, pues (Barberá, 2004) en la gran minería del norte de

Chile aún existen desigualdades de género en cuanto a las condiciones de acceso y permanencia en el trabajo para las mujeres. Estas barreras -que limitan o impiden la inserción de las mujeres- las perjudican principalmente porque constituyen una barrera para su desarrollo económico, social y profesional. Frente a este panorama el Servicio Nacional de la Mujer del gobierno de Chile considera que estas barreras a la permanencia de las mujeres en el mundo del trabajo en espacios masculinizados provocan una desventaja de género que termina por constituir una estructura de restricciones que operan a lo largo de la vida de mujeres y de hombres de distintos grupos sociales (Arriagada & Gálvez, 2014)

Entre las barreras de permanencia que determinan la condición laboral de las mujeres en una empresa minera en Chile se pueden constatar, además de la edad, nivel de estudio y responsabilidad en el trabajo, normas, creencias y valores que caracterizan las relaciones sociales y familiares que definen los modelos dominantes de masculinidad y feminidad en las distintas sociedades, y adscriben a hombres, mujeres, niños y niñas, papeles y responsabilidades distintas, generalmente asignando un menor valor a aptitudes, habilidades y actividades convencionalmente concebidas como propias de las mujeres (Kabeer, 2012). Según un estudio realizado los Estados y mercados pueden ser/crear barreras de género para el ingreso de las mujeres al mundo del trabajo cuando reproducen ideas preconcebidas con respecto a los roles de género históricamente construidos en cada sociedad (Charlin & Fernández, 2006).

Entre las restricciones impuestas se encuentran las preferencias de los empleadores; normas culturales y regulaciones legales que establecen el acceso y control de recursos (tierras, capital, crédito, tecnología, etc.); así como acceso a la educación y acceso al transporte (Kabeer, 2012)²⁷. Sin embargo, no es menos cierto que en la industria minera existe una diferenciación de los roles y actividades productivas asignadas en el trabajo, lo que conlleva la existencia de distintos segmentos dentro del trabajo en los cuales se insertan trabajadores y trabajadoras con diferentes características y que determinan, por ejemplo, las condiciones laborales y las remuneraciones que perciben afectando con ello la permanencia continua y sustentable de las mujeres en el mundo del trabajo masculinizado al “constatar e identificar la presencia de segmentación y segregación ocupacional en el mundo laboral en función del género” (INE, 2015)

Analizar la **cultura organizacional** juega un papel determinante, ya que es a través de ella que se manifiestan elementos de satisfacción laboral que podrían facilitar o inhibir

²⁷ Kabeer señala “Es probable que los déficits de infraestructura tengan un impacto mucho más severo en las oportunidades de ingresos de las mujeres que en las de los hombres debido a las mayores limitaciones en la movilidad física de las mujeres.” (p. 38)

la inclusión sustentable de mujeres a la industria, Daniela Cerva, señala que las organizaciones no son neutrales, exponiendo que, así como sucede en la sociedad, en las organizaciones también se reproducen criterios de exclusión e inequidad, fundadas en visiones naturalizadas y estereotipos sobre las relaciones de género que tienen un profundo efecto tanto en la dinámica laboral, como en el propio resultado del trabajo (Cerva Cerna, 2009). Los estudios sobre clima y cultura organizacional tienen una larga data, que provienen en su inicio de la cultura anglosajona a finales de la década de los setenta y con mayor relevancia durante los años ochenta del siglo pasado, donde se señala que la cultura es un conjunto de patrones de valores, ideas, y sistemas simbólicos que orientan el comportamiento de los sujetos en un grupo humano. A esta primera definición, en el trabajo de Díez Gutiérrez señala que estos elementos deben a su vez ser compartidos entre las personas y las organizaciones que crean para producir normas de comportamiento deseados o esperados (Díez Gutiérrez, 2002). Posteriormente, (Hernández, Mendoza, & González, 2007), señalan que la cultura organizacional debe poseer patrones o suposiciones comunes a sus miembros de tal modo que puedan ser transmitidos a nuevos miembros como forma correcta de pertenecer a esa organización. Así, se cree que una cultura organizacional masculinizada tenderá a reproducir una “forma” de ver la institución de modo que los nuevos integrantes mujeres se encontrarán con una organización y cultura organizacional que influirá en sus nuevos integrantes de acuerdo con un sistema de creencias y valores que han sido construidas de acuerdo con esquemas gerenciales de trabajo, pero que al mismo tiempo, poseen la función de sostener patrones de género dominantes.

Para el caso de esta investigación, se entiende el concepto de **Masa Crítica** en el contexto de discutir las medidas que apuntan a alcanzar la representación de las mujeres, de influir en la cultura de la organización y en sus procesos y de introducir la perspectiva de género en la acción sindical y en la negociación colectiva (Rigat-Pflaum, 2008), para que a su vez tensiona a la industria, en avanzar en esas políticas y de denunciar prácticas inadecuadas que faciliten la inclusión sustentable de la mujer en la industria minera

Consideramos que pensar el concepto de masa crítica como la transformación de la correlación de la toma de decisiones por un número mayor de mujeres en el mundo del trabajo tradicionalmente suscrito para hombres constituyen un nuevo referente para la elaboración de políticas y favorecen en principio el reconocimiento de las mujeres como actoras sociales con derecho a participar en los espacios públicos donde se identifican y construyen las necesidades sociales. Por otro lado, permiten pensar en mecanismos para contrarrestar la presión a la exclusión de los actores sociales con menos poder, entre ellos las mujeres. Posibilitan, igualmente, analizar el sentido de las acciones del

Estado en referencia a la producción, reproducción o transformación de las relaciones de género (Guzmán, 1997).

Es difícil ser mujer en un espacio dominado por los hombres. En este sentido, cuestiones que se refieren al simbolismo, la visibilidad, la marginalidad, el hostigamiento o la carencia de aliados, son problemas importantes y que han sido discutidos en la bibliografía que problematiza la condición de minoría (Dahlerup, 1993). Sin embargo, qué pasa cuando el número de mujeres en empresas como la minería en Chile las transforma en un grupo ya no minoritario, de tal modo que se pueda superar la asimetría en las formas de representación de los géneros en el mundo del trabajo minero, llegando así a establecer una nueva correlación de masa crítica a partir de un proceso histórico que pone a la mujer en una condición de minoría. (Castillo, 2000) señala desde la sociología del trabajo que toda referencia al concepto de masa crítica es un proceso de cambio y/o inflexión de una condición A a otra B.

4. MARCO METODOLÓGICO

Este estudio se ha planteado indagar, desde el discurso emanado por dirigentes y dirigentas sindicales de empresas de la gran minería, la visión que estos poseen en torno a las barreras endógenas, tanto de las políticas como de la cultura organizacional, que afectan la inclusión sustentable de mujeres en la industria minera, caracterizada ésta como una industria masculinizada. El análisis de los discursos toma en cuenta el contexto de la organización, validando la opinión, experiencias y significados del grupo de dirigentes y dirigentas sindicales que fueron entrevistados/as.

4.1 Estrategia de Investigación

En el estudio se sigue una estrategia de investigación inductiva, lo que permite arribar a un producto altamente descriptivo, y, por provenir de una investigación cualitativa, la investigadora es el principal instrumento en la obtención y análisis de los datos (Merriam, 1998).

Conceptualmente, el enfoque cualitativo pretende realizar una exploración suficientemente profunda que facilite la comprensión de la inclusión sustentable de mujeres en una industria masculinizada, como es la minería, desde el discurso sindical. Este enfoque, busca entender la complejidad de esta realidad, de manera que

interprete la conducta humana desde el propio marco de referencia de quienes actúan (Taylor & Bogdan, 1984).

4.2 Tipo de Estudio

En virtud de lo anterior, esta investigación realiza un análisis exploratorio-descriptivo a través de un estudio genérico. En este sentido, se describe un fenómeno, proceso, o perspectivas y visiones, en este caso de los dirigentes y dirigentas sindicales, recogiendo las percepciones a través de entrevistas cualitativas, por lo que los resultados permiten describir y analizar el problema de investigación (Rodríguez-Gómez, Gil-Flores, & García-Jimenez, 1999), a partir de su articulación con el análisis documental.

4.3 Selección de Unidades

Unidad de Análisis

Dado que el estudio pretende determinar cuáles son los factores que afectan en la inclusión sustentable de mujeres en empresas masculinizadas, la unidad de análisis se centra en el discurso de 12 dirigentes/as sindicales de empresas de la minería en Chile.

Como es sabido, en una investigación de tipo cualitativo el conocimiento no se legitima por el tamaño muestral sino por la cualidad de su expresión en función de las necesidades de información definidas durante el estudio (González-Rey, 2000), de ahí que se optó por estimar un número preliminar de participantes en función de su variabilidad de atributos. En este sentido, los criterios de inclusión fueron:

- **Sexo:** Para contrastar dentro del discurso sindical la mirada masculina de la femenina frente a los factores que impactan positiva y/o negativamente en la inclusión sustentable de las mujeres en la industria minera.
- **Empresa estatal y privada:** Dada las características de la industria minera, es posible encontrar diferencias en el discurso sindical respecto a factores endógenos de la política y/o cultura organizacional, entre dirigentes o dirigentas que se desempeñan en la empresa pública, en contraste con la empresa privada, pues esta última presenta una conducta más punitiva respecto de la acción sindical.

De este modo, para la recolección de información cualitativa, y dado que el diagnóstico se hizo en un tiempo acotado de 4 meses, de los cuales 2 fueron destinados al proceso de obtención de información, se realizaron **12 entrevistas semiestructuradas**, las que permiten recoger información relevante que garantiza cantidad (saturación) y calidad (riqueza) en las dimensiones de interés para el estudio.

4.4 Técnicas de Recolección de Información

En este estudio se propicia un acercamiento al conocimiento a través de la interacción entre la investigadora y los dirigentes y dirigentas sindicales de la minería del cobre en Chile. Este acercamiento se realiza mediante una estrategia participativa que reconoce la percepción de los/as entrevistados/as desde su individualidad, legitimando su protagonismo y valorando, por, sobre todo, su opinión, y, a la vez, desde sus significantes colectivos expresados en las distintas visiones que tienen, desde su experiencia y su quehacer. Dado lo anterior, la técnica de recolección de datos es la entrevista semi-estructurada, se aplicó a 5 dirigentes y 7 dirigentas sindicales con distintas funciones y cargos, de sindicatos de distintas empresas.

La literatura especializada en técnicas de recolección de datos señala que las entrevistas semi-estructuradas no son guiadas por un cuestionario que sirva como guía precisa para la entrevistadora a la cual se deba ajustar, sino que se basa en la predefinición de preguntas/ámbitos que sirvan a ésta como punto de referencia, otorgándole un amplio margen de libertad y flexibilidad para su desarrollo (Flores, 2009). En consecuencia, en esta investigación, se permite, simultáneamente, comprender el fenómeno de la transmisión intersubjetiva del recuerdo, la flexibilidad en la elaboración de preguntas, el adoptar un rol neutral manteniendo un equilibrio entre la cercanía con los dirigentes y dirigentas y la rigurosidad investigativa. Su realización corresponde a un proceso interactivo, partiendo de preguntas planeadas, que se ajustan a los/as entrevistados/as, y se adaptan a los sujetos con enormes posibilidades para motivar al interlocutor, aclarar términos, identificar ambigüedades y reducir formalismos (Martínez, M. 2006).

El criterio de validez a utilizar en la aplicación de este instrumento corresponde a la saturación discursiva, es decir, un rebase teórico que se alcanza cuando la investigadora -que recoge al mismo tiempo que analiza la información- entiende que los nuevos elementos comienzan a ser repetitivos y dejan de aportar información novedosa

(Serbia, 2007). Por tanto, el número total definitivo de aplicaciones de cada instrumento fue determinado a través de este criterio, llegando a un total de 12 entrevistados/as.

4.5 Método de Análisis

Para comprender y determinar, en forma exploratoria, los factores que afectan la inclusión sustentable de mujeres en la gran minería, se utilizará el método de análisis de contenido. A través de este método se pretende identificar en los mensajes y diálogos recogidos aquellos factores que, desde el discurso sindical, puedan dar luces sobre la inclusión sustentable de mujeres en una industria masculinizada, como la gran minería chilena del cobre (Abela, 2002).

El objetivo del análisis de contenido es extraer información cuantificada de un texto de forma objetiva y sistematizada. Sin embargo, un análisis de contenido que se limite solamente a contar actores, lugares o adjetivos puede caer en una enumeración sin sentido. Por lo tanto, el análisis de contenido implica a su vez un proceso interpretativo que tiene que ser operacionalizado manual o automáticamente para poder observar y evaluar las relaciones semánticas, léxico-sintácticas y de contexto que permitan obtener conclusiones válidas.

Desde la perspectiva cualitativa, el análisis de contenido parte de una serie de presupuestos según los cuales un texto cualquiera equivale a un apoyo en el que, y dentro del cual, existe una serie de datos que tienen un sentido simbólico que puede extraerse de los mismos. Este sentido simbólico no siempre es manifiesto y no es único, sino que es o puede ser múltiple, en función de la perspectiva y del punto de vista desde del que se ha leído. Por tanto, el sentido que el autor del texto le pretende dar puede no coincidir con el sentido percibido por el lector de este o puede ser diferente para audiencias diferentes.

El análisis de contenido se lleva a cabo a través de diferentes pasos o etapas, ya que no existe un consenso entre los investigadores respecto a cuántos son necesarios ya que, en buena medida, es pertinente adaptarlos a la muestra y al objeto de estudio. En este trabajo se realizará un análisis de contenido siguiendo lo dispuesto por Ruiz (1996), para quien, dicha técnica permite leer e interpretar el contenido de cualquier documento, más concretamente de los documentos escritos y se basa en la lectura como instrumento de levantamiento de información, la que debe hacerse de manera sistemática, objetiva, replicable y válida. Siguiendo un paradigma constructivista, un

texto escrito es un testimonio que puede interpretarse y, en dicho proceso, es la propia investigadora quien crea los materiales y analiza posteriormente su evidencia a través de una serie de prácticas interpretativas.

4.6 Operacionalización de las variables

Los factores que desde el análisis del discurso sindical aparecen afectando la inclusión sustentable de mujeres en empresas mineras, se determinaron a partir del marco definido por las siguientes barreras endógenas: (1) De las políticas de la organización y (2) presentes en la cultura organizacional.

Las barreras endógenas de las políticas de la organización apuntan a aquellos aspectos presentes en los modelos de gestión en las empresas mineras que dificulten/propicien la permanencia de mujeres en la industria. Según (Ramos, 2005), la industria minera se caracteriza por la asimetría de poder entre géneros, por lo que es posible que en el discurso sindical aparezcan factores de este tipo que afectan la inclusión sustentable de mujeres en la minería. Por otro lado, las barreras endógenas en la cultura organizacional apuntan a determinar si existen producciones culturales (por ejemplo instalaciones, lenguaje utilizado, indumentaria), valores (por ejemplo formas de pensar y actuar que se consideran correctas dentro de la organización), y creencias inconscientes considerados indiscutibles (por ejemplo la creencia de que un piropo debe ser bien recibido por una mujer) que dificulten/propicien la permanencia de mujeres en ella (Caro et al, 2019)

ES así, que existen aspectos se constituyen en barreras dentro de la industria minera y afectan la inclusión sustentable de mujeres en la minería. Para profundizar y especificar el estudio de estas barreras se definen las siguientes dimensiones en el caso de este trabajo: (1) baja conciliación familia y trabajo (2) bajo desarrollo profesional (3) débil equipamiento e infraestructura y (4) baja satisfacción laboral. Estas dimensiones buscan explorar el efecto que tienen sobre la inclusión sustentable de mujeres en la industria y, en tal contexto, serán traducidas en pautas de entrevistas semi-estructuradas. Es importante señalar que tales dimensiones han sido también mencionadas en estudios previos sobre mujeres en la industria minera²⁸. Las sub-dimensiones contempladas en el análisis se muestran en la Tabla 1.

²⁸ (Rojas, 2013; Ayala, 2014; Salinas y Romani, 2014)

Tabla1: Esquema de operacionalización de variables

Factores	Dimensiones	Subdimensiones
<p>Barrera de las Políticas de la Organización:</p> <p>Apuntan a determinar si existen modelos de gestión en las empresas mineras que dificulten o propicien la permanencia de mujeres en la industria, dada la asimetría de poder existente.</p>	Conciliación	Políticas internas dirigidas a mejorar la conciliación Trabajo, familia.
		Prácticas relacionadas con la conciliación de trabajo familia.
	Desarrollo profesional	Políticas de desarrollo de carrera para mujeres
		Prácticas de desarrollo de carrera con o sin sesgos de género

	Equipamiento e infraestructura	Política de infraestructura y equipamiento
		Prácticas de Infraestructura y equipamiento
Barreras Presentes en la cultura organizacional: Apuntan a determinar si existen producciones culturales (instalaciones, lenguaje o indumentaria), valores (formas de pensar y actuar que se consideran correctas dentro de la organización),	Satisfacción laboral	Relación con la supervisión
		Relación con las prestaciones recibidas
		Relación con el ambiente físico del trabajo

Fuente de elaboración propia, en base a FONDEF "Desarrollo de Modelo de gestión integral para la inclusión sustentable de mujeres en industrias masculinizadas – La minería en Chile-(2017-2018)

5. ANÁLISIS DE RESULTADOS

En el presente capítulo se presenta el análisis de las entrevistas a partir de la exploración de los discursos emanados por dirigentes y dirigentas sindicales. Esta agregación está dada por las dimensiones asociadas a la estructura analítica propuesta en este estudio (capítulo anterior). Se analizó cada entrevista desde la perspectiva de la existencia o no de políticas internas y prácticas (formales o no) de conciliación, desarrollo de carrera y finalmente, políticas de infraestructura y equipamiento.

Con lo referente a las barreras de “*Cultura Organizacional*” se analizó desde la dimensión de Satisfacción Laboral en sus subdimensiones *relación con la supervisión, prestaciones recibidas y relación con el ambiente físico en el trabajo*. Estos subdimensiones se desarrollan en el capítulo a partir de la expresión contextual de la respectiva dimensión que las agrupa, desde el discurso de dirigentes y dirigentas sindicales, tanto de empresas privadas como públicas en la industria de la minería.

Barreras endógenas de las políticas de la organización

5.1.1 Conciliación de la vida laboral y familiar

Políticas y prácticas

Con respecto a *las políticas de conciliación de trabajo y familia* en la industria minera, existe consenso, desde el discurso de dirigentes y dirigentas sindicales, tanto de la empresa estatal como privadas, que estas políticas de la organización apuntarían más a “un discurso” o “estrategia comunicacional” con un alógica de marketing, para verse alineados con estándares internacionales y al cumplimiento de acuerdos intersectoriales en materia de políticas públicas que a un interés genuino, por parte de la industria, en encontrar mecanismos que permitan tener una política de corresponsabilidad que impacte verdaderamente en la inclusión sustentable de mujeres en la minería. Pues, si bien es cierto, en la práctica se generan acciones (reuniones, declaraciones y documentos) respecto de la importancia de la conciliación de trabajo y familia, reconociendo este factor como una de las principales barreras de permanencia de las mujeres a la industria, al momento de definir procesos o cambios estructurales y estratégicos para los trabajadores y trabajadoras del sector, no se considera, según la percepción sindical, transversalizar el enfoque de género²⁹ en este diseño, dificultando

²⁹ La transversalización del enfoque de género no consiste en simplemente añadir un "componente femenino" ni un "componente de igualdad entre los géneros" a una actividad existente. Significa incorporar la experiencia, el conocimiento y los intereses de las mujeres y de los hombres para sacar adelante el programa de desarrollo.
<https://www.ilo.org/public/spanish/bureau/gender/newsite2002/about/defin.htm>

así, que se instale de manera sostenible y estratégica en una compañía. Entre uno de los discursos que sustentan esta visión, encontramos:

*“(...) Yo creo que básicamente (la industria declara trabajar en políticas de conciliación) por presiones de estándares internacionales. **La minería es una industria muy transnacional en Chile y, por lo tanto, está muy expuesta al escrutinio público en materia de las condiciones socioambientales y el respeto a los Derechos Humanos en los cuales se realiza la producción que ellos tienen acá** (...) la discusión en recursos humanos con los contratos colectivos, los temas estructurales de la capacitación, el desarrollo, el ascenso, todos los temas que tienen que ver con esto, el reclutamiento, la movilidad, la empleabilidad. Estos no incorporan como variable transversal la variable de género, **no es tema...** es como “vamos a la reunión de género y después vamos a la reunión de otra cosa” (...) **en el fondo es marketing social** al que está acostumbrado el empresariado chileno, que funciona en la lógica de “denme el checklist con la comunidad con quien trato el tema (género), con los consultores” (...) entonces esa visión empresarial rentista es la que hoy día impide **que entren muchos otros temas de género y se instalen de manera sostenible, y estratégica en una compañía**”.*

Dirigente sindical 1, empresa estatal.

Según los relatos, la industria centra sus esfuerzos en cumplir con un número determinado de mujeres contratadas, más que en buscar soluciones específicas concretas para enfrentar una de las barreras claves, como es la falta de conciliación de trabajo y familia, lo que ha generado frustración en algunas dirigentas que observan el fenómeno (desde su rol sindical) con una mirada crítica, pues han sido testigos de la deserción, desvinculación o bloqueo de desarrollo de carrera de mujeres, por no poder conciliar los tiempos de trabajo y el cuidado familiar. Además, manifiestan preocupación por prácticas que consideran “perversas”, por ejemplo, se expresan frases como: “si la importancia es mantener el porcentaje de contratos femeninos, ante la deserción o desvinculación de una mujer, se soluciona contratando a otra”, dando luces de otra falencia no implementada por la industria (o no conocida por ellas) y que hace referencia a la falta de indicadores con énfasis de género, que den cuenta de la deserción y sus motivos, el tiempo de permanencia de las mujeres e impacto en la productividad entre otros.

A continuación, el relato de una dirigente, que proviene de una de las empresas que, desde el punto de vista comunicacional y por ser una de las pioneras en la certificación de la Norma NCh 3262, sería una de las más avanzadas en materia de género:

*“...En el tema de la inclusión de las mujeres ellos se comprometen con una cuota **-ahora esto ha ido bajando- pero al principio el 25% tenía que ser mujer, y tenían***

*que haber mujeres directivas. Ahora, eso ha tenido ciertos manejos, al principio fue un “boom”, por lo tanto, reclutaron hartas mujeres, ha ido bajando el porcentaje, pero sólo está enfocado en reclutar, no hay una real preocupación de mantener a la mujer. **Cumple con el número, pero esa mujer ¿cuánto dura? Hasta que tiene hijos (...) hasta que ve que no tiene mayor desarrollo. Vuelve a ocurrir que cuando alguien tiene que sacrificarse para el tema de conciliación familiar, la que renuncia, porque deja su profesión, son las mujeres. Ahí nuevamente pierden las mujeres (...)** Si me preguntas con el tema de la inclusión, qué es lo que debiera ocurrir para que yo vea que la empresa realmente **se preocupa, es atender la conciliación familiar (...)**”*

Dirigenta Sindical 2, empresa estatal.

Como se puede observar, en su discurso se logra apreciar que para la dirigente es una preocupación la permanencia de las mujeres en el trabajo, y que una de las causas de esta deserción del trabajo es la baja conciliación trabajo y familia. Esta percepción no es distinta desde sindicatos de la empresa privada, pues también los relatos apuntarían a que hay un interés por cumplir en determinado número de contratos femeninos, que, de analizar, por ejemplo, el impacto que la inserción de las mujeres en la productividad en la industria.

*“(...) Las empresas tienen que tener el 10% de mujeres, entonces la empresa está enfocada en cumplir eso y cuando nos hacen las charlas de difusión, nos dicen vamos en 9.5 por ciento de mujeres, vamos a llegar a la meta. Pero también este es otro tema, por ahí me comentaban las colegas, las socias del sindicato, cuando dicen “vamos a llegar al 10%”, es una obligación que tienen como empresa, **pero no es porque crean que la mujer tiene realmente mérito sino que es como “ya, tenemos que ingresarla al sistema porque así lo exige la ley”³⁰, pero no estamos muy convencidos de lo que hay que hacer”, porque antes de la ley el porcentaje de mujeres en esta empresa, en particular, no superaba el 5%, eran casi todos hombres(...)**”*

Dirigenta sindical 3, empresa privada.

Acá se puede apreciar claramente que las mismas dirigentas ven como un “mal necesario” para las empresas cumplir con las “cuotas” fijadas por la misma empresa o por el estado, y, por lo tanto, no le dan valor en sí mismo a que haya mujeres que trabajen en la minería.

³⁰ El porcentaje de incorporación señalado por la dirigente obedece al cumplimiento de una meta interna de la empresa, **y no a una exigencia legal**, pero ella lo asume como tal, pues hay una cultura de exigencia para “el cumplimiento del porcentaje” más que de entender el rol que las mujeres pueden jugar al interior de la organización, que es lo que precisamente critica ella.

Otra crítica que causa preocupación por parte los dirigentes y dirigentas del sector, es la falta de interés que existía (en el período en que se realizaron las entrevistas, previo al inicio de la pandemia por COVID) en implementar soluciones que ya existen como mecanismos para atender la conciliación trabajo familia y que pueden ser aplicadas, por ejemplo, “el teletrabajo” y que estas apuntarían a buscar mecanismos de retención de talentos, pero que no habían sido pensadas como medida permanente, pues a la base de esta crítica está la idea de que a la organización no le interesa retener a mujeres. Un efecto que esto trae es que ante la posibilidad de perder sus trabajos o frenar su desarrollo de carrera, las mujeres se adaptan a condiciones (que pudieran ser mejoradas) sacrificando su vida personal y familiar, para poder permanecer en la industria. El sindicato a su vez, enfrenta estas prácticas buscando y encontrando soluciones, demostrando que existen salidas a estas barreras, evitando que las mujeres deserten o sacrifiquen su vida personal.

*“(…) Nos falta retener a las mujeres, hay más esfuerzo para retener a un buen profesional varón versus una buena profesional mujer. Si una mujer te dice “no estoy en condiciones de quedarme para una capacitación o cierta labor porque no logro conciliar mi vida familiar” **¿por qué no se le ha ofrecido otra forma de trabajar, teletrabajo?** Que es una forma de retener a la profesional. Entonces las facilidades reales para generar la conciliación, no. Las cabras jóvenes te dicen **“ni pensar en casarme o tener hijos porque si lo hago, mi vida profesional se va a ver truncada”**. Tuvimos el caso de una profesional que venía volviendo de su post natal y había pega supuestamente solo en el norte, y ella era de Santiago, entonces “o la logramos reubicar en el norte o se tiene que ir”. Hay que pensar en el apego de ese bebé. Después nos dijeron que ella aceptó irse al norte, obvio porque la hicieron elegir entre eso o irse a su casa, y con una guagua recién nacida ¿qué te queda? Con el tema de fuero (...) y las empresas son reticentes a contratar mujeres con niñitos pequeños. Obviamente te va a decir que sí, que se tiene que ir. Finalmente logramos que se pudiera mantener en su lugar de trabajo sin que se sacrificara, pero fue una pelea dura del sindicato con Recursos Humanos que es donde más colocan problemas, porque incluso a veces tienes el apoyo del supervisor, la voluntad de buscar soluciones, pero recursos humanos no busca soluciones, no sube ni trabaja las demandas, solo aplican reglamento, que se contraponen muchas veces con el discurso de la industria. Fue duro, pero lo conseguimos y marcamos el precedente (...)”*

Dirigenta Sindical 4, empresa estatal.

Si bien es cierto, la modificación al código laboral que permite a las mujeres trabajar en faenas mineras subterráneas, es reciente³¹ para generar cambios que impacten favorablemente a la inclusión sustentable de mujeres en la industria, la débil o nula política de corresponsabilidad evita acortar la brecha para conseguir este objetivo.

La percepción de los y las dirigentas, es que ésta es una “deuda” que es urgente enfrentar y buscar soluciones en las distintas áreas de trabajo entendiendo la particularidad de cada una de ellas, no solo para responder a estas demandas que sigue siendo entendida como “propias para la mujer”, pero que en realidad también apuntan a mejorar las condiciones laborales de hombres, quienes hoy demandan la posibilidad de hacerse cargo del cuidado de sus hijos e hijas³². Ellos, manifiestan espacios sin cuestionamientos con sesgos de género, pues, tanto dirigentes como dirigentas, manifiestan que aún se “ve poco legítimo” que un hombre no pueda participar de reuniones o capacitaciones fuera del horario de trabajo por motivos familiares y/o que solicite permiso para el cuidado o atención de su familia.

Discursos que se destacan en estos puntos son los siguientes:

“(...) que si (los hombres) tiene que ir al colegio por una situación particular del niño, de la niña, o si tiene que llevarlo al médico (responden) “pero si para eso está la mamá” te dicen, “¿Para qué lo llevas tú si está la mamá?”. Se ve como poco legítimo, se les tolera a las mamás, se les tolera a las mujeres. Entonces, me gustaría que mi jornada se adaptara a eso también. Esto plantea desafíos desde el punto de vista de las políticas de retención, buscar trabajos que se adapten a las condiciones de vida, no sólo ajustar las condiciones de vida al trabajo (...)”

Dirigente sindical 5, empresa estatal.

“(...) lo que pasa es que no tenemos conciliación familiar hoy en día en la empresa (...) el primer día del colegio o si se enferma el niño, es la mujer la que tiene que ir. Para mí, conciliación familiar significa darle esas mismas oportunidades al padre, para que ésta no sea una balanza que pese solamente para el lado de las mujeres. Genera que la mujer se sienta tan sobrepasada que al final tiene que terminar o renunciando porque ¿quién va a ver al niño en ese tipo de cosas? (...) tuvimos el caso de un trabajador que quedó viudo, la señora tuvo su guagüita y murió el primer mes de vida de la guagua. Fue súper fuerte porque a nosotros como división era la primera vez que nos ocurría por un tema trágico de que el hombre era su proveedor y encargado de su guagua, y la empresa no hizo absolutamente nada para apoyarlo. Todo se justificaba en “eso no está en el estatuto, no se puede”. Entonces nos dimos

³¹ Se modificó a finales del siglo XX, año 1996.

³² En el discurso se destaca la variable generacional, es decir, la demanda se da mayoritariamente por trabajadores jóvenes.

cuenta de que este tema del SERNAM favorece a las mujeres, pero si ella no llega a estar, no se traspasa al hombre. En el caso de este colega, el beneficio de poder estar con el bebé... no está, sala cuna, tampoco lo tiene (...)”

Dirigenta sindical 6, empresa estatal.

Estas demandas se convierten en un verdadero desafío para las empresas, en términos de búsqueda de soluciones tecnológicas innovadoras que permitan adaptar los procesos a la realidad de los trabajadores y trabajadoras del sector. En este sentido, la pandemia mundial por covid-19 tensionó a la industria, y puso a prueba su capacidad por incorporar nuevas prácticas de gestión laboral demostrando que se puede avanzar en esta necesidad, así se manifiesta en el tercer taller del Ciclo Técnico 2021, que realizó la iniciativa Energía + Mujer, del Ministerio de Energía, donde la socióloga y especialista en diversidad e inclusión organizacional, Stephanie Froimovic, describió las políticas que los trabajadores y trabajadoras de distintas empresas han ido adoptando – **de manera espontánea**- en modalidad de teletrabajo con la finalidad de conciliar los quehaceres laborales con los personales, específicamente, en el encuentro “Conciliación, vida profesional y privada”, Froimovic sostuvo que con el trabajo remoto, se han acentuado las necesidades q tenemos de conciliación entre la vida laboral y privada, y en este contexto, se debe encontrar un equilibrio entre los requerimientos de las personas y de los negocios. También indicó algunas políticas beneficiosas de conciliación -en el último tiempo- que se ido generando producto de la pandemia, como respetar horarios claros, considerando pausas, bloquear agenda de trabajo en tiempos personales, fomentar la idea de hacer pausas entre reuniones, como asimismo incentivar que éstas sean más cortas y efectivas, cumplir con horarios destinados a envíos de correos y de llamados telefónicos y flexibilidad semipresencial, la especialista también recalcó que **no siempre se aplican las mismas políticas pro conciliación en todas las empresas, pues depende de la cultura organizacional**” (Minería Chilena , 2021)

En el discurso sindical ha estado presente la variable generacional (aludiendo con ello a trabajadores más jóvenes) como un componente de cambio en las formas en que se establecen las relaciones al interior de las organizaciones, y que, apuntarían a favorecer el cambio cultural que necesitan para avanzar en la homosocialidad que caracteriza a la industria, y que puede ser vista, ya no, como una demanda exclusiva de las mujeres, más bien, como una demanda de los y las trabajadoras. En aquellos trabajadores de más edad, tienen normalizado el no poder participar con sus hijos e hijas, en momentos relevantes como el primer día de clases, la graduación en la universidad, cuidarles en momentos de enfermedad, a diferencia de trabajadores más jóvenes que si manifiestan querer estar con sus familias.

*“(...) Conciliación no solo afecta a las mujeres también a los hombres- Las que renuncian a este trabajo tiene que ver con la conciliación trabajo – familia, la gente que está en turno no hay mujeres, a diferencia de trabajos administrativos, y renuncian, también es la conciliación. Muchos de los hombres que renuncian muchos de ellos, la mayoría, es por la familia, los que renuncian dicen “sabí que esta cuestión me tiene chato” **quiero tener más tiempo, quiero estar con mi hijo, también quieren llegar a la casa a la hora, también quieren estar con los hijos en la escuela (...)***

Dirigente sindical 7, empresa privada.

*“(...) Antes si el viejo pedía permiso para ver al hijo lo miraban raro porque “se entiende” que eso es de las mujeres (...) no hay comprensión cultural, o sea, que, si tienes que ir al colegio por una situación particular del hijo o la hija, o lo tienes que llevar al médico, lo cuestionan, “pero para eso está la mamá” “porqué lo llevas tú si tiene mamá” se ve poco legítimo, se les tolera a las mujeres. Pero distinto es **el profesional u operario más joven, que sí quiere estar con su hijo, entonces esa demanda ya no es una demanda de género, sino que se vuelve demanda de la clase trabajadora (...)**”*

Dirigente Sindical 1, empresa estatal.

Es así, que una demanda que la organización –que incluye a los propios trabajadores/as y sindicatos- sigue siendo analizada primitivamente desde una “problemática” de las mujeres, pero lentamente se empiezan a observar discursos nuevos que alientan a que ésta debiera ser considerada como un aspecto relevante para toda la plantilla de trabajadores y trabajadoras. Por ejemplo, esto se ve mencionado en el siguiente discurso:

*(...) Mira, de hecho, **el sindicato que negoció** logró un beneficio para sus trabajadoras de 5 días en el año a libre disposición para ver actos con los hijos, doctor, lo que sea, libres y días pagados que no se imputan a vacaciones ni a permisos (...) **luego de eso, tuvieron el reclamo de los hombres, para que no sea un beneficio exclusivo de las mujeres (...)**”*

Dirigenta sindical 8, empresa privada.

Ante una débil política de conciliación formal en las empresas, que no logra dar respuesta a las demandas que van surgiendo desde sus trabajadoras y trabajadores, el sindicato juega un papel relevante, sobre todo en aquellas prácticas que manifiestan que son habituales y que incluso, en algunos casos, podrían infringir normativas legales, enfrentándose a una complejidad adicional, que es mantener la confidencialidad de las personas, lo que se podría interpretar como temor por parte de las mujeres, pues incluso para enfrentar una práctica ilegal, piden esconder sus identidades.

*“(...) Eso es lo que nosotros tenemos que negociarlo en el convenio colectivo, si no hay otra forma, o si no queda siempre en la buena voluntad. Como dirigente sindical he tenido varios reclamos, tuve unas chiquillas de X área “queremos hacer un reclamo y necesitamos tu discreción porque el gerente está generando las reuniones críticas justamente el día lunes a las 6 de la tarde”. **¿Eso qué significa? Que ellas nunca iban a poder participar de esa reunión de recuento, de gestión, de reportabilidad.** Cuando ellas hicieron la observación, el reclamo fue “bueno, si ustedes de verdad están comprometidas con la pega y les interesa, quédense” (...) tuve que buscar la forma de mantener la confidencialidad, para tratar el asunto, a petición de ellas y estaban con fuero (...) Él, como gerente, tiene que saber que el fuero maternal es irrenunciable, ¿entonces por qué permiten que las trabajadoras estén ahí? ¿cuál es el nivel de conocimiento de la legalidad respecto a los gerentes? Si nosotros somos una empresa con certificación (...) aunque ellas quisieran venir y pedir que se los paguen como horas extras no se puede, es un derecho irrenunciable. Ese resguardo es para el niño, ni siquiera es para ellas (...)”*

Dirigenta sindical 9, empresa estatal

El papel clave que juega el sindicato es como ente fiscalizador para el cumplimiento de normativas legales, medidas derivadas de acuerdos o convenios colectivos y de buenas prácticas al interior de la organización. Sin embargo, existe una diferencia entre hombres y mujeres respecto de la solicitud de apoyo de una trabajadora; las dirigentas manifiestan que ante alguna situación irregular (ilegalidad, acoso u hostilidad) las mujeres acuden al sindicato directamente, no obstante, en los relatos de los dirigentes, ante estas situaciones, las mujeres acuden en primera instancia a la gerencia de Recursos Humanos. Al parecer, las mujeres que viven situaciones irregulares prefieren acudir a pares mujeres si éstas son dirigentas sindicales, y no así si los dirigentes sindicales son hombres.

*(...) como sindicato estoy viendo un caso en un área donde hay muchas mujeres que tienen un abuso de jornada laboral. Hoy tengo que trabajar mucho en eso para regularlo, lo voy a trabajar con la inspección, para hacer algo.... **ellas lloran y me dicen “me voy a mi casa y mi hijo está durmiendo”, porque salimos un cuarto para las 6 de la mañana.** “Llego a mi casa y mi hijo está durmiendo, no lo veo, no lo toco, no lo apapacho, y me lo dicen llorando. Eso se los dije hace una semana y cuando sabes que hay una solución para eso, te crea la obligación de exigir. Entonces en ese sentido con nuestra realidad estamos trabajando a full y yo ya golpeé la mesa y dije NO. Incluso lo dije “¿tú quieres que esto lo saqué público, que saque que la gran empresa que es intachable para Copiapó hace*

que las mujeres no tengan vida?”. Los tengo advertidos de que si no hacemos cambios... ellos le tienen terror a la publicidad (...)

Dirigenta 10, empresa privada.

Otro aspecto que resalta en el discurso sindical, es la idea de las “tareas asignadas por sexo” y aunque la participación de mujeres en tareas que no son “tradicionales” podría traducirse en un aporte al dinamismo y diversidad en el trabajo, en la industria masculinizada como la minería, esta mirada no siempre es reconocida, pues la mujer debe lidiar por una parte con estereotipos y prejuicios que atentan contra su calidad de vida laboral, por ejemplo; evitar a la mujer en ciertas labores, por asumir a priori su “compromiso” con la maternidad (entendida como su rol principal), y que este rol “interferirá” negativamente en su desempeño laboral, o también, la idea de que ciertas labores productivas están hechas solo para los hombres, como por ejemplo, el manejo de camiones. Esto no solo genera discriminación de su participación en funciones productivas, sino, además, influye en la percepción de sí mismas frente al trabajo, por ejemplo, la “autoexigencia” para verse y sentirse valorada y eficiente en su trabajo, y/o, el abandono de proyectos personales para poder demostrar que tiene capacidades de permanecer en la industria. Esto, en palabras de los/las dirigentes/as:

(...) Eres súper observada, son más duros con respecto a la crítica a las mujeres. Cometes un error y “pero si era evidente, si las mujeres no son para esto”. Pero un hombre se puede mandar una cagada peor y la respuesta es que “le faltó un buen asesor”. Por eso te digo que yo siento que mucho se queda en el discurso de la empresa, más que en una política real”

Dirigenta sindical 2, empresa estatal.

“(...) Me acuerdo una vez una gerenta me decía “oye, pero yo no me voy a perder mi trabajo para dedicarme a criar a mi guagua” (...) también son fuertemente criticadas ante un error en la conducción de un camión, pero cada vez que un hombre tiene dificultades, nadie dice nada, nadie lo nota...”

Dirigenta sindical 11, empresa estatal

Otro tema que llama la atención, es que tanto los y las dirigentes del sector público como privado, han mencionado la importancia de trabajar la NCH 3262 que entrega orientaciones y herramientas para la implementación del Sistema de Gestión de Igualdad de Género y Conciliación de la Vida Laboral, Familiar y Personal, pero de las 48 empresas certificadas (dato actualizado a marzo del 2022) las únicas empresas mineras certificadas son CODELCO y minera El Abra³³. En el análisis del discurso sindical se puede apreciar que CODELCO, como empresa estatal tiene un mayor

³³ No considerada en este estudio.

avance en políticas y prácticas organizacionales a favor de la inserción de mujeres, y aunque existe una crítica respecto a la debilidad de la norma por el seguimiento e indicadores que maneja y que no reflejaría, por ejemplo, motivos de deserción de las mujeres o que es necesario adaptarla a la realidad de una minera, la norma ha sido una herramienta para la representación de los y las trabajadoras en la defensa de políticas y prácticas internas que den paso a una inclusión sustentable de las mujeres.

Otra barrera que se analizó desde el discurso sindical fue la de Desarrollo Profesional.

5.1.2 Desarrollo Profesional

De acuerdo con un informe elaborado por la Gerencia de Estudios de SONAMI, sobre la base de datos de la Superintendencia de Pensiones, la remuneración imponible de la minería es la más alta entre todas las actividades económicas que se desarrollan en el país (Minería Chilena, 2018), por lo que esta industria representa un enorme potencial de desarrollo profesional para las mujeres.

Sin embargo, por su reciente incorporación a la minería, aún existe una baja valoración de las habilidades de las mujeres respecto de los hombres y el diseño de programas de desarrollo de carrera carece de enfoque de género. Así, por ejemplo, capacitaciones realizadas fuera de los turnos desincentivan la participación de mujeres, por el rol social asignado respecto al cuidado de los/as hijos/as y del hogar, aumentando para ella los costos personales y familiares, e impidiéndoles avanzar en un plan formativo y de desarrollo. Por el contrario, los hombres participan con mayor facilidad de las instancias de capacitación al no tener un rol social asignado y por tanto, se normaliza la idea de que el hombre puede sacrificar espacios de la vida familiar y personal. Esto profundiza las diferencias en capacidad para desarrollar el trabajo, y en algunos casos se utiliza como justificación para las diferencias salariales.

Lo anterior, es concordante con la percepción de los dirigentes y dirigentas, tanto del sector público como privado, pues en sus relatos, describen que la minería es un

ejemplo constante del “techo de cristal”³⁴, en el que las mujeres se autolimitan hacia un efectivo desarrollo de carrera.

*“(...) El reclamo es un abstracto hacia un sistema que no es capaz de darle las oportunidades equivalentes a los machos. O sea, el típico tema que siempre se pone en la mesa, es el tema de la capacitación. En la capacitación, **los espacios de formación son fuera del horario de trabajo solamente y, por lo tanto, supone que la mujer le puede destinar el mismo tiempo. Que es equivalente y que es justo darle las mismas condiciones de estudio a un hombre y una mujer, entonces hay más hombres que tienen la posibilidad de hacer posgrados, formarse, tener más competencias. Entonces cuando se postula a un cargo de nivel superior ¿Adivina quién está más calificado? Los machos, entonces dices “bueno, pero si compitieron en igualdad de condiciones”. Y en estricto rigor para el sistema de recursos humanos sí lo hicieron, y como este tiene más méritos que esta otra, ganó éste. Pero en las condiciones previas para posibilitar el llegar a competir ese concurso, ya había una brecha que estaba definida a partir de las oportunidades de acceso a la capacitación. Entonces cómo tú resuelves esos problemas que son más estructurales es lo que te va a permitir tener más mujeres en cargos de dirección y gerencia general, y muchas más mujeres en la industria minera que sean significativas que no sean para la foto no más. Qué es lo que se ha buscado hoy en día, una lógica más comunicacional (...) de marketing solamente”***

Dirigente sindical 1, empresa estatal.

En el discurso sindical se reconoce menores oportunidades de promoción para las mujeres, y, por ende, de desarrollo de carrera. Los mecanismos, políticas y prácticas organizacionales no aseguran su ascenso, por distintos factores, como lo son, por ejemplo; los programas de capacitación y perfeccionamiento fuera de los horarios laborales o en lugares apartados (como otras regiones del país), práctica que inhibe la participación de mujeres que tienen personas dependientes a cargo, evitando el perfeccionamiento y el acceso a puestos de mayor jerarquía.

*“(...) Esta industria está al debe con el desarrollo profesional porque en el fondo, quiéranlo o no, te hacen elegir (...) entre tu vida personal, familiar y el desarrollo de carrera, por lo menos desde el ámbito nuestro. Por ejemplo, en el caso de que tú quieras mayores condiciones o ir ascendiendo tiene un costo: significa viajar, irte al norte, del norte venirse al centro, y eso es dejar familia(...) **Dejas de tener un horario, es más difícil estar en actividades familiares, independiente que ahora sea fomentado con el tema de certificación en género que está teniendo la empresa, en que se ha ido***

³⁴ Metáfora que sirve para abordar un sinnúmero de limitaciones que inciden en las pocas posibilidades de ascenso de las mujeres en contextos laborales dominados por una cultura patriarcal. Concepto señalado en capítulo 2, Marco Conceptual, pág.9.

fomentando la calidad de vida, la conciliación de vida familiar, pero en desarrollo profesional, estamos en pañales(...) las mujeres se limitan para denunciar, porque hay temas del desarrollo de carrera donde no puedes tener la confidencialidad, si tú tienes una posibilidad de ascenso, tienes que presentar antecedentes (...)

Dirigente sindical 12, empresa estatal

También existen prácticas discriminatorias cuando las mujeres no son contempladas en sus sistemas de puntaje de desempeño por inasistencias prolongadas, como la licencia médica de pre y post natal, aunque estas sean justificadas. Esto, podría desincentivar también a trabajadores que podrían optar al permiso postnatal parental³⁵, para no quedar sin puntajes por ausencias justificadas. Estas situaciones, son atendidas por el sindicato velando por evidenciar y reclamar prácticas organizaciones que inhiben la posibilidad de desarrollo de carrera de la mujer, generando conciencia entre sus pares de situaciones que podrían afectar a otras mujeres o a sí mismas.

(...) cuando nos formamos como sindicato, denunciamos casos -que evitaban el desarrollo de carrera- nosotros tenemos una estructura que se llama evaluación de desempeño, donde te evalúan por tu gestión con unos KPI³⁶ determinado y dos colegas fueron desvinculadas porque se les puso una nota roja, porque estaban en pre y en posnatal. Entonces eso es una discriminación porque evidentemente cómo iban a demostrar desempeño si estaban con sus licencias que eran legales. Entonces cuando notamos eso y fuimos a gritar eso arriba, las chiquillas se sintieron representadas dijeron “oye yo podría ser la próxima que está embarazada y no quiero que por esto se me desvinculen, fue una experiencia potente (...)

Dirigenta sindical 3, empresa estatal

5.1.3 Equipamiento e Infraestructura

Existe consenso entre los dirigentes y dirigentas del sector, que la industria ha experimentado avances en la adecuación de infraestructura y equipamiento, diferenciadas por sexo. Hacen referencia también, a que estos cambios se realizan posterior al ingreso de mujeres, y no, pensados o abordados desde antes de su ingreso, incluso en cosas prácticas y de necesidades básicas para desarrollar su

³⁵ Derecho que financia el descanso postnatal parental, posterior al período de reposo postnatal. Este permiso puede ser traspasado al padre.

³⁶ Los Indicadores Clave de Desempeño **KPI** por sus siglas en inglés (Key Performance Indicators) miden todo el proceso en función del desempeño, localizando falencias y corrigiéndolas, detectando buenos resultados y fomentándolos

trabajo, como es el caso de la ropa (zapatos de seguridad, chalecos reflectantes y lentes protectores) y baños con duchas exclusivo para mujeres, esto se traduce en un avance que ha ido de la mano con la inserción de la mujer en el mundo de la minería.

En los relatos, se observa, además, diferencias entre los dirigentes y dirigentas a los temas de infraestructura. Mientras los dirigentes sienten que es un asunto resuelto y que se debe avanzar en las barreras que se identifican como las más relevantes (conciliación trabajo y familia y desarrollo profesional), las dirigentas sienten que es una materia en constante desarrollo y desafíos para ser superadas, no excluyente con el avance en estos temas.

*“(...) Ahora, respecto a los temas de infraestructura y cómo se resuelve, **yo diría que no es un tema esencial tener equipos de protección personal (EPP), pero se sigue dando pese a que es un tema que hace 10 años ya está resuelto, se sigue en esto, entonces mientras tienes el tema de protección personal, no te puedes meter en temas de verdad, en temas de conciliación (...)**”*

Dirigente sindical 5, empresa estatal.

La percepción de los dirigentes es que ante la necesidad de avanzar en materias de género (más estratégicas como conciliación o desarrollo profesional) la industria sigue trabajando temas de infraestructura, que esto no es una gran inversión para ellos, que *“el tener una sala de amamantamiento, no quiere decir que se esté avanzando en equidad de género en la empresa”* En cambio, la dirigente visualiza esto como avances “en desarrollo”, “de mejoras continuas”, de cumplimiento de normas, de logros que han sido importantes para que las mujeres desarrollen bien su trabajo:

*“(...) En eso nosotros cumplimos, tenemos una sala de amamantamiento, fuimos la primera en certificar, por ende, con todo lo estructural cumplimos. **tenemos EPP adecuados y diseñado para las mujeres, hay diferenciación, por lo tanto, ya no tenemos que usar el EPP de los hombres, que te quedaba por acá abajo el tirante, eso ha sido cambios constantes, zapatos de tallas chicas pero que eran de hombres. Eso ya lo cambiamos, incluso por el tema de la certificación te lo exigen. Eso para cumplir con el decreto 594³⁷ también. Incluso para renovar te vuelven a auditar todo eso y vamos avanzando en otros temas de infraestructura, donde falta otro baño, etc. (...)**”*

Dirigenta sindical 2, empresa estatal

³⁷ Decreto 594: Protocolo de seguridad y salud laboral.

Otro tema interesante de revisar en este punto es la diferencia que existe entre los relatos de los dirigentes y dirigentas, de las empresas estatales con las privadas. Mientras para las primeras, la infraestructura es un tema que va en desarrollo, en función de dar cumplimiento a normativas vigentes de higiene y seguridad laboral (baños, elementos de protección personal -EPP-, etc.) los sindicatos del sector privado han tenido que buscar levantar estas demandas a través de sus espacios de negociación colectiva o demandas específicas, reconociendo avances pero tienen una marcada diferencia de las empresas estatales.

*“(...) **Nosotros nunca nos preparamos en conjunto con la compañía, para poder esperar la llegada de las mujeres (...), la empresa hizo su entrevista con todas las chiquillas, las ingresaron como trainee, y una vez ingresadas, no tenían ni ropa. No tenían zapatos, porque no teníamos zapatos 34, 35, 36, no contábamos con baño de dama porque con suerte tenías a una mujer en la mina (...) no había chalecos reflectantes para las mujeres, los chalecos talla s no existían, tampoco habitaciones para la jornada excepcional (...). Tuvimos que empezar a negociar las duchas teléfono para las chiquillas, las cosas mínimas que la empresa no quería implementar. El baño de las mujeres, hoy día necesitamos baño (...)**”*

Dirigente sindical 7, empresa privada

Han sido varias las iniciativas que se han desarrollado desde el gobierno en conjunto con la industria, para avanzar en la participación de las mujeres en nuevos espacios de la línea productiva en la minería, como lo es, conducir camiones mineros (a través de capacitaciones, incentivos, etc.) y estos esfuerzos han logrado comprobar que una mujer podría desarrollar esta labor, sin embargo, nos encontramos con obstáculos operacionales en las empresas, incluso que afectan la dignidad de las personas, con malas prácticas, incentivadas muchas veces por los supervisores quienes ante la presión por el cumplimiento de metas, no le conviene la participación de las mujeres en sus faenas.

*“(...) **Nosotros tenemos una jornada de 12 horas, en esas 12 horas tenemos una hora de descanso, son 11 horas de trabajo, 11 horas sobre un vehículo, estamos hablando de un camión que tiene 11 metros de altura, donde la chiquilla necesita ir al baño. Para ir al baño tiene que parar el camión, salirse del circuito, y eso significa 10 minutos. Las chiquillas en el día van 2 ó 3 veces al baño, estamos hablando de 40 minutos de pérdida para la empresa, que al supervisor no le conviene porque nosotros tenemos metas que cumplir. Esas metas son segundo a segundo, si el camión está parado demasiados***

*minutos, inmediatamente llama. Entonces eso es pérdida operacional y de producción para la compañía, y para el supervisor directo que tiene que cumplir esa meta (...). Entonces hoy día tenemos a las niñas con pielonefritis (...), no pueden bajar al baño -en cambio los hombres, orinan en botellas durante el circuito, no paran- las niñas cuando se enferman tiran una licencia, y cuando ellas vuelven **los supervisores les piden una carta de compromiso para desarrollar el trabajo, las mujeres se sienten hostigadas (...)** Aquí todo en la minería se mide por producción, no se mide por otra cosa, aunque te digan el verso de que “primero está la seguridad y después la producción”, eso es falso. El supervisor es medido por el cumplimiento de metas. El supervisor es el encargado de administrar cómo se produce, porque si no afecta el negocio de la compañía (...) con las cartas de compromisos presionan a las mujeres a no parar el camión, **el hostigamiento sobre la mujer es tremendo porque no se condice con la realidad del hombre”***

Dirigente sindical 10, empresa privada

En el relato descrito, el dirigente manifiesta una comprensión hacia el supervisor por el cumplimiento de metas, aunque asume que es una práctica que desincentiva la contratación de mujeres para esta labor, además de ser contradictoria con los objetivos que la misma industria manifiesta tener para capacitar, incorporar y retener mujeres, invisibiliza las necesidades de que esos hombres podrían tener toda vez que un operario se ve en la obligación de orinar en una botella sin contar con un servicio sanitario que le permita hacer sus necesidades fisiológicas al mismo tiempo que higienizarse por ello. Se normaliza una vez más, que el hombre puede y debe ejecutar este tipo de labores. No existen indicadores (o no son conocidos por los dirigentes/as) de problemas de salud física ni mental que esta labor podría provocar en sus trabajadores.

5.2 Barreras de la cultura organizacional de la industria

5.2.1 Relación con la Satisfacción Laboral

En los relatos de los y las dirigentes sindicales, con lo respecta a la *Satisfacción Laboral, relacionada con la Supervisión* se puede apreciar que existe una diferencia entre la empresa estatal y la privada, donde en esta última, existen prácticas más evidentes de hostigamiento hacia las mujeres por parte de sus supervisores/as, asimismo, se evidencia un silencio cómplice por parte de la organización. Tenemos a mujeres que se ven afectadas en su salud mental y deciden desertar de su trabajo.

*“(...) tú tienes que ser dócil para todo, si el jefe te dice que vayas a algún lugar, tienes que ir, sin cuestionar o eso te pasa la cuenta. Entonces si necesitas permiso o si estás enferma tienes que aguantarte, y las chiquillas no aguantan ese proceso. Había una chiquilla que fue hostigada por una supervisora, la hostigó tanto que la niña reventó en llanto, el supervisor directo ni se preocupó de ella, el prevencionista tampoco. Nosotros como comité levantamos informe, esa niña **se fue por acoso de los supervisores**. Fue tanta la presión que la niña decidió irse y es un caso emblemático que tenemos aquí. Entonces se van por el trato que les dan (...)”*

Dirigente sindical 10, empresa privada.

A diferencia del relato anterior, desde la empresa estatal podemos apreciar una diferencia en la relación que tienen las mujeres con sus supervisores, aunque también manifiestan que hay una diferencia generacional, de supervisores/as jóvenes, de aquellos que llevan más tiempo en la industria y que seguramente existe una homosociabilidad más arraigada, las nuevas generaciones muestran una diferencia.

*“(...) **Sí, los supervisores son como súper paternas, una solidaridad. Los cabros las tiran arriba al tiro “¡si usted puede, porque usted es inteligente!”**. Son súper solidarios y partner, no hay una cosa de maltrato, las tratan como profesionales y están chochos de que lleguen ingenieras civil mecánicas, ingenieras civil eléctricas, como que se las pelean. **Les gusta que haya chiquillas profesionales, las tiran a terreno, no hay problema en esa generación. El problema es con estos gerentes antiguos que desde arriba tiran el menoscabo (...)**”*

Dirigenta sindical 4, empresa estatal

Para Locke³⁸, “la satisfacción laboral es una respuesta emocional asociada a ciertas condiciones, que podría afectar la actitud que una persona tiene hacia la vida, la familia y hacia sí mismo, como afectar su salud física y mental”. En los discursos, podemos apreciar que tal como hay mujeres que las prácticas de hostigamiento las presionan hasta el punto de estallar en llanto, de desesperarse y abandonar la industria, hay otras que cambian su actitud, se autoexigen para demostrar su valor en la organización.

*“(...) Pero la cultura todavía no está, es más, **la mujer se ha masculinizado mucho con tal de ser competente. Trata de hacer el doble de lo que hace un hombre en el mismo nivel de ella con tal de ser competente (...)**”*

³⁸ Citado en la página 20 de este estudio.

En el discurso de los y las dirigentas sindicales, podemos apreciar la importancia que le dan al reconocimiento de sus pares y supervisores en el aporte a la cadena productiva, sentirse satisfecha en lo laboral viene de la mano del reconocimiento por su trabajo y logros en la industria. Apreciarse su participación, trae consigo además visibilizar sus necesidades, evidenciar falencias y debilidades, aportar en el desarrollo de la industria, para la inclusión sustentable de mujeres.

“ (...)Yo creo que la satisfacción laboral particular en el ámbito de las mujeres, viene hoy día va por empezar a ser reconocida por sus pares y supervisores (...) no han pasado tantos años desde que las mujeres entraron a la mina subterránea. En los años ‘80 todavía se comentaban mitos y observaciones al respecto. Entonces ahora pueden ingresar, visibilizarse, asumir algunas demandas, demostrar que pueden conducir equipos pesados y en el fondo la demostración práctica de que la minería es un espacio donde puede haber mujeres. Y todo lo que ello conlleva “ah entonces tengo que ponerles baño, poner salas de amamantamiento a las que tienen hijos”. Esa cadena posterior desde el punto de vista del bienestar, que hoy día recién está iniciándose, es muy preliminar todavía, hay que avanzar (...)”

Con respecto a la “Satisfacción con el ambiente físico de trabajo” hay una percepción generalizada tanto de dirigentas y dirigentes, tanto del sector público y privado, que este ámbito es el mayormente trabajado por la industria, a pesar de que los cambios se fueron generando en forma reactiva -posterior a la incorporación de mujeres- la industria se ha ido adaptando a las necesidades básicas. Entre las más mencionadas están: baños diferenciados, EPP adecuados para la ergonomía de las mujeres (zapatos y ropa de seguridad), salas de amamantamiento y almacenamiento de la leche materna.

La percepción sindical es que estos avances son apreciados en un marco de condiciones básicas para la realización de un trabajo, que se relacionan con la dignidad en el ejercicio del trabajo, y que beneficia a hombres y mujeres, más que “una preocupación de las empresas” por asegurar la retención o permanencia de las mujeres:

“(...) Hemos ganado cosas con respecto a la infraestructura, como los baños o camerinos, si (...) se han ganado, pero yo no lo catalogaría como avance en materia de género, sino más bien, como dignidad de las personas. Una de las peleas ha sido mantener la calidad de los servicios sanitarios, ya que en un edificio van dando vuelta 300 hombres y 12 mujeres. Los hombres usan los servicios sanitarios y por tanto se debió acceder al uso de llaves. Se buscan mecanismos para que tengan el mínimo aseo y respeto para las mujeres (...)”

Dirigente sindical 7, empresa privada

A pesar de lo anterior, también existe consenso desde el discurso sindical, que ni la satisfacción con la supervisión, ni las condiciones en las que se desarrolla el trabajo, constituyen elementos decisivos para abandonar la industria, como sí lo son la conciliación trabajo y familia y desarrollo de carrera, lo que sí provoca, es una diferencia con respecto a la calidad de vida laboral de las mujeres, aunque manifiestan que tales condiciones son dispuestas por la empresa en una lógica de cumplimiento de normas más que como un avance voluntario en esa materia.

Situación distinta es la que señalan respecto a la *satisfacción con las prestaciones recibidas* y *satisfacción con la participación de las mujeres en la industria*. Estos tres elementos son mencionados en el discurso sindical como factor de permanencia de las mujeres en la industria, incluso considerando la hostilidad y costos personales que les presenta este rubro

Es decir, estas satisfacciones son las que generan elementos de retención. En el primer caso se operacionaliza desde una alta remuneración (en contraste con el mercado laboral nacional) siendo más favorable que en otras industrias. Lo mismo sucede con las prestaciones o beneficios, sobre todo las enfocadas a la familia, tales como educación y salud, aunque estas derivan desde lo logrado con las negociaciones colectivas, los y las dirigentes sindicales reconocen estos elementos como retenedores al momento de que una mujer decide irse o continuar. En el segundo caso, se refiere a la posibilidad de desarrollar una carrera (por ejemplo, las geólogas), siendo reconocidas públicamente en un trabajo altamente calificado.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Los y las dirigentas sindicales reconocen el avance que ha tenido la incorporación de mujeres en la industria minera, y relacionan esto, a estímulos externos provenientes en gran medida, por políticas públicas. Este esfuerzo, sin dudas ha dado frutos, pues el indicador global de contratación de mujeres se duplicó en el último período, (de 11,4% a 20,9% entre 2018 y 2020) y por primera vez en la década, la participación de mujeres supera el 10%. La industria manifiesta que la inclusión de mujeres es un tema de interés, y el 91% de las empresas consultadas en el último estudio de la Fuerza Laboral de la gran minería chilena (2021-2030) señala tener políticas para potenciar su participación, mientras que el 52% cuenta con metas explícitas para los próximos cinco años” (Consejo Minero, 2021). No obstante, también los y las dirigentas manifiestan que no se atienden políticas y prácticas, ni se identifican elementos constitutivos de las barreras de permanencia de las mujeres en la industria, tanto de políticas internas, como de la cultura en la organización que actuarían como inhibidores de la inclusión sustentable de mujeres.

El planteamiento de los y las dirigentas al respecto es crítico, al señalar que tal voluntad de la participación de la mujer en la industria, es meramente formal al no expresarse ésta en la práctica organizacional, que impide que la mujer encuentre incentivos de permanencia, cuestión que el propio Consejo Minero reconoce cuando declara que “a pesar del repunte en participación femenina, su presencia se circunscribe predominantemente a roles profesionales, de soporte, servicios y staff administrativo, a diferencia del rol de los hombres, que se encuentra más centrado en operación y mantenimiento. En el análisis se puede apreciar que esta participación se ve limitada por prácticas internas que desincentiva su participación, como hostigamiento a mujeres por frenar la productividad por necesitar de servicios sanitarios, o no poder participar de reuniones fuera de los horarios de trabajo y a su vez está normalizado estas prácticas en los hombres, impidiendo a su vez avanzar en temas de corresponsabilidad familiar.

En la práctica organizacional convergen aspectos culturales y normativos en torno a la cotidianeidad de la interrelación entre los/as trabajadores y de la relación de estos/as con la organización. Desde esta perspectiva, aunque los y las dirigentas identifican una evolución positiva en la relación interpersonal de los/as trabajadores/as, que tiende, incipientemente, a superar un ambiente de sexismo y discriminación de género; estos mismos actores, en el ejercicio formal de sus responsabilidades institucionales tienden

a reproducir conductas asentadas en la homosocialidad con que se han formado en el mundo cotidiano

Por otro lado, en todos los estamentos de la gran industria minera las mujeres tienen mayores niveles de profesionalización a condiciones iguales de cargos que los hombres y esta diferencia se nota más en los cargos de supervisores y mantenedores, lo que puede indicar que a las mujeres se les solicita mayor preparación que a los hombres para ocupar los mismos cargos (Caro et al, 2019). Así, y aunque está presente en el relato tanto de dirigentes como de dirigentas, el tema del desarrollo profesional y su consecuente reconocimiento, tiene un peso relativo mayor dicha preocupación entre las dirigentas sindicales, dada la existencia de un techo de cristal para el ascenso ocupacional, el que se manifiesta, entre otras causas, en la decisión de permanecer en la directiva sindical, aunque esto a percepción de ellas, esto bloquee su desarrollo de carrera.

En el mismo sentido obstaculizador los y las dirigentas posicionan materias como la ausencia del enfoque de género en el diseño de los formatos de las capacitaciones, lo que trae como consecuencia el desincentivo de la participación femenina y con ello la desventaja relativa para acceder a puestos de mayor responsabilidad.

Lo propio sucede con la corresponsabilidad parental en tanto la características de homosociabilidad de la industria, no reconoce en forma natural la participación del hombre en la atención y cuidado de su familia, aunque es importante señalar que existe una diferencia entre aquellos trabajadores jóvenes con aquellos de más edad y tiempo en la industria.

Resulta claro que, para seguir impulsando la inserción y la consecuente inclusión sustentable, (esto es permanencia en condiciones de bienestar y satisfacción laboral) de las mujeres a partir del debido reconocimiento en igualdad de condiciones que los hombres, se requiere de acciones decisivas, dirigidas y coordinadas; las que, en el discurso sindical, pueden sostenerse en elementos que configuran condiciones positivas para su diseño y despliegue, tal es el caso del valor que las nuevas generaciones de trabajadores otorgan a la igualdad de género. En efecto, los y las dirigentas, de manera transversal, reconocen en sus relatos la mayor sensibilización de las nuevas generaciones de trabajadores con las medidas de conciliación trabajo y familia, valoración que resulta una oportunidad tanto para ellas como para ellos. Es evaluado como un aspecto positivo que facilitaría el abordaje de temas de mayor alcance y profundidad en materia de igualdad de género en la industria, como por ejemplo avances en buscar en conjunto formas que le permita a ambos, ejercer

corresponsabilidad en los cuidados de los/as hijos/as, aspecto que involucra el rol del hombre y su acceso a fueros, los tiempos asociados a la capacitación, que en el caso de las mujeres implica el uso de su tiempo libre que es además tiempo de dedicación a la familia, o el mismo tiempo de jornada laboral y las dificultades que genera en términos de contacto y cercanía con los hijos no disponer de horarios razonables producto de lo extenso de las jornadas.

Como contrapartida, para los y las dirigentas, el principal obstáculo lo representan en la falta de análisis e intervención de las políticas generales de las empresas en materia de eliminación de las brechas de género, planes y programas de cada una de las áreas de las estructuras organizativas. En ese sentido, el desafío emblemático para los y las dirigentas es incidir en el diseño de estas políticas, desde su mirada, experiencias y rol de representatividad de las demandas de trabajadores. Por ejemplo, en el área de conciliación familia y trabajo, y corresponsabilidad parental, pues, de hecho, es este tema el que condiciona la retención no sólo de las trabajadoras, sino que también de los trabajadores que tienen o quisieran tener un papel activo en el cuidado. Es importante mencionar, sin embargo, que, a pesar de la conciencia respecto al fenómeno de inserción en contraposición a la inclusión, los y las dirigentes sindicales manifiestan no contar con las herramientas ni conocimientos necesarios para incorporar en sus demandas y en sus cláusulas de la negociación colectiva, demandas de género.

Punto aparte es el análisis del alto nivel salarial que caracteriza a la minería y su relación con las barreras de permanencia de género que son objeto de este estudio. Es claro que esta variable actúa como un factor de retención de los trabajadores en general y de las trabajadoras en particular. En el caso de aquellas mujeres que tienen la posibilidad de transitar a través de un desarrollo profesional en la empresa, a la renuncia tácita a la conciliación trabajo-familia, debe unírsele, según el relato de los dirigentes, el tener que enfrentar los prejuicios de que llega a alcanzar mejores puestos no tanto por sus méritos, sino que más bien por sus atributos femeninos.

Con lo anterior, queda manifiesto, que tanto dirigentas como dirigentes sindicales, del sector público y privado de la industria, reconocen barreras que tienen un mayor y menor peso relativo, al momento de analizar la inclusión sustentable de mujeres, entre las que se identifican con mayor peso está la de Conciliación trabajo y familia, luego la de Desarrollo Profesional para seguir con (in)Satisfacción laboral, las que identifican con menor peso es la variable de Equipamiento e Infraestructura . El discurso es claro; *la "Inclusión Sustentable"* es una tarea pendiente y la línea de trabajo que hasta ahora ha cursado la industria, es aumentar el número de incorporación de las mujeres, sin

mirar necesariamente y en profundidad su calidad de vida y evitando, por tanto, generar las condiciones de transformación organizacional que se requieren para lograr este objetivo. En este sentido, en que la plataforma sindical comprende el fenómeno, a la vez que cumple un rol mediador y fiscalizador del buen comportamiento de prácticas por parte del empleador, es interesante relevar el hecho de que, todos los dirigentes y dirigentas manifestaron no ser convocados en mesas de trabajo ni de diálogo respecto a la variable de género, salvo situaciones puntuales que han sido llamados para ser parte de una mesa que no es resolutive de prácticas ni políticas internas o en otras que han demandado un lugar de participación cuando han logrado identificar el trabajo intersectorial que no han sido invitados/as y solicitar desde esa instancia la participación y representación de los y las trabajadoras. La industria no los considera como actor clave para analizar y/o discutir e implementar políticas de género, siendo el sindicato, un espacio de mirada clara de factores que inhiben la inclusión sustentable de mujeres al interior de las empresas. En este sentido, por ejemplo, el estudio reciente del Consejo Minero, citado en este documento, y que es la octava versión del “Estudio de Fuerza Laboral de la Gran Minería Chilena 2021-2030”³⁹ incorpora información demográfica y laboral de su dotación, que incluye encuestas a gerentes y jefaturas de recursos humanos de las empresas participantes, pero no involucra a los sindicatos en estos análisis.

En el mismo estudio que apuntaba cambios desde el 2021 y hasta el 2030, se señala que se avanzará en “el desarrollo de estrategias que permitan aumentar la participación femenina en la industria y contar con más mujeres en cargos de toma de decisión, y que más mujeres jóvenes se interesen por estudiar carreras vinculadas a la minería, son compromisos que se espera que el sector asuma de manera sostenida y con metas explícitas, generando el cambio cultural al interior de las organizaciones en torno a la inclusión y la equidad de género. Para avanzar en esta dimensión, se recomienda tres líneas de trabajo prioritarias:

- 1) Monitoreo y difusión semestral de indicadores de empleo femenino sectorial, que permitan identificar el fenómeno a nivel de stock de fuerza laboral y a nivel de flujo de nuevas trabajadoras;
- 2) Definir una meta sectorial y plan de acción sobre empleo femenino, que permita incrementar la participación de mujeres en la fuerza laboral, con especial foco en los cuatro perfiles que presentan las mayores brechas;
- 3) Campaña de atracción de talentos femeninos a la matrícula técnico profesional de base tecnológica y digital”

³⁹ Que fue elaborada a partir de la información entregada por empresas mineras y proveedoras, incluso por primera vez incorporando la participación de entidades formativas, lo que aportó significativamente a la discusión y a la identificación de desafíos. De esta manera, el estudio analiza y profundiza la oferta formativa para la minería, así como la demanda y brechas de capital humano proyectadas para esta nueva década

En el discurso sindical se han identificado la conciliación de trabajo y familia, desarrollo profesional y Satisfacción laboral (especialmente en la relación con la satisfacción con la supervisión) como barreras de inclusión sustentable en estos tres niveles, que son propias de las prácticas y cultura organizacional de las empresas; La falta de indicadores que permitirían analizar las condiciones laborales, para generar un monitoreo más profundo de la situación, motivos de deserción, etc.

Es sabido, que la lucha por la garantía y ampliación de las políticas públicas suele ser una consigna del sindicalismo: la defensa del Estado como garante de los derechos sociales, está presente como principio general en los programas sindicales de las organizaciones (Friederich Ebert Stiftung, 2009), asimismo, el sindicato constituye el espacio de representación organizada de los y las trabajadoras ante demandas tanto para el desarrollo de sus ramas productivas, como en el mejoramiento de las condiciones laborales de mujeres y hombres. He aquí donde radica la importancia de contemplar al sindicato como un actor clave en la industria minera en cuanto a materia de género se trata. La incorporación por tanto en las fases de diseño, implementación y evaluación de las políticas de inclusión de mujeres en ámbitos no tradicionales, de parte de los sindicatos en conjunto con la empresa, permitiría que las falencias detectadas en esta investigación sean atenuadas tanto en la etapa de diseño, anticipando situaciones que la experiencia del agente trabajador puede aportar, en la etapa de implementación, facilitando la ejecución u operacionalización de las decisiones tomadas, y en la etapa de evaluación recogiendo desde la vivencia directa de las medidas implementadas, los aprendizajes resultantes, permitiendo de este modo un ciclo virtuoso que permita mejorar los procesos, poner los recursos donde resultan sensibles y óptimos para el eficaz resultado de los objetivos propuestos. Esta dinámica puede además convertirse en una práctica eficiente en la aplicación de otras medidas que ayuden a mejorar las prácticas laborales, culturales, de integración e inclusión en la empresa y el mundo del trabajo.

En consecuencia, la hipótesis que se ha planteado para este trabajo de tesis, y que indica que: “Los discursos sindicales contienen elementos comprensivos de las barreras de permanencia para **la inclusión sustentable de mujeres en industrias masculinizadas** como la minería, que aporte a los logros de la igualdad de género”, se ha podido validar, ya que en el análisis de conceptos llevado a cabo a las entrevistas realizadas muestra que para dirigentes y dirigentas sindicales existen barreras que inhiben la inserción y permanencia de mujeres en la industria minera, en el discursos se evidencian varias prácticas en la organización, que se podrían agrupar en dos dimensiones que ellos destacan; en primer lugar conciliación trabajo-familia y en segundo, desarrollo profesional.

conciliación trabajo-familia: Desde la perspectiva de los/as entrevistados/as la Conciliación trabajo, familia y vida personal es uno de los factores que influyen mayormente en la deserción de las mujeres en el mundo del trabajo, y sobre todo cuando se trata de una industria tan compleja como la minería, que, por ejemplo, funciona las 24 horas, siendo que todos los servicios de la familia funcionan en horario de oficina; las salas cunas o las guarderías tienen horarios que no se adaptan a las características de esta industria, o faenas mineras que quedan extremadamente lejos del domicilio o de la sala cuna, no obstante, la legislación establece que se puede juntar la hora del día pero no puedes juntar varios días, entonces la legislación no es una solución para este tipo de trabajo, que es lejano a las ciudades. Hay mujeres trabajando en campamentos mineros en jornadas que se Intensifican hacia las 12 horas, entonces existe un problema estructural, pues aquella mujer que desee tener hijos o que ya los tenga tiene que optar por permanecer en la industria o irse, si la propia organización no encuentra mecanismos para poder responder a estas dificultades. Ahora, si bien es cierto, en los trabajadores hombres más jóvenes también se está solicitando incorporar medidas de conciliación, especialmente en el cuidado de los/as hijas, mayoritariamente el cuidado de estos/as sigue recayendo principalmente en la mujer, por lo que se hace necesario incentivar desde la industria, la corresponsabilidad familiar, es urgente dejar de normalizar que los hombres no cuiden de sus familias, limiten su vida personal y que el desarrollo está sujeto a sacrificar estos ámbitos.

En el discurso sindical hay comprensión de este problema estructural, sin embargo, existe una crítica respecto de las formas que la organización las enfrenta, más desde el marketing social que desde las políticas de conciliación. Sigue siendo entonces, un desafío *“establecer alternativas que permitan un balance entre la vida laboral y personal, opciones para la conciliación de derechos parentales y el trabajo, y la corresponsabilidad de hombres y mujeres”* (Consejo Minero, 2021).

b) Desarrollo Profesional:

El discurso sindical pone atención precisamente sobre este punto, se menciona la brecha que existe en las oportunidades de **acceso** a la capacitación, que su diseño y planificación formal incorpore la variable de género; que sean compatibles con horarios y carga laboral de las mujeres. Que existan indicadores que logren poner en alerta prácticas internas a la organización arraigadas aún en una homosocialidad y cultura hostil hacia lo femenino y que se evidencie los motivos de deserción de las mujeres en los distintos espacios y que exista una proyección de desarrollo como movilidad y ascensos, mejorar sus ingresos y lograr espacios de liderazgos.

Desde la perspectiva del **objetivo general** de este trabajo de tesis, y que se definió como: “comprender, desde el discurso sindical, las barreras de permanencia que pudieran incidir en la inclusión sustentable de mujeres, en empresas de la gran minería en Chile, vinculadas a las políticas y cultura de la organización”, se ha determinado desde los y las dirigentes sindicales la existencia de barreras endógenas de las

políticas de la organización, señalando como principal barrera la conciliación de trabajo y familia, para luego pasar al desarrollo de carrera y de la cultura organizacional, la (in)satisfacción laboral en la relación con la supervisión, describiendo en cada una de las dimensiones y subdimensiones, a través de las entrevistas a dirigentes y dirigentas.

6.2 Recomendaciones

Desde esta investigación, se generan algunas recomendaciones que surgen del análisis la percepción de dirigentes y dirigentas sindicales de la minería. Estas recomendaciones, se dividen en aquellas que van dirigidas hacia la industria minera y hacia los mismos sindicatos.

6.2.1 Hacia las empresas de la industria

Los avances en materia de género en la industria, han sido impulsados fuertemente por políticas públicas que propician la incorporación de las mujeres al mundo de la minería, y dado que éstas tienen como finalidad transformar o modificar situaciones de distintos sectores, también cumplen con un rol significativo en cuanto a institucionalizar nuevas relaciones sociales, incluyendo la mirada de distintos actores que convergen en la minera (trabajadores, trabajadoras, sindicatos, empresas y Estado). La industria, debiera procurar la participación efectiva de todos estos actores, con ello se refiere a la participación de sindicatos, en tanto, este estudio da cuenta de que este sector se ha sentido excluido en la búsqueda de políticas internas y prácticas que apunten a la antidiscriminación, con mecanismos sólidos de aplicación, procedimientos de reclamación y acceso a reparación en consonancia con las normas nacionales del trabajo y las buenas prácticas laborales, tal como lo señala la NCh3262 con iniciativas, medidas y políticas que una empresa establece para mejorar la calidad de la vida laboral de sus empleados/as. Lo importante de estas iniciativas es que van más allá de lo que la legislación laboral establece, es decir no son obligatorias. Entre los temas que abarca se encuentran la reducción de la jornada de trabajo, permisos extraordinarios por necesidades de los hijos/as, protección social, un diálogo más permanente entre la empresa y el sindicato, la total igualdad entre los géneros, sueldos justos y equitativos, promoción por méritos, desarrollo de la carrera funcionaria, entre otros y desde aquí, es necesario que las empresas de la minería estén certificadas con esta norma que conecta una parte de las políticas públicas, con los avances que la industria señala querer avanzar, pues esta norma e iniciativas no se pueden trasplantar de un sector a otro, sobre todo con las particularidades de la industria, debe ser abordada desde una mirada sistémica que integre su complejidad y en un esfuerzo coordinado de la industria, tanto del sector público como privado. Este estudio da cuenta de que la percepción sindical si analiza y comprende las barreras de permanencia de la mujer, además de ser un representante en la defensa de trabajadora, fiscaliza que los avances

en términos de legislación, normativas y acuerdos se cumplan, también son actores claves a la hora de identificar barreras endógenas específicas arraigadas y manifestadas en la cultura organizacional, y al mismo tiempo han señalado ser capaces de generar intervenciones que actúen directamente en prácticas que atentan contra la inclusión sustentable de mujeres.

Uno de los desafíos al momento de definir metas sectoriales y plan de acción sobre empleo de mujeres definido por el estudio de “Fuerza Laboral de la Gran Minería Chilena 2021-2030” (p.89), es la de “Establecer alternativas que permitan un balance entre la vida laboral y personal, opciones para la conciliación de derechos parentales y el trabajo, y la corresponsabilidad de hombres y mujeres”. Esta variable aparece en el discurso sindical como la principal barrera de la inclusión sustentable de mujeres, sumando aspectos que deben ser importantes de considerar, como es la demanda de los propios hombres (más jóvenes) por tener mayor corresponsabilidad hacía el cuidado de sus hijos/as. A partir del análisis articulado sugerimos que el diseño de acciones en materia de conciliación familia y trabajo, debe contemplar la complejidad de la industria en la falta de acceso a servicios para la familia, sobre todo en lo que respecta a la atención y cuidado de calidad para niños, niñas y dependientes y en el desarrollar mecanismos y competencias tecnológicas en los trabajadores y trabajadoras para desempeñar sus labores con un sistema más avanzado de teletrabajo. Es importante mencionar, que a raíz de la pandemia de COVID-19 la industria ha demostrado que es factible avanzar en esta materia.

Para avanzar en el Desarrollo de Carrera, sería recomendable que las empresas mineras revisaran los procesos de evaluación de desempeño, de manera de garantizar la utilización de evaluaciones y clasificaciones neutrales de los puestos de trabajo en lo que concierne al género para evitar la puesta en práctica de prejuicios; levantar información de las barreras al acceso de la capacitación de manera de evitarlas, para competir en iguales condiciones; revisar sus políticas internas respecto a la puntuación por asistencia por ejemplo, en caso de licencias médicas (ausentismo laboral) ya que si bien es cierto, hay hombres que pudieran tener licencias médicas prolongadas, claramente las licencias por maternidad pudieran afectar más a las mujeres; y en otro sentido se recomienda incentivar de manera explícita el uso de licencias médicas parental para el cuidado del recién nacido. Asimismo, dar transparencia en la contratación y promoción de las mujeres y a todos los criterios y decisiones en materia de salarios, recoger y publicar regularmente datos sobre los niveles salariales para todas las categorías de empleo desglosados por género.

Para avanzar en el Desarrollo de Carrera, las empresas mineras deben utilizar evaluaciones y clasificaciones neutrales de los puestos de trabajo en lo que concierne al género para evitar los prejuicios , levantar información de las barreras al acceso de la capacitación, para competir en iguales condiciones, revisar sus políticas internas respecto a la puntuación por asistencia por ejemplo, en caso de licencias médicas (ausentismo laboral) ya que si bien es cierto, hay hombres que pudieran tener licencias médicas prolongadas, claramente las licencias por maternidad pudiera afectar más a la mujer y en este sentido incentivar también el uso de licencias médicas parental para el cuidado de un recién nacido. Asimismo, dar transparencia en la contratación y promoción de las mujeres y a todos los criterios y decisiones en materia de salarios, recoger y publicar regularmente datos sobre los niveles salariales para todas las categorías de empleo desglosados por género.

Todos los actores (trabajadores, sindicatos, empresas y Estado) deben adoptar medidas para abordar la segregación de género en todos los sectores y categorías de trabajo de la industria. Por ejemplo, fijando cuotas y/o estableciendo iniciativas específicas para formar, contratar y retener a las mujeres en los sectores y empleos donde están subrepresentadas.

6.2.2 Hacia el sindicalismo

A través del estudio, queda claro que el sindicato no es un actor relevante para la industria al momento de analizar la variable de género para sus procesos, sin embargo, esta situación no evita que el sindicato, en forma periódica pueda generar instancias propias de formación, que puedan ser atendidas desde sus federaciones, y/o con mesas de trabajo intersindical, para generar desde ahí, debates y propuestas en materia de género, incluso, un ejercicio interesante podría ser el encuentro entre sindicatos tanto de la empresa privada como pública, pues este estudio identifica brechas en los avances que el sector público ha tenido en materia de género, por sobre el sector privado, están van desde la inversión en infraestructura, conocimientos en materias de normativas y legislación laboral, de su rol efectivo como fiscalizador y de su conciencia como agente de cambio.

Se sugiere en este sentido, que los sindicatos tomen un rol más activo (y menos reactivo) en la construcción de una política de género, permitiendo de esta manera el fomento de la inserción laboral sustentable de mujeres en la industria minera. Esto va en concordancia con lo que manifiesta también la Fundación Friedrich Eber Stiftung en la siguiente declaración: *“...Los sindicatos deben responder al desafío latente de construir una política de género, reconociendo los roles diferenciados y jerarquizados de hombres y mujeres en la sociedad; entender que esos roles y las inequidades entre*

los sexos no son fruto de factores biológicos y naturales sino una construcción social e histórica; entender los condicionantes culturales, ideológicos, económicos y sociopolíticos que sostienen la discriminación de las mujeres y las inequidades entre los sexos. La construcción de esta política, debe contener 3 líneas principales: superar la exclusión de mujeres construyendo condiciones de participación igualitaria entre hombres y mujeres, incorporar la perspectiva de género, como eje orientador de la política de organización sindical, e incidir a través de planes y programas de acción para cambiar las relaciones de género desiguales tanto en el ámbito interno como externo del sindicalismo...” (Fundación Friedrich Ebert Stiftung , 2009).

Si el sindicato es un actor clave para superar barreras que inhiben la inclusión sustentable de mujeres en la minería, es más relevante aún, tener mujeres en los cargos directivos de los sindicatos. En los relatos, se daba cuenta que existía un acercamiento mayor de en búsqueda de apoyo de aquellas mujeres con alguna situación de discriminación u hostigamiento, que cuando en los cargos dirigenial hay hombres, en el último caso, acudían primero a la gerencia de Recursos Humanos. Esta situación no es fácil de resolver, porque, aunque la ley N° 20.940 de Modernización de las Relaciones Laborales, garantice la representación de mujeres en directorios sindicales mediante regla de cuota del 1/3, no invalida el proceso de elecciones toda vez que exista ausencia de candidatas al directorio⁴⁰, por tanto, la inclusión sustentable de mujeres a la industria, debiera sr una tarea principal para avanzar en reducir las brechas den las industrias masculinizadas como también en el mundo sindical. Asimismo, en el análisis del discurso sindical, las empresas privadas aparecen con menos conocimientos al respecto de esta ley, que además de las cuotas de género tiene otros temas relevantes para el desarrollo del sindicalismo, como lo son:

I. Derecho a la información

- a) A modo ejemplar, permite que la diferencia de sueldos entre hombres y mujeres se pueda negociar colectivamente.

II. Materias para negociar: todas aquellas materias de interés común de las partes que afecten las relaciones mutuas entre trabajadores/as y empleadores

- a) Acuerdos para el ejercicio de la corresponsabilidad parental.

⁴⁰ Ord. 1.475, de la cuota de participación femenina; integración del directorio de la ley 20.940.

- b) Acuerdos para la conciliación del trabajo con las responsabilidades familiares.
- c) Planes de igualdad de oportunidades.
- d) Planes de igualdad de género.

III. Representación

- a) Se garantiza representación de mujeres en directorios sindicales mediante regla de cuota (1/3).
- b) Se establece la obligación de integrar con al menos una mujer la comisión negociadora sindical, en caso de que no se aplique la regla de cuota.

IV. Pactos especiales de trabajo, referidos a las jornadas de trabajo

La ley estima que el avance de la tecnología permite el trabajo a distancia, con beneficios individuales y sociales, mejorando la productividad laboral, ahorrando tiempos y conciliando mejor la vida personal y familiar, por lo que, estos trabajadores, pueden combinar tiempos de trabajo presencial en la empresa y fuera de ella. El trabajador deberá pedirlo por escrito y el empleador responder en no más allá de 30 días, aceptando o rechazando. Si es lo primero, se suscribirá a continuación un anexo de contrato de trabajo, fijando como lugar de trabajo el domicilio u otro sitio convenido, adecuaciones de jornada, sistemas de control y gestión y duración del acuerdo, pudiendo el trabajador volver unilateralmente a las condiciones originales avisando por escrito al empleador con 30 días de anticipación.

El futuro de los sindicatos puede ser sensible al género y considerar las necesidades estratégicas de las mujeres y los hombres. Un sindicato sensible al género resulta fundamental a la hora de fomentar una industria más equilibrada, pues permite la redistribución del trabajo, de cuidado no remunerado entre hombres, mujeres y la sociedad en general. Los sindicatos sensibles al género pueden proporcionar a las mujeres el apoyo estructural necesario para la construcción de su autonomía económica, política y social. Esto también implica cuestionar las tradiciones patriarcales que influyen en gran medida en la manera en que estos se organizan, se proporcionan y se conceptualizan; entender que son parte de la homosocialidad de la industria, implica acelerar procesos autotransformadores. Se debe analizar al sindicalismo de la minería mediante un enfoque de género, desde sus distintas ramas

productivas, por las características de esta industria. Se reconoce que este proceso autotransformador se está iniciando, tras un pie forzado, que es la ley N°20.940, en el que, el primer gran desafío, es cumplir con la cuota de género en la dirigencia sindical. Ello, debe impulsar al sindicalismo, a ser agente de cambio, exigir ser parte de las mesas de discusión, de plasmar su experiencia y de generar un cambio en su actuar, es decir, pasar desde lo reactivo a lo propositivo, para consolidarse como un agente de cambio frente a esta demanda que irá creciendo.

En términos de la relación entre empresa y sindicato, resulta importante que ésta considere la incorporación de los/as trabajadores/as organizados/as en el diseño, implementación y evaluación de proyectos y programas que constituyen procesos de intervención en aras de la incorporación no sólo de las mujeres en ámbitos laborales masculinizados, sino también en aquellas instancias que buscan integrar a personas con capacidades diferentes, en apertura a una cultura de la inclusión, en tanto, el éxito de dichas políticas constituye tanto un beneficio para la empresa así como para el sindicato. La capacidad de generar instancias de colaboración más allá de las relaciones tradicionales entre empresa y sindicato, puede constituirse en un aliciente a la implementación exitosa de dichas políticas sociales, toda vez que la capacidad de identificar y corregir tales procesos requiere de la participación activa de ambos incumbentes.

Es por lo anterior que es fundamental para el desarrollo de la industria, en materia de género, que los sindicatos también se desarrollen intersectorialmente, como un elemento dinamizador y generar recomendaciones y presiones a la propia industria para avanzar en políticas y prácticas que incidan en la inclusión sustentable de mujeres en la minería.

BIBLIOGRAFÍA

- "La naturaleza y causas de la satisfacción laboral", en Dunnette. Manual de psicología industrial y organizacional. Chicago. Estados Unidos. Rand McNally College Ed. (s.f.).
- Abela, J. (2002). *Las técnicas de análisis de contenido: una revisión actualizada*.
- Acosta, Peticara, & Ramos. (2005). *Oferta Laboral Femenina y Cuidado Infantil*. Revista de Educación 320.
- Andrade, X. (2001). *Homosocialidad, disciplina y venganza*. Quito, Ecuador: FLACSO.
- ANEF . (2018). *Memoria: Evaluación de los puestos de trabajo con perspectiva de género*. Santiago. Obtenido de http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-santiago/documents/publication/wcms_626161.pdf
- ANEF . (11 de julio de 2019). *Anef.cl*. Obtenido de <http://anef.cl/comunicaciones/acerca-del-convenio-n190-sobre-la-eliminacion-de-la-violencia-y-el-acoso-en-el-mundo-del-trabajo/>
- Aramayo, C. J., Pizarro, P. R., & Río, R. T. (2014). Género, trabajo y subjetividad: el lugar de la mujer en la minería . *Persona y Sociedad* , 65-95.
- Arriagada, I., & Gálvez, T. (2014). *Estructura de restricciones a la participación laboral y a la autonomía económica de las mujeres: estudio orientado a mejorar las políticas de equidad de género*. Santiago: serie de estudios SERNAM.
- Barberá. (2004). Diversidad de género, igualdad de oportunidades y entornos laborales. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa* , 50.
- Barrientos Delgado, J. &. (2009). Minería, Género y Cultura. Una aproximación etnográfica a espacios de vivisión y esparcimiento masculina en el norte de Chile. *AIBR. Revista de Antropología Iberoamericana*, 385-408.
- Benavente, M., & Valdés, A. (2014). *Políticas públicas para la igualdad de género: un aporte a la autonomía de las mujeres*. Santiago: CEPAL.
- Bravo, D., Contreras, D., & Puentes, E. (2005). *Female Labour Force Participation in Greater Santiago, Chile: 1957-1997. A Synthetic Cohort Analysis* (Vol. 17(2)). Journal of International Development.
- Bravo, Peiro, & Rodríguez. (1996). *Satisfacción Laboral*. España: Tratado de Psicología del Trabajo.
- Burin, M. (1990). *El Malestar de las mujeres. La tranquilidad recetada*. Bueno Aires: Paidós.

- Caro et al, P. I. (2019). *Inclusión Sustentable de Mujeres en industria masculinizadas. La minería en Chile*. Santiago: Universidad Santo Tomás.
- CASEN. (2017).
- Castillo, J. J. (2000). *TRATADO LATINOAMERICANO DE SOCIOLOGÍA*. México : EL COLEGIO DE MÉXICO.
- CEPAL . (2014). *Pactos para la igualdad: hacia un futuro sostenible, LC/G.2586, Naciones Unidas, Santiago de Chile* .
- CEPAL. (2016). *Las Mujeres en el sector minero de Chile* . Documento de Proyecto, Santiago.
- Cerva Cerna, D. (2009). Cultura organizacional e institucionalización de las políticas de género en México. *Revista de investigación y divulgación sobre los estudios de género, número 6*, 55-69.
- Charlin, M., & Fernández. (2006). *Juventud y mercado laboral: brechas y barreras*. Santiago: CEPAL.
- Chinchilla, N., & León. (2010). *Conciliación laboral y familiar: ¿es posible en tiempos de crisis?* Business Review Harvard Deusto.
- Chinchilla, Poelmans, & León. (2005). *Directivas en la empresa: criterios de decisión y valores femeninos en la empresa*. Internacional Center of Work and Family.
- CODELCO. (2011). *Memoria Anual*. Santiago: Codelco.
- Comisión Nacional de Productividad . (26 de Septiembre de 2017). *Comisión Nacional de Productividad* . Obtenido de <http://www.comisiondeproductividad.cl/2017/09/para-elevar-productividad-y-mejorar-bienestar-de-los-chilenos-urge-una-politica-que-impulse-una-mayor-participacion-laboral-femenina/>
- Confederación Sindical Internacional. (4 de Septiembre de 2018). *INTERNATIONAL TRADE UNION CONFEDERATION*. Obtenido de <https://www.ituc-csi.org/informe-brecha-salarial?lang=en>
- Consejo Minero. (2021). *Fuerza Laboral de la gran minería chilena. 2021-2030*. Santiago.
- Consejo-Minero. (2014). *Panorama Económico de la Minería*. Santiago.
- Corporación Financiera Internacional . (2009). *“Embedding Gender in Sustainability Reporting: A Practitioner’s Guide*. GRI, Ámsterdam, e IFC, Washington, DC.
- Cuadrado, Navas, & Molero. (2004). *El acceso de las mujeres a puestos directivos: género, contexto organizacional y estilos de liderazgo*. Madrid: Revista de psicología general y aplicada.
- CUT Chile. (2014). *Agenda de Género de la Central Unitaria de Trabajadores. Las cuestiones de interés para la mujer lo son para los sindicatos, y las cuestiones de interés para los sindicatos lo son para la mujer*. Santiago.

- CUT Chile. (2017). *Reforma Laboral en Chile e Igualdad de género: Avanzando hacia la Inclusión*. Santiago, Chile.
- Dahlerup. (1993). *De una pequeña a una gran minoría: una teoría de la <masa crítica> aplicada al caso de las mujeres en la política escandinava*. Debate Feminista,. Obtenido de <https://doi.org/https://doi.org/10.22201/cieg.2594066xe.1993.8.1692>
- Díaz, E. (2014). *Mujeres en trabajos de hombres: segregación ocupacional y condiciones laborales en los sectores minería y construcción*".
- Díez Gutiérrez, E. J. (2002). *Dos visiones de la educación y de la calidad*. (C. Praxis, Ed.) España: Cuadernos de pedagogía.
- Díez, E., Terrón., & Anguita. (2006). *La cultura del género en las organizaciones escolares. Motivaciones y obstáculos de acceso de la mujer a los puestos de dirección*. Barcelona: Octaedro.
- Dirección del Trabajo . (2015). *Más Mujeres en los sindicatos*. Santiago: Dirección del Trabajo.
- Donoso-Vázquez, Figuera, & Rodríguez. (2011). *Barreras de género en el desarrollo profesional de la mujer universitaria*. Madrid: Revista de Educación.
- Fernández Losa, N. (2002). *El desarrollo profesional de los trabajadores como ventaja competitiva de las empresas* (Vols. Vol. 2, Nº 1, 2002,). (C. d. Gestión, Ed.) España.
- Fundación Friedrich Ebert Stiftung . (2009). *Sindicalismo latinoamericano y política de género*. Uruguay.
- Garza, D. I., & al, E. (2000). *Tratado latinoamericano de sociología del trabajo*. México: FCE.
- Gómez-Mejía, J. L., Balkin, O., & Cardy, R. (1997). *Gestión de recursos Humanos*. Madrid: Prentice Hall.
- González-Rey. (2000). *Investigación Cualitativa en Psicología: Rumbos y desafíos*. International Thomson Editores.
- Guzmán, V. (1997). *La Equidad de Género como Tema de debate y de Políticas Públicas*. (P. U. Perú, Ed.) Perú: Encrucijadas del saber, los estudios de género en las ciencias sociales.
- Hernández, Mendoza, & González. (2007). *La complejidad del estudio de la cultura organizacional*. Madrid: Congreso Anual AEDEM.
- Idrovo, & Leyva. (2014). *Éxito y satisfacción laboral y personal Cómo lo perciben mujeres que trabajan en Bogotá* (Vol. núm. 36). (P. & Gestión, Ed.) Barranquilla: Universidad del Norte.
- INE . (2017).
- INE . (Marzo de 2018). *Atlas de Género* . Obtenido de <http://www.ine.cl/herramientas/galeria-de-mapas/atlas-de-genero>

- INE . (28 de Junio de 2019). *Boletín INE N° 248, trimestre móvil marzo a mayo 2019*. Obtenido de Boletín Estadístico: Empleo Trimestral : https://www.ine.cl/docs/default-source/boletines/empleo/2019/espanol/bolet%C3%ADn-empleo-nacional-trimestre-m%C3%B3vil-marzo-mayo-2019.pdf?sfvrsn=12795cd2_2
- INE. (2015). *Mujeres en Chile y Mercado del Trabajo*. Santiago, Chile.
- INE. (octubre de 2018). *Atlas de Género* . Obtenido de <http://www.ine.cl/herramientas/galeria-de-mapas/atlas-de-genero>
- INE. (2021). *Género y Empleo: Impacto de la crisis económica por Covid-19*. Santiago: INE.
- International Copper Association. (4 de Abril de 2017). *El Impacto de la Minería del cobre en Chile. Implicaciones económicas y sociales para el país*. Obtenido de <https://www.procobre.org/es/wp-content/uploads/sites/2/2018/04/ica-summary-document-el-impacto-de-la-mineria-del-cobre-en-chile-vf-04.04.2018.pdf>
- Jato Seijas, E. (2007). *El desarrollo de la carrera profesional de las mujeres: Particularidades y obstáculos*. Portugal: Revista portuguesa de pedagogía.
- Kabeer, N. (2012). *Women's economic empowerment and inclusive growth: labour markets and enterprise development*. SIG Working Paper.
- Klubock, T. (1992). *Sexualidad y proletarización en las minas de El Teniente*. Propositiones, 21. Obtenido de <http://www.sitiosur.cl/publicaciones/catalogodetalle.php?PID=3079&doc=N&lib=N&rev=N&art=Y&doc1=N&vid=N&autor=&coleccion=&tipo=ALL&nunico=15000021>
- Klubock, T. (1998). *Contested Communities: Class, Gender, and Politics in Chile's El Teniente Copper Mine, 1904-1951*. Duke University Press.
- Locke, E. (1976). "La naturaleza y las causas de satisfacción en el trabajo", en Dunnette. Los Estados Unidos, Chicago: Manual de psicología industrial y organizacional. Rand McNally College Ed.
- Lopez-Zafra, & Garcia-Retamero. (2009). *Congruencia de rol de género y aspiraciones de las mujeres a posiciones de liderazgo*. Madrid: Revista de Psicología Social.
- Maruani, M. (2002). *Trabajo y el empleo de las mujeres*. Madrid, España: Fundamentos.
- Merriam, S. (1998). *Qualitative Research and Case Study Applications in Education*. Jossey-Bas Inc.
- Minería Chilena . (7 de Julio de 2014). *Mujer en la Minería: Un desafío que abre nuevos horizontes* . Obtenido de <http://www.mch.cl/reportajes/mujer-en-la-mineria-un-desafio-que-abre-nuevos-horizontes/#>

- Minería Chilena . (25 de Agosto de 2021). *Minería Chilena* . Obtenido de <https://www.mch.cl/2021/08/25/post-pandemia-las-politicas-laborales-que-buscan-conciliar-la-vida-profesional-y-privada/>
- Minería Chilena. (6 de junio de 2018). *Minería Chilena* . Obtenido de <https://www.mch.cl/2018/06/06/remuneracion-imponible-la-mineria-aumento-123/#>
- Mizala, A., Romaguera, P., & Henríquez, P. (1999). *Female Labor Supply in Chile*. Santiago: Centro de Economía Aplicada (CEA), Universidad de Chile.
- Murillo, D. (2004). *Falacias del desarrollo sustentable: una crítica desde la metamorfosis conceptual* (Vol. 4 N° 16). Revista Economía, Sociedad y Territorio.
- OECD. (2011). *Development Co-operation Report 2011: 50th Anniversary Edition*. Paris: OECD Publishing. Obtenido de <https://doi.org/10.1787/dcr-2011-en>.
- OIT . (2006).
- OIT . (2011).
- OIT . (25 de Mayo de 2017). *Organización Internacional del Trabajo (OIT)* . Obtenido de http://www.ilo.org/santiago/sala-de-prensa/WCMS_555061/lang--es/index.htm
- OIT. (2005). *América Latina, Negociación colectiva y equidad de género*. Santiago, Chile: Lais Abramo y Marta Rangel .
- OIT. (2006). Trabajo decente y Equidad de Género en América Latina. Obtenido de <http://www.institutouejn.nqnwebs.com/documentos/genero/Trabajo%20decente%20y%20equidad%20de%20g%C3%A9nero%20en%20America%20Latina.pdf>
- OIT. (25 de Septiembre de 2015). *Objetivos de Desarrollo Sostenible. 17 objetivos para transformar nuestro mundo*. Obtenido de Naciones Unidas : <http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2015/09/la-asamblea-general-adopta-la-agenda-2030-para-el-desarrollo-sostenible/>
- OIT. (8 de Marzo de 2018). *El desafío de la igualdad de género en el trabajo en América Latina y el Caribe*. Obtenido de https://www.ilo.org/americas/oficina-regional/direcci%C3%B3n-regional/discursos/WCMS_619948/lang--es/index.htm
- OIT. (8 de marzo de 2018). *Organización Internacional del Trabajo* . Obtenido de Hacia un futuro mejor para las mujeres en el trabajo: la opinión de las mujeres y de los hombres – Resumen de las principales conclusiones.
- OIT. (2020). *Panorama Laboral 2020*. Lima: OIT.
- OIT, CEPAL, ONU Mujeres, PNUD, y FAO. (2013). *Trabajo decente e Igualdad de Género. Políticas para mejorar el acceso y la calidad del empleo de las mujeres en América Latina y el Caribe*. Santiago.

- OIT, R. C. (2005). *Buenas prácticas de Relaciones Laborales en las Américas*. Oficina Regional para América Latina y el Caribe.
- Olavarría, M., Navarrete, B., & Figueroa, V. (2011). *¿Cómo se formulan las políticas públicas en Chile?: Evidencia desde un estudio de caso*. (Vol. 18(1)). Política y gobierno. Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-20372011000100004&lng=es&tlng=es
- ONU . (17 de Octubre de 2017). *Fondo de la población de las Naciones Unidas* . Obtenido de <https://www.unfpa.org/es/press/estado-de-la-poblaci%C3%B3n-mundial-2017>
- ONU. (1966). *Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales*. Obtenido de <https://www.ohchr.org/sp/professionalinterest/pages/cescr.aspx>
- ONU Mujeres . (2005). Obtenido de <https://www.unwomen.org/es/how-we-work/intergovernmental-support/world-conferences-on-women>
- Portal informativo del Gobierno de Chile . (28 de Noviembre de 2018). *Gob.cl* . Obtenido de <https://www.gob.cl/noticias/ministerios-de-la-mujer-y-mineria-impulsan-ineditas-medidas-para-aumentar-participacion-femenina-en-el-mercado-laboral/>
- Prensa Presidencia . (14 de Agosto de 2014). *Prensa Presidencia* . Obtenido de <https://prensa.presidencia.cl/comunicado.aspx?id=6714>
- Ramos, A. (2005). Mujeres directivas: un valor en alza para las organizaciones laborales. *Cuadernos de Geografía*, 78, 191-214.
- Rigat-Pflaum. (2008). *Los sindicatos tienen género*. Fundación Friedrich Ebert.
- Riquelme, V. (2015). *Más Mujeres en los sindicatos*. Santiago: Dirección del Trabajo.
- Rodriguez-Gómez, Gil-Flores, & García-Jimenez. (1999). *Metodología de la investigación cualitativa*. Publisher: Editorial Aljibe.
- Salinas, Barrientos, J., & Rojas. (2012). *Discursos sobre la discriminación de género en los trabajadores mineros del norte de Chile*. Concepción: Atenea. Obtenido de <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-04622012000100007>
- Salinas., & Arancibia. (2006). *DISCURSOS MASCULINOS SOBRE EL PODER DE LAS MUJERES EN CHILE. SUJETOS Y SUBJETIVIDADES* (Vol. Última Década). Valparaíso, Chile: CIDPA. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/26462897_Discursos_Masculinos_sobre_el_Poder_de_las_Mujeres_en_Chile_Sujetos_y_Subjetividades
- Sánchez-Apellániz, M. (1999). *Tendencias de las mujeres en su desarrollo profesional* (Vol. REIS: Revista Española de Investigaciones Sociológicas). España: Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Schkolnik, M. (2004). *Tensión entre familia y trabajo*. (C. d. LC/L.2230-P, Ed.) Santiago: CEPAL.

- SERNAGEOMIN . (2017). *Anuario de la Minería en Chile* . Obtenido de https://www.sernageomin.cl/wp-content/uploads/2018/06/Anuario_2017.pdf
- SERNAGEOMIN. (2011). *Anuario de la Minería de Chile*. Santiago: Servicio Nacional de Geología y Minería.
- SERNAM. (10 de abril de 2014). *Noticias Región de Antofagasta. Directora del SERNAM destaca avances del ingreso de mujeres en minera de la zona* . Obtenido de <http://portal.sernam.cl/?m=sp&i=4500>
- Servicio Nacional de la Mujer. (2002). Conciliación entre la vida familiar y la vida laboral de trabajadores y trabajadoras chilenos/as.
- Sindical . (7 de Marzo de 2014). *Sindical.cl* . Obtenido de <http://sindical.cl/cut-lanza-la-agenda-de-genero-en-dia-de-la-mujer/>
- Soraire, F., Barrionuevo, L., & Bard. (2014). *Mineras. Trabajar y habitar en las minas. Un análisis desde la antropología del trabajar, la producción social del hábitat y la perspectiva crítica de género*. Andalucía, España: Antropología Experimental,. Obtenido de <https://revistaselectronicas.ujaen.es/index.php/rae/article/view/1821>
- Soto, Z. (2011). *Chile: la mujer en la minería y e la prevención de conflictos mineros*. En A. M. Aranibar (coord.), *Taller internacional. Inclusión del enfoque de género en la prevención de conflictos mineros*. La Paz.
- Suárez Ortega, M. (2008). *El proyecto profesional y de vida de mujeres adultas con escasa cualificación. Un reto para la intervención orientadora*. Sevilla: Mergablum.
- Tafur, R. (2008). *Tesis Universitaria*. . Lima, Perú : Editorial Montero.
- Tallichet, S. (01 de diciembre de 1995). GENDERED RELATIONS IN THE MINES AND THE DIVISION OF LABOR UNDERGROUND. *Gender & Society*.
- Taylor, S., & Bogdan, R. (1984). *Introducción a los métodos cualitativos* . Paidós Básica.
- Tiban, L. (2004). *Género y sustentabilidad: nuevos conceptos para el movimiento indígena*. Revista Polis 9.
- Torres, O., & Pau, B. (2009). *“Techo de cristal” y “suelo pegajoso”. La situación de la mujer en los sistemas alemán y español de ciencia y tecnología* (Vol. Vol 6). Salamanca, España: Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología y Sociedad.
- UNESCO. (2005). *Guidelines for inclusion: ensuring access to education for all*. Paris: Unesco.
- UNESCO. (2002). *Declaración Universal sobre la Diversidad Cultural*. Johannesburgo: Unesco.

ANEXO

El siguiente cuadro, resume las 12 entrevistas realizadas para este estudio, en el que participaron 5 hombres y 7 mujeres (con acuerdo de confidencialidad de sus identidades). Las empresas participantes, a través de sus dirigentes y dirigentas, fueron: Públicas: CODELCO (división El teniente, Norte y Gabriela Mistral) y ENAMI. Privadas: Anglo American, BHP Billiton y La Candelaria. Es relevante destacar que el acceso a dirigentes y dirigentas en esta industria, es altamente complejo, esto, por inconvenientes de tiempo y estadía, ya sea por la propia exigencia de la labor sindical, como de los sistemas de turnos que cada uno de ellos y ellas debe abordar para desempeñar sus funciones.

Género	Empresa	Tipo de Empresa
Masculino	Anglo American	Privada
Masculino	CODELCO, El Teniente	Estatal
Masculino	CODELCO, El teniente	Estatal
Masculino	CODELCO, Norte	Estatal
Femenino	La Candelaria	Privada
Femenino	ENAMI	Estatal
Femenino	CODELCO, Norte	Estatal
Femenino	CODELCO, Gabriela Mistral	Estatal
Masculino	BHP Billiton	Privada
Femenino	CODELCO, El Teniente	Estatal
Femenino	BHP Billiton	Privada
Femenino	CODELCO, El teniente	Estatal