



# “Estudio sobre la percepción de las mujeres graduadas del programa de liderazgo de WEC en relación a su desempeño en espacios altamente masculinizados” Parte I

Tesis para optar al grado de Magíster en Gestión de Personas y Dinámicas Organizacionales

**Alumna:** Fabiola Cuello  
**Profesora Guía:** Carla Rojas N

Santiago, Mayo 2024

## Dedicatoria

*“Dedicado a Sofi y Mati, quienes son mi motor y a quienes les agradezco infinitamente por regalarme su paciencia, tiempo y todos los fines de semana que han sido necesarios para poder sacar esto adelante, y a Maca, por tu apoyo eterno en todo el proceso. Espero que vivan libres de ser y hacer lo que se propongan, sin importar las expectativas de los demás...sólo confiar en que siempre se puede!”*

Fabiola

*“Con esta investigación esperamos poder aportar en una industria que ha puesto esfuerzos importantes en avanzar en temas de equidad, buscando que las barreras de género no limiten a nadie y donde todo esfuerzo sea valorado como un paso más hacia un futuro cada vez más justo y equitativo para todos, donde el ser mujer no sea tema”*

Fabiola y Laura

## Contenido

1.	RESUMEN EJECUTIVO	3
2.	INTRODUCCIÓN	4
2.1	Objetivo general	5
2.2	Objetivos específicos	5
3.	DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	7
4.	MARCO TEÓRICO	8
4.1	Conceptos Generales	8
4.2	Participación laboral femenina: Cifras y desafíos	9
4.3	Participación laboral femenina en el rubro energético	11
4.4	Estereotipos, sesgos de género y discriminación	12
4.5	Desarrollo de carrera y conciliación	15
4.6	Estrategias de validación	16
4.7	Buenas prácticas en gestión de personas	17
5.	METODOLOGÍA	19
5.1	Diseño de investigación	19
5.2	Participantes	19
5.3	Técnica e instrumentos de recolección de datos	19
5.4	Método de análisis de datos	20
5.5	Consideraciones éticas	21
5.6	Alcance de la investigación	21
9.	BIBLIOGRAFÍA	43
10.	ANEXOS	49
	Anexo I: Pauta Focus	49
	ANEXO II: Categorías y citas utilizadas	51



“Estudio sobre la percepción de las mujeres graduadas del programa de liderazgo de WEC en relación a su desempeño en espacios altamente masculinizados”

**Parte I**

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE  
MAGÍSTER EN GESTIÓN DE PERSONAS Y DINÁMICA ORGANIZACIONAL**

**Alumna: Fabiola Cuello M.**

**Profesor Guía: Carla Rojas**

**Santiago, Mayo 2024**

## **1. RESUMEN EJECUTIVO**

En el sector energético, industria considerada altamente masculinizada, el ser mujer implica enfrentar múltiples desafíos en situaciones cotidianas del ámbito laboral. Por lo anterior, cobra relevancia y nos interesa conocer la percepción de las mujeres graduadas del programa de liderazgo de WEC, en relación con su desempeño en este espacio altamente masculinizado, con el propósito de identificar herramientas y/o estrategias que les faciliten un mayor posicionamiento en la industria.

Para esto, se realizó un estudio cualitativo, donde se recolectó información mediante focus group, la que fue analizada mediante la teoría fundamentada. El resultado fueron 4 categorías: Estereotipos y sesgos de género, donde se evidenció que aún existen conductas de machismo y discriminación; Estrategias de validación, las que son utilizadas por mujeres para tener reconocimiento de sus pares y jefaturas, tales como sobrecargarse de trabajo, masculinizarse o sobresalir por resultados; Atributos personales, como el empoderamiento, capacidad de generar redes y de fijar límites, que les permite tener mayores herramientas,; y Cultura, la que puede favorecer o dificultar la experiencia de la mujer en este rubro. Con esto, destacamos la importancia de generar lineamientos a nivel organizacional, que generen cambios culturales que faciliten la equidad y diversidad en la industria energética.

## 2. INTRODUCCIÓN

La discusión histórica respecto a los roles de género es un debate que sigue existiendo hasta el día de hoy y que desde sus inicios ha atribuido a los hombres un rol enfocado en el trabajo remunerado, mientras que a las mujeres rol de cuidado y asociado a trabajo doméstico no remunerado, lo que establece de forma explícita una manera jerárquica que provoca que estas últimas queden en la posición de subordinación (Hartmann, 1994).

A lo largo de los años el número de mujeres participando en la fuerza laboral ha aumentado a nivel mundial, lo que ha sido propiciado por políticas públicas enfocadas en temas de igualdad y género, el compromiso de las empresas que han estado en alineando sus prácticas habituales y gradualmente sus políticas en pro de la equidad, así como con una mayor conciencia social. Lo anterior se refuerza con el objetivo N°5 planteado en la agenda 2030 de la OCDE que es lograr la igualdad de género para el desarrollo sostenible. Aquí plantea que “empoderar a las mujeres y niñas tiene un efecto multiplicador y ayuda a promover el crecimiento económico y el desarrollo a nivel mundial” (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, s/f). Esto abre una relevancia importante y le da foco de urgencia, tanto a las empresas como al estado para que generen acciones que favorezcan la igualdad de derechos entre hombres y mujeres.

Considerando lo anterior, en Chile (INE, 2023) se puede observar que en el último trimestre de 2022 hay una tasa de participación de un 70,2% en el caso de los hombres versus un 50,8% en el caso de las mujeres. En otras palabras, sólo la mitad de las mujeres en edad de trabajar en Chile lo hacen, y esto es debido principalmente a temas de cuidado personal de familiares, así como también en menor medida a temas de estudios, razones de pensión o temas de salud

En relación a lo anterior Hartmann (1994) señala que la división sexual del trabajo que no sólo se traduce en que exista una menor tasa de participación femenina en el mercado laboral formal, sino que también conduce a que existan ciertas profesiones u ocupaciones que son tradicionalmente ocupadas por un sexo determinado. Lo anterior se ve más gráficamente en los datos entregados por el Cuarto reporte de indicadores de Género (Ministerio de economía, fomento y turismo, 2022), en el cual se señala que hay segmentos donde existe una marcada presencia femenina, tal como en las áreas de servicios, con un promedio de 70%. Otro segmento donde el número es cercano es en educación, donde la participación de mujeres es en torno a un 50%. Por el contrario, existen ramas económicas donde la participación laboral de mujeres es muy baja, tales como construcción con 9,3%, explotación de minas y canteras 10,7%, industria manufacturera 21,9% y la rama de suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado donde la participación femenina es sólo del 22,4%.

Si hacemos foco en la rama de energía, se puede apreciar que históricamente ha sido una industria altamente masculinizada y que posee una dinámica de funcionamiento y estructuras operativas que pueden constituir una barrera para la incorporación de las mujeres. Lo anterior, también podría explicarse por el menor interés de las mujeres por carreras con empleabilidad en el rubro (electricidad, matemáticas o ciencias), las llamadas STEM o debido a las condiciones laborales

generales, como turnos rotativos y lugares de trabajo remoto que dificultan la conciliación trabajo, vida personal y vida familiar. Para graficar la baja participación femenina en el sector, se pueden considerar los datos del Ministerio de Energía (s/f), que indica que al 2022 sólo hay un 23% de mujeres en el rubro, que éstas ganan un 24% menos que los hombres y ocupan sólo el 18% del total de cargos gerenciales.

Dado este complejo escenario para las mujeres, desde el mismo Ministerio de Energía se han impulsado diversos programas para promover la incorporación de mujeres y ayudarlas a tener una mayor equidad al interior de las organizaciones. Una de estas iniciativas es el programa “Energía + Mujer” que ha dado paso al diseño e implementación de un plan público-privado de carácter voluntario. Este plan se desarrolló en colaboración con distintas entidades del rubro energético chileno y busca resolver las barreras y brechas de género que permitan incorporar más talento femenino al sector (Ministerio de Energía, s/f). Su foco es lograr generar cambios a nivel tanto estructural como cultural, que deriven en cambiar de forma progresiva esta perspectiva y lograr que el rubro energético sea más diverso y competitivo.

Otra agrupación que ha impulsado herramientas concretas que potencian a las mujeres en la industria, es la organización World Energy Council (WEC), que reúne a líderes de la industria para el debatir sobre problemas del rubro y que en Chile posee un programa de liderazgo para mujeres del sector energético, las que trabajan en diferentes posiciones de trabajo y en diferentes empresas del sector y que son seleccionadas para participar en el programa. El programa tiene una duración de 1 año en el cual las participantes reciben herramientas que les facilita su desarrollo en esta industria.

El poder conocer la experiencia de estas mujeres graduadas del programa cobra relevancia, dado que nos permite tener una aproximación real a los diferentes escenarios que se deben enfrentar en su trabajo cotidiano y desde ahí plantear algunas estrategias efectivas que puedan facilitar la incorporación de las mujeres en esta industria, lo que nos lleva a plantear como pregunta de investigación el saber ¿Qué percepción tienen las mujeres graduadas del programa de liderazgo de WEC respecto al desempeño de su rol en un ambiente masculinizado?

## **2.1 Objetivo general**

Indagar en la percepción de las mujeres graduadas del programa de liderazgo de WEC, en relación con su desempeño en espacios altamente masculinizados, con el propósito de identificar herramientas y/o estrategias que les faciliten un mayor posicionamiento en la industria

## **2.2 Objetivos específicos**

- Identificar la percepción que tienen las mujeres graduadas del programa de liderazgo de WEC respecto a aspectos del entorno laboral que puedan ser percibidos como discriminatorios

- Conocer las estrategias de validación que este grupo de mujeres graduadas del programa de liderazgo WEC están utilizando para desempeñarse en su rol
- Elaborar buenas prácticas para las mujeres graduadas del programa de liderazgo WEC, de manera que puedan implementarlas en sus organizaciones y colaborar en fomentar así una mayor equidad de género en el rubro

Indagar en la percepción directa de mujeres, será una contribución importante para visibilizar su situación actual, generar estrategias de intervención concretas y atingentes, pudiendo ser un aporte para esta industria, que posee una baja participación de mujeres y en la cual existen pocos estudios chilenos que abordan la equidad de género en la misma, en contraposición con otras industrias altamente masculinizadas e investigadas como la minería. Se espera poder entregar estrategias a las mujeres del rubro que les permitan validarse y desarrollarse adecuadamente en sus organizaciones.



### **3. DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN**

World Energy Council (WEC) se funda en 1923, “y en julio de 1924, el visionario Daniel Dunlop reunió a 40 países para discutir los problemas que enfrenta la industria energética mundial en la primera conferencia mundial de energía” (WEC, 2023)

En Chile WEC se define como un espacio de “diálogo libre entre líderes de alto nivel del ámbito público, privado y la academia” en el cual se revisan temas que son parte de la agenda energética del país, de manera de buscar nuevas formas de hacer las cosas, y así poder lograr un sistema energético sustentable para el país.

A la fecha WEC, cuenta con más de 54 socios entre los que se encuentran empresas públicas y privadas, junto con académicos y socios estratégicos, quienes enfocan su trabajo en 3 ejes temáticos: Integración Global, Sostenibilidad y Tendencias y Tecnologías, teniendo como base todos los aspectos relacionados con educación (WEC Chile, 2023)

Es en este contexto donde toma fuerza y se enmarca el programa de Liderazgo de Women in Energy (WIE), desarrollado por WEC Chile, el que surge como una respuesta al 23% de participación femenina del rubro, porcentaje que disminuye de forma evidente mientras más elevado es el cargo analizado. Este programa de liderazgo inicia el 2019 en colaboración con Deloitte y con la mesa de Energía + mujer, impulsada por el Ministerio de Energía de Chile. A la fecha ya se ha capacitado a 5 generaciones de mujeres líderes (WIE, 2023).

Este programa de liderazgo posee una duración de 1 año, para luego pasar a integrar la red de embajadoras del programa. El foco de este es específicamente la formación, generación de habilidades y acompañamiento a mujeres que se desempeñan en el rubro, contribuyendo con crear líderes en el sector y conseguir igualdad de género. Este programa cuenta con sesiones teóricas y prácticas en torno al liderazgo, acompañamiento y simulaciones en equipo de trabajo de alto rendimiento y actividades de visibilización y networking (WIE, 2023).

## 4. MARCO TEÓRICO

### 4.1 Conceptos Generales

Para establecer un marco conceptual común para la presente investigación, se entenderá por **sexo** biológico la definición que entrega la ONU, la cual lo define como “características físicas y biológicas que distinguen a hombres y mujeres”, mientras que, al mismo tiempo, asocia el concepto de género a “aquellos roles, comportamientos, actividades y atributos que una sociedad determinada de una época determinada considera apropiados para hombres y mujeres (...). Estos atributos, oportunidades y relaciones son construidos socialmente y aprendidos a través del proceso de socialización” (UN Women Training Centre, 2023)

En la misma línea, Marta Lamas indica que el **género** es “lo que culturalmente se define como propio para ese sexo”, considerando que, en la práctica, quitando el rol de la maternidad, la diferencia entre lo “femenino” y lo “masculino” sólo es resultado de construcciones sociales, por lo que este concepto va evolucionando.

Un estudio del INE (2015) respecto al mercado del trabajo y la participación femenina, indica que es el género justamente lo que nos permite estudiar los roles que van a desempeñar tanto los hombres como las mujeres en la sociedad. Así, las teorías de género permiten ir develando las dinámicas de poder que se configuran entre hombres y mujeres y son las que posteriormente derivan en inequidades de género, que, a su vez, perpetúan las desigualdades al reiterar patrones socioculturales “justificados” en supuestas causas naturales, respecto de lo que es femenino y masculino.

En la misma línea, el estudio del INE (2015), señala la **división sexual del trabajo** como un mandato social, el cual determina que hombres y mujeres realicen determinadas labores en función de su sexo biológico, especialmente en espacios sociales como el espacio público, de trabajo y de familia. Así, “se espera que las mujeres cumplan con la reproducción biológica y la reproducción de la fuerza de trabajo” mientras que a los hombres se les asignan roles en los espacios públicos y en el ámbito productivo, tranzando su fuerza de trabajo en el mercado, siendo los principales proveedores de sus familias. Lo anterior, a su vez, es una de las formas de expresión de la **masculinidad hegemónica**, donde se otorga un rol central dominante a lo “masculino” por sobre lo “femenino” y un rol público a los hombres, mientras que a las mujeres un rol doméstico y relegado a la esfera privada (Marco, 2007).

Reforzando estas ideas, Lamas (2018), menciona que por mucho tiempo se pensó que las diferencias entre hombres y mujeres eran explicadas por su diferencia sexual, sin embargo, ahora se sabe que son producto de la construcción histórica y cultural, por lo que lo que se rompe el paradigma de que un rol a priori tenga asignados determinados roles o funciones, especialmente en lo que refiere al ámbito del trabajo, lo que le da un carácter dinámico al concepto de género y los roles asociados a él.

A pesar de lo anterior, en el imaginario colectivo y en el mundo del trabajo, aún se puede apreciar en muchos rubros esta **diferenciación de roles**, la que influye en la distribución del mercado laboral y funciones dentro del trabajo. Es así como Hartmann (1994) establece que la concentración de mujeres y hombres en los diferentes rubros productivos son generados por la división sexual del trabajo, atribuyendo a mujeres el trabajo de cuidado y doméstico, mientras que a los hombres trabajo remunerado de forma jerárquica, lo que genera que las mujeres queden en una posición de subordinación y dependencia al no ser “productivas” o percibir ingresos propios. A lo anterior, Etcheberry (2015), agrega que estos trabajos de cuidado y educación son tratados como una extensión del rol doméstico y por ello poseen una menor valoración y remuneración.

#### **4.2 Participación laboral femenina: Cifras y desafíos**

Si profundizamos en el **mercado laboral** y la participación en este, lo poco equilibrada de la distribución entre hombres y mujeres supone un grado de subordinación económica de las mujeres, que las lleva a que tengan que enfrentar mayores dificultades para entrar al mundo laboral y trae como resultado “la histórica división sexual del trabajo, que constituye una de las principales barreras para que las mujeres puedan avanzar en el logro de su autonomía económica” (Lupica, 2015a)

En la actualidad, las cifras de la OCDE muestran que, en promedio, la participación laboral de personas en edad de trabajar es de 69,4%, donde los hombres ocupan un 76,6%, en relación con las mujeres que tienen un total de 62,2% (OCDE, 2023).

En relación con este porcentaje de participación laboral, en el año 2015, en la ONU se definieron diversos **objetivos relacionados con el desarrollo sostenible**, entre los cuales, el objetivo N°5 plantea a todos los países el trabajar para lograr la igualdad de género y empoderar a niñas y mujeres en su rol. Con este foco, la igualdad de género logra posicionarse como un derecho humano básico y esencial para poder desarrollarnos de manera más sostenible. El poder avanzar en el cumplimiento de este objetivo, implica que las niñas y mujeres se logren posicionar empoderadas (ONU, 2023)

Hoy en día, las mujeres enfrentan desafíos adicionales a los hombres para vencer los **estereotipos** prevalecientes, además de tener apoyo social deficiente y de ser víctimas abiertas de discriminación. Si bien se ha ido avanzando en la accesibilidad en términos de educación y laborales, aún persiste la desigualdad en términos de participación en el mercado, la calidad de los empleos que pueden conseguir, la remuneración percibida y el reconocimiento del trabajo no remunerado que realizan (OCDE, 2016)

Considerando lo anterior, desde la OCDE recomienda medidas políticas dirigidas a promover la igualdad de género y el empoderamiento económico de la mujer tales como: Asegurar el acceso equitativo a la educación de niñas y niños, apoyar el emprendimiento de mujeres y hombres incluyendo acceso a formación y financiamiento, facilitar a los padres equilibrio de la vida laboral y familiar, sensibilizar sobre la violencia contra las mujeres en el hogar, trabajo y espacios públicos,

eliminar la desigualdad de género en el trabajo, e incorporar perspectiva de género en el diseño de políticas públicas (OCDE, 2016)

Al enfocarnos en América Latina, las cifras de Cepal (2009) muestran un crecimiento de la **participación de las mujeres** en el mercado laboral desde 1990 hasta el año 2013. En este período, la tasa de participación femenina tuvo un incremento que llegó a más de un 50% de la población femenina en edad de trabajar y en los últimos años se ha mantenido en torno al 54,0%, sin experimentar mayores oscilaciones. Lo anterior, se ha visto influenciado por el aumento de la escolaridad femenina, lo que les ha permitido incorporarse a otros tipos de empleos (Cepal 2009) pero aún se encuentra muy por debajo del 62,2% del nivel OECD.

Situándonos en la **realidad chilena**, en base a lo revisado por Etcheberry (2015), se puede apreciar que, desde la década de los noventa, la **participación femenina** se ha incrementado, partiendo desde un 32,5% en los 90 hasta un 45,6% en el año 2013, lo que continúa siendo un bajo indicador. Lo anterior se ve reforzado por los estudios que se han realizado más recientemente en Chile, donde podemos visualizar estas mismas desigualdades que se dan a nivel mundial, entre hombres y mujeres, junto con todas las resistencias que este tema trae en torno a la incorporación de las mujeres en el mundo laboral (Ministerio de Energía, 2022)

En relación a la información entregada por el INE (2023) respecto a los motivos por los cuales los chilenos no están laboralmente activos, se pueden apreciar causas que están fuertemente ligadas a género, ya que, si vemos el motivo por el cual los hombres no están trabajando, se debe en un 37,7% están estudiando, versus un 22,5% de las mujeres. En cambio, el principal motivo para no trabajar en mujeres con 33% es aludiendo a motivos familiares permanentes (como cuidado personal), frente a un 2,9% de hombres que no trabajan por este motivo.

Al revisar la información disponible en el INE (2023) se puede observar en su reporte del último trimestre 2022, que en Chile hay una **tasa de participación** de un 70,2% en el caso de los hombres versus un 50,8% en el caso de las mujeres. En otras palabras, sólo la mitad de las mujeres en edad de trabajar en Chile lo hacen, y esto se explica por temas de cuidado personal de familiares, estudios, razones de pensión o temas de salud.

A su vez, si revisamos la tasa de ocupación, se puede apreciar que existe una brecha de género de 18,6 puntos, ya que los hombres poseen una tasa de ocupación de un 65% en contraposición a las mujeres que presentan una tasa de ocupación del 46,4% (INE, 2023)

**Nuestro país**, al ser parte de la Alianza del Pacífico, ha puesto foco en avanzar en los temas referentes a equidad e igualdad de género, pero aún persisten importantes dificultades. Si bien en las últimas décadas ha logrado cierto empoderamiento de la mujer en temas políticos y sociales, aún nos mantenemos en deuda por dar un “nuevo impulso a las políticas públicas para garantizar que se habilite a niñas y mujeres para realizar sus aspiraciones, no sólo para su beneficio, sino para el de la sociedad y la economía en su conjunto” (OCDE 2016)

### 4.3 Participación laboral femenina en el rubro energético

Considerando que el objetivo de los diferentes tratados internacionales es terminar con cualquier tipo de discriminación de las niñas y mujeres, junto con generar oportunidades de participación equitativa y en igualdad de oportunidades, es que Chile se pone como meta trabajar por cumplir los ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible) al 2030, y en este caso con foco en el Objetivo N°5 referido a la Igualdad de Género, asumiendo el compromiso e incorporándolo como parte de las agendas de los diferentes ministerios. Es en este contexto que se incorpora el enfoque de género en el ministerio de energía, para guiar sus objetivos y políticas, además que elaborarse el plan nacional de género y la creación de la mesa público - privada de Energía más Mujer. (Ministerio de energía, 2022a)

En este **rubro de la energía** en particular, según el estudio de Mujeres y Energía de Cepal (2020), existe un vínculo entre el género y la energía que está históricamente delimitado, en el cual, la mujer es vista como consumidora doméstica de energía, mientras que el hombre la consume con un fin productivo, como generador de valor, lo que perpetúa el rol de **masculinidad hegemónica** del hombre como proveedor. Así, llevado al contexto laboral, en el rubro los hombres tienden a ocupar labores en empresas productivas, en cargos directivos y de toma de decisiones, mientras que las mujeres ocupan posiciones de apoyo y labores administrativas.

En este sentido, se mantendrían las **brechas y desigualdades**, ya sea por dificultades de acceso a los recursos y a tener igualdad de oportunidades en su desarrollo de carrera. Esto nos lleva a que considerar que “para lograr la igualdad entre hombres y mujeres es necesario aplicar o implementar la **perspectiva de género**, que es una herramienta de análisis por medio de la que es factible identificar aquellos roles de género que detonan situaciones de desigualdad con el propósito de diseñar y establecer acciones que cierren las brechas de desigualdad y superen los estereotipos” (Cepal, 2020)

El incorporar mujeres en el sector energético **agrega valor** tanto en el proceso de producción, como de generación, además del aporte en su papel de consumidora, porque “la mujer constituye un mercado atractivo y decisivo en la transición a las energías renovables, lo que se relaciona directamente con la educación de los consumidores”. (Cepal, 2020)

El **mercado laboral** chileno es un claro ejemplo de lo anteriormente mencionado, ya que existe una brecha importante en materia de género, de la que el rubro de la energía no es la excepción, ya que, en esta industria, según lo revisado la incorporación de la mujer sólo llega al 23% (Ministerio de Energía, 2019). Adicionalmente, se ven diferencias según el nivel de cargo que ocupan, estando mayoritariamente concentradas en cargos de apoyo o administrativos y con menor presencia en cargos ejecutivos y operativos.

Lo anterior, resulta evidente desde que las mujeres postulan a un trabajo, ya que deben enfrentar diferentes dificultades en cada etapa del proceso, especialmente en un rubro mayoritariamente masculinizado, donde sus probabilidades de emplearse en su categoría ocupacional y obtener un

trabajo de calidad se ven disminuidas (Ministerio de Energía, 2022a). En los procesos de selección las mujeres se ven enfrentadas a preguntas discriminatorias y a ser excluidas de procesos por ser asociadas al rol de la maternidad y asumir que no poseen disponibilidad.

La **brecha de género** a la que nos referimos en este rubro parte antes de la segregación laboral misma, ya que los cargos requeridos, en su mayoría, son de carreras que son altamente masculinizadas conocidas como las **carreras STEM** (Ciencias, tecnología, ingeniería y matemáticas). Si miramos las cifras, en Chile el 2022 llegaron tímidamente al 24.3% de estudiantes mujeres en dichas carreras (Consejo Nacional de Educación [CNED], 2022), cifra que ha presentado un aumento sistemático en los últimos años y que se espera mejore aún más dado que el MINEDUC informó que desde el año 2024 las universidades podrán ofrecer cupos adicionales para mujeres en las carreras STEM por vía centralizada, como una forma de incentivar el acceso de mujeres a estas carreras. (Mineduc, 2023)

No hay dudas que existen múltiples motivos que llevaban a la baja participación femenina en las **carreras STEM**, al igual que las teorías que lo explican desde el ámbito psicológico, social y biológico, por nombrar algunas. Sin embargo, nos centraremos en la postura social de este tema en el cual “enfatan en la cultura, apelando a conceptos como influencia parental y socialización, discriminación y sesgos, y estereotipos y roles de género. Según Schein (1984), la cultura funciona como un «entorno» para las carreras, por lo que su estudio se encuentra «inevitablemente ligado» a ella”, en esta misma línea, según lo revisado por Morales Inga y Morales Tristán (2020), en la brecha de género que existe en las carreras STEM hay un factor de alta relevancia que es el contexto cultural, el cual se nota en los estereotipos.

#### **4.4 Estereotipos, sesgos de género y discriminación**

Como seres humanos, está en nuestra naturaleza clasificar las cosas o personas con las que nos relacionamos, como una forma de ordenar el mundo que nos rodea y darle cierta coherencia. En base a lo que habla Tajfel (1984) es en este contexto donde surgen los **estereotipos** que son lo que nos permiten clasificar y ordenar el mundo de manera que sea más adaptativo para quienes vivimos en él. Así es como se van ordenando los grupos sociales, de género, clases sociales, etc. facilitando la socialización, ya que entregan cierto grado de pertenencia a los grupos cuando las personas se identifican con determinado estereotipo (Gavaldón, 1999)

Estos estereotipos nos hacen definir ciertos roles asociados al género, donde Gavaldón (1999) plantea a “las mujeres, consideradas delicadas, sensibles, débiles...a causa de lo cual la sociedad reacciona negándoles derechos y oportunidades, como el de acceder a trabajos considerados rudos tradicionalmente” los que serían desarrollados por un estereotipo masculino.

Pensando en los **sesgos de género**, Todaro, Godoy, & Abramo (2001) plantean que existen ideas (o estereotipos) del rol de las mujeres que estarían más asociadas al cuidado y compromiso con la familia, lo que podría impactar en su desempeño y en ocasiones fomentar la idea de que serían un mayor costo para la empresa (embarazos, licencias, permisos, etc.). Esto refuerza la idea de Friedan

(1983) quien plantea que independiente del rol o cargo que a las mujeres les toque realizar, ellas siempre están asociadas al ejercicio y práctica del trabajo reproductivo, que se conoce como “doble jornada laboral”. Es por estos motivos que se mantienen las dificultades y limitaciones que interfieren en poder lograr la igualdad e incorporación de las mujeres al mundo laboral. Por otra parte, existen también ciertas “prácticas, como el paternalismo y la puesta a prueba de las mujeres por parte de los hombres, que reproducen la diferencia entre la incorporación de las personas según su género” (Aguilar, 2022), ideas que se han mantenido a lo largo de los años, fomentando así que se generen ciertas dinámicas de funcionamiento con espacios donde persisten las asimetrías de género, las cuales, según lo afirmado por Anker (1997), llevan a la **discriminaciones** que en la práctica perpetuar la segregación y la dificultad de acceso de las mujeres a los diversos rubros, con predominio de los espacios altamente masculinizados sobre todo en rubros como la minería, construcción y energía. Estas asimetrías en muchos casos llevan a que las mujeres, que se encuentran en una situación de desventaja, sientan que deben validarse en el entorno laboral, como si ingresaran menos capacitadas que otras personas en igualdad de condiciones.

La existencia de estos espacios altamente masculinizados, según lo mencionado por Heilman, Barker & Harrison (2017), se basan en el concepto de **masculinidad hegemónica**, el que asume la autosuficiencia de los hombres, mostrándose con aparente dureza y fuerza, tanto en ámbitos laborales como en temas de salud y emocionales. Estos espacios, implican la presencia de ciertas tensiones y segmentaciones internas que se contradicen con los deseos y los objetivos de estas industrias que están muy enfocadas hoy en día en generar espacios más diversos e inclusivos. Por lo anterior, lograr los cambios que se requieren resulta necesario plantear un cambio de paradigma y poder reenfocar las masculinidades y el rol de la mujer, desde la perspectiva de género, lo que implica deconstruir y cuestionar la organización cotidiana. (Corvalán, 2021)

Como ese cambio aún no se genera y aún carecemos de políticas con enfoque de género, se continúan manifestando diversos fenómenos de **discriminación**, los cuales están arraigados en la cultura patriarcal imperante. Esto se ve reforzado con lo que plantea Corvalán (2021) en su investigación respecto a sesgos inconscientes, donde plantea que “la discriminación laboral por temas de género sigue siendo una realidad que afecta a muchas mujeres. El desbalance histórico entre hombres y mujeres ha contribuido al desarrollo de culturas caracterizadas por valores androcéntricos que han permeado y modelado el trabajo, en consecuencia, se han creado espacios laborales donde persisten las asimetrías de género”.

En las diferentes industrias, independiente si es altamente masculinizada o existe paridad, podemos ver 2 dinámicas que se dan asociadas a la discriminación, las que son definidas por Caamaño (2019) y que tienen relación con la **discriminación indirecta y directa**, donde la **discriminación indirecta** ocurre cuando la discriminación se da de forma implícita en definiciones que parecen ser neutrales, pero que a pesar de ello, ponen en desventaja a un sexo determinado, es decir, se definen normas que aun cuando no lo indiquen claramente, se genera cierta discriminación a un determinado sexo, sin una lógica que lo explique.

Por otro lado, está la **discriminación directa** se relaciona con un trato menos favorable en función de su sexo. dentro de este tipo de discriminación, y distingue entre discriminación directa abierta o encubierta. Estamos frente a una **discriminación directa abierta** cuando “es el sexo el elemento explícito que motiva un trato o condiciones laborales menos favorables para un trabajador, frente a un trabajador del otro sexo que se encuentre en una situación laboral comparable” y sería una **discriminación directa oculta** aquella que afecta a un trabajador y que se vincula con ciertos atributos o cualidades personales que exclusivamente o en gran medida sólo pueden ser cubiertos por personas de un sexo determinado ( Caamaño, 2019).

Es en este sentido que surge el tema del **acoso laboral y sexual** como una forma de discriminación directa en la que muchas veces las personas afectadas no saben cómo hacer frente o poder reaccionar en estas situaciones. Sin embargo, es difícil encontrar información en la literatura que nos permita sustentar qué ocurre con este fenómeno en el rubro energético. Entre la poca información recolectada, surgió un estudio que indica que las participantes de este señalan hechos de acoso y violencia, pero al mismo tiempo manifiestan que no utilizaron los canales de denuncia implementados por la complejidad del proceso (Ministerio de energía, 2022a).

El tema anterior, si bien ha sido poco desarrollado en energía, sí ha sido más investigado en otros rubros masculinizados como la minería, donde hay autores como Matamala y Barrera (2023) que plantean que las mujeres son víctimas de violencia laboral por ubicarse desde lo cultural e histórico en una situación de inferioridad de poder, lo que se traduce en diversas conductas que pueden resultar irrespetuosas, degradantes e insensibles para quienes las vivencian, quedando muchas veces paralizadas, sin saber cómo tomar acciones para evitar que se repitan.

A pesar de que, según señala Anker (1997), hoy en día existe una mayor conciencia de las ventajas y el aporte que puede ser para las organizaciones el poder tener espacios diversos, en la practica la discriminación en el mundo laboral sigue excluyendo o dificultando la inclusión de las mujeres, sobre todo en aquellas industrias donde los hombres han sido históricamente predominantes, como es en el rubro de la energía.

Mucho se ha estudiado respecto a las diferentes formas de discriminación, siendo otra de ellas, la **segregación ocupacional horizontal**, que según plantea Anker (1997), se fundamenta en que “existen ocupaciones de tipo *masculinas y femeninas*”, lo que dificulta a las mujeres el acceso a cargos o rubros que tradicionalmente no son considerados como femeninos.

Así mismo, existe otro tipo de segregación para las mujeres que es la **discriminación ocupacional vertical**, la que alude a la distribución entre posiciones jerárquicas dentro de un mismo sector, es decir, la concentración de mujeres en niveles inferiores y a la de los hombres en niveles superiores de un mismo sector de actividad (García de Fanelli, Gogna y Jelín, 1990). Los hombres, por lo general, acceden en mayor medida que las mujeres a puestos de trabajo de alta responsabilidad dentro de las organizaciones, dejando en una condición más precaria en términos salariales a sus pares mujeres.



Al estudiar los mecanismos mediante los cuales se consolidan estos fenómenos de **segregación ocupacional vertical y horizontal**, diversos autores coinciden en que éstos se perpetúan a través de la cultura organizacional, la implementación de las prácticas de gestión de recursos humanos deficientes (Grueso, 2009) y eventualmente, también podría deberse a que las mujeres perpetúan la idea de ser buenas en algunas áreas de estudio y trabajo, dejando de lado otras disciplinas que ni siquiera exploran, evitando exponerse en aquellos ámbitos que sienten que tiene menos habilidades (Agut y Martín, 2007).

#### **4.5 Desarrollo de carrera y conciliación**

Dentro de estas líneas de segregación, también podemos encontrar “**el techo de cristal**”, que hace referencia a “un conjunto de normas no escritas, o la cultura de la empresa que dificulta el acceso de mujeres a posiciones gerenciales” (Sarrió, Ramos, Heredia & Candela, 2002). Término que, si bien ha ido evolucionando a lo largo de la historia, aún se mantiene vigente, pese a todos los esfuerzos que se han estado impulsando desde diferentes organismos, tanto públicos como privados, y donde el Ministerio de Energía no ha estado ausente. Según lo indicado por Sarrió, Ramos, Heredia & Candela (2002), que las mujeres estén más preparadas, aumentando su nivel de escolaridad, o que sean mayoría en el mercado laboral, no ha permitido que aumente el número de mujeres ocupando cargos de mayor poder y responsabilidad, ya que en alguna parte de su trayectoria laboral, su carrera se ve estancada y deja de desarrollarse, lo que se puede atribuir a diferentes factores (maternidad, falta de conciliación, doble presencia, entre otros), pero que finalmente se traducen en barreras laborales.

Si exploramos este tema en el rubro, podemos apreciar que en el reciente estudio de Deloitte (2024), da cuenta que las mujeres que se encuentran en la industria son mayoritariamente profesionales (92%) y con alto conocimiento técnico. A su vez, se aprecia que ellas si sienten que hay opciones de desarrollo profesional, ya que, según lo reportado en el estudio, un 58% percibe que está respaldada para seguir sus metas y además un 53% indica que su jefatura directa le proporciona posibilidades de desarrollo y las reconoce. Otro dato relevante, es que un 46% de las mujeres encuestadas manifestó que sus posibilidades de promoción están en consonancia con el tiempo que llevan en la empresa, sin embargo, hay una brecha aún para cargos que se desarrollan más en terreno v/s las que trabajan en posiciones de staff, ya que las promociones están concentradas en este último grupo.

En línea con lo anterior, y a pesar de los esfuerzos de las empresas y de los organismos gubernamentales, uno de los factores que inciden en que no se logre la paridad al interior del mundo del trabajo es la falta de **corresponsabilidad** que existe culturalmente. Ya que, al asignarse el rol “tradicional” de cuidado y maternidad a las mujeres, de acuerdo con lo investigado por Lupica (2015b), éstas tienden buscar empleos u ocupaciones para les permitan compatibilidad su maternidad y el trabajo en sus hogares con el trabajo remunerado tradicional. Esto repercute en que, si no poseen adecuadas redes de apoyo desistirán de cargos de impliquen mayores

responsabilidades, donde posean turnos más demandantes o deban pasar largos periodos fuera de su hogar, priorizando trabajos en jornada parcial o con mayor flexibilidad horaria.

Por lo anterior, según Fuentealba y Gutiérrez (2018), el ser madres se convierte en una decisión importante, generando una constante tensión entre este deseo y las proyecciones profesionales, debiendo elegir y postergar alguna de ellas en pro de la otra. En este sentido, cobra una alta relevancia generar políticas que fomenten la **conciliación**, así como promover al interior de las organizaciones prácticas que faciliten una mayor corresponsabilidad y ver la forma de redistribuir los espacios y el desarrollo de carreras que permitan avanzar en el logro de la igualdad de género.

Cuando hablamos de esta tensión entre la maternidad y el deseo de crecer profesionalmente, surge otro tema más complejo y que tiene relación con las exigencias que las propias mujeres nos ponemos en estos temas, conocido como **“techo de cemento”** que para Chinchilla & León (2005) se entiende como el rechazo de algunas mujeres a la promoción a puestos directivos más rígidos y exigentes, en previsión de las dificultades que puedan encontrar para conciliar su vida personal y laboral.

Como plantea en su estudio MTalent (2021) este techo de cemento considera todas las barreras que las propias mujeres se auto imponen por temor a hacerlo mal o dudar de sus propias capacidades. La autora comenta que este pensamiento se ve reforzado por temas culturales o una menor flexibilidad de las empresas, jornadas de trabajo extensas. Es un tema complejo, que puede estar tan arraigado que las mujeres incluso podrían no darse cuenta de estar inmersas en esta dinámica.

#### **4.6 Estrategias de validación**

Rojas (2013) en su investigación realizada en un rubro similar, como es la minería, comenta que las mujeres atraviesan por un proceso de validación, dado que transgreden el sistema al involucrarse en un espacio que está definido para hombres, por lo que de alguna forma deberían pagar costos emocionales y mentales para ellas.

Es así que, para validarse, las mujeres utilizan **estrategias de validación**, las que serán entendidas como aquellas conductas empleadas por estas mujeres para posicionarse en sus cargos o lograr ser consideradas en sus opiniones en un ambiente altamente masculinizado. Este proceso de validación no solo lo deben realizar las mujeres con personal a cargo para validarse ante éstos, sino que es un proceso implícito en cualquier tipo de relación que se da en las mujeres insertas en espacios masculinizados, ya sea con equipo a cargo, pares, jefaturas y clientes, entre otros.

Según por lo mencionado por Etcheberry (2017) “se trata de un proceso de validación que da cuenta de estrategias diferenciadas en función de los contextos donde las mujeres se desenvuelven”, ya que para en ambientes más masculinizados y con mayor distancia entre

jefaturas y subordinados, las mujeres deben presentar una performance más masculina, mientras que en ambientes más femeninos, esto es menos necesario.

A su vez, Etcheberry (2017) también plantea que existen diferentes estrategias de validación dependiendo del nivel de cargo de las mujeres, ya que a niveles más operativos éstas tienden a mostrarse más femeninas para mantener su identidad y diferenciarse de los hombres, mientras que las mujeres profesionales evitan utilizar maquillaje u otros aspectos estéticos que las diferencien de los hombres, ya que buscan el reconocimiento y homologación de sus facultades intelectuales.

Así, según lo revisado, existen diversos tipos de estrategias para validarse y situarse en un espacio determinado, ya sea ubicándose como pares de los hombres volviéndose semejantes o diferenciándose de ellos para mantener una identidad “femenina” (Etcheberry, 2017). En esta misma línea, el tema de control de las emociones es algo que se comporta de forma similar, donde se posicionan con una postura más bien fría y distante para mantener un trato más formal y respetuoso, de manera de ser validadas asumiendo un rol de iguales (a los hombres), así evitan cualquier tipo de interpretación o malentendidos (Butler, 1990)

En estos rubros masculinizados, otra de las estrategias de validación más comunes es la de brindar una alta valoración a su conocimiento y experiencia, como una forma de validarse y que otros reconozcan su trabajo. A lo anterior, se suma el mostrarse sobre demandadas, por lo que temas de conciliación con lo familiar se ven dificultados. En rubros donde se ha estudiado con más detalle estos fenómenos, se habla de una maternidad como obstáculo para construir una carrera sólida y sin interrupciones (Fuentealba & Gutiérrez, 2018)

En esta línea, según lo que plantea Yopo (2016) las mujeres están en constante evaluación de sus carreras como exitosas o fracasadas en base a si tienen o no la capacidad de ajustar sus carreras laborales con el desarrollo de sus planes familiares, en las que aún el tema del cuidado y la crianza se les deja como responsabilidad, subordinado su tiempo a estas tareas, constituyéndose una suerte de frontera simbólica que las tensiona constantemente y donde el tema de la conciliación laboral y personal entre hombres y mujeres aún tiene temas pendientes.

Si miramos en otra industria referente, igualmente altamente masculinizada, como la minería nos encontramos con la investigación de Stefoni (2005) quien plantea que en un entorno minero se reconocen tres estrategias de relacionamiento o formas de ser “femeninas” que utilizan las mujeres para desenvolverse en este entorno masculinizado: en primer lugar, el “Modelo Mina” que hace referencia a mujeres que parecieran aceptar la común distribución de roles y que se relacionan con los hombres a través de conductas como aceptar y hacer piropos, mostrar parte de sus cuerpos para lograr empatía y ser simpáticas con su entorno (jefaturas y pares). En segundo lugar, menciona el modelo “Hija-Madre-Hermana”, donde las mujeres se posicionan como familiares de sus colegas o jefaturas, logrando así ser escuchadas, validadas y respetadas por el entorno. Finalmente, y en último lugar, establece el modelo de “Trabajadora inteligente”, en el cual

la mujer no utiliza atributos femeninos, sino más bien su inteligencia y su capacidad de trabajar en este entorno, logrando así posicionarse exitosamente.

#### **4.7 Buenas prácticas en gestión de personas**

Considerando que los sesgos de género existen, ya sea de forma consciente o inconsciente, es necesario que existan medidas efectivas para que las personas que están en los cargos de decisiones estén conscientes y puedan tomar las medidas necesarias para no dejarse interferir por este tipo de sesgos, los que pueden llevarlos a generar mejoras importantes en la incorporación de las mujeres al trabajo.

Existen organizaciones que están más a la vanguardia en temas de género y conciliación que han desarrollado estrategias como la “realización de pequeñas mentorías entre mujeres para promover una mayor alianza entre ellas, que reforzaría su visibilización en positivo y compensa la fragmentación entre ellas a las que incita el contexto tal y como está” (Aguilar, 2022)

Sin embargo, si tomamos estas ideas de Aguilar (2022) cualquier medida implementada para propiciar la contratación de mujeres, siempre va a requerir que sea una medida transparente y reforzando que esto no deja de lado la capacidad y las competencias de la persona para realizar su trabajo, es decir, no es contratar mujeres para cumplir con los estándares socialmente aceptados, sino disminuir los sesgos presentes para que tanto hombres como mujeres tengan las mismas oportunidades de ser considerados para una posición por sus capacidades

Cuando logremos que los líderes se atrevan a contratar a mujeres en sus equipos, el desafío que sigue ahí es generar espacios confortables y asegurar las medidas necesarias para que no queden excluidas en el equipo de trabajo, esto implica moverse de la zona de confort y abrirse a la posibilidad de liderar de una forma diferente (Plaza, 2005).

En relación con lo anterior, Rojas (2013) nos menciona el rol ético que tiene RRHH, respecto a no sólo conformarnos con que ingrese un mayor número de mujeres a espacios masculinizados, sino que pone en relevancia cómo desde esta área se debe acabar con aquellas condiciones que afectan a las mujeres una vez que ingresan, especialmente aquellas relacionadas a la discriminación, ya que es rol de RRHH y las organizaciones garantizar las condiciones para que las personas puedan sentirse seguras e incluidas en sus lugares de trabajo.

También, resulta relevante el rol de recursos humanos en promover temas de liderazgo y trabajar con foco en que no exista mayor brecha entre lo que se define como política y lo que se realiza en la práctica en temas de participación de mujeres en espacios masculinizados, ya que según el estudio realizado por el Ministerio de Energía (2022a), las organizaciones sólo velan por incluir este tema en sus procedimientos, sin embargo no se fiscaliza el cumplimiento, lo que es fundamental dado que la distribución equitativa de oportunidades y de recursos en el ámbito laboral es lo que le permite a las mujeres adquirir mayor autonomía en sus roles y lograr un mayor posicionamiento en su trabajo y sus relaciones.



## 5. METODOLOGÍA

### 5.1 Diseño de investigación

Dado que el objetivo de esta investigación es conocer la percepción de las mujeres en el rubro energético, se utilizará la **metodología cualitativa**, ya que, según lo planteado por Hernández, Fernández y Baptista (2010), es esta la metodología que permite conocer la perspectiva que poseen los participantes de la investigación frente a un tema determinado, considerando así su opinión, los significados que atribuyen y su experiencia, lo que enriquece la investigación.

Con base en la metodología cualitativa, se realizará un estudio **descriptivo inductivo**, basado en la **teoría fundamentada**, identificando así temas emergentes o patrones en la información recopilada, lo que es particularmente útil en esta investigación donde la temática ha sido relativamente poco explorada. Este tipo de abordaje resulta pertinente, ya que facilita conocer la experiencia personal de este grupo de mujeres, permitiéndonos indagar su subjetividad y estudiar la dinámica de sus relaciones en su contexto laboral (Flick, 2009). A su vez, este enfoque nos permite tener una visión sistémica del grupo a investigar, dado que es más flexible tanto en la recolección de datos como en la forma en que se analiza la información que surge, siendo ésta un continuo y por tanto, no permitiendo la generalización de la información recolectada u otros grupos de estudio.

### 5.2 Participantes

Para realizar la investigación se decidió utilizar un tipo de **muestra no probabilística con muestreo intencionado de caso típico**, dado que se establecen determinados criterios de inclusión de participantes, pues el objetivo de la investigación es caracterizar y conocer a una población específica, conociendo los aspectos más típicos de ella (Armijo et al., 2021).

Para determinar los participantes de la investigación se utilizó como criterio de inclusión el que sean mujeres, que se encuentren actualmente trabajando en el ámbito de energía y que hayan sido graduadas del programa de liderazgo de WEC de alguna de sus 5 generaciones.

En este estudio, participaron **38 mujeres** entre 30 y 49 años, que han desempeñado su carrera en la industria de energía, un 67% ha estudiado carreras STEM y el 33% restante ha estudiado otro tipo de carreras. De las participantes 54% se desempeñan en cargos de nivel profesional y analistas, un 33% en cargos ejecutivos y 13% a nivel de jefaturas. Todas las que participaron en el estudio, llevan al menos 3 años en el rubro, de las que un 60% lleva entre 5 y 10 años trabajando en la industria y todas han finalizado el programa de WEC, en alguna de las 5 generaciones.

### 5.3 Técnica e instrumentos de recolección de datos

Para la recolección de información bajo este modelo cualitativo, se seleccionó la técnica de realización de **focus group**, dado que lo que se buscaba investigar era en base a recoger

información que era relevante para el grupo de personas que se ajustaban a las características definidas para la muestra y la modalidad de dar un espacio para la conversación nos hacía más enriquecedor el proceso de recolección de datos, ya que es con foco en el tema que estamos investigando y donde cada uno podía compartir su experiencia en un espacio de confianza, sumado a que nos entregaba cierto grado de saturación teórica sobre determinados temas.

Para la **recolección de datos** se invitó a las mujeres que han formado parte del programa de liderazgo de WEC para que participen de focus group donde se les da un encuadre para contextualizarlas en el estudio y poder conversar sobre la percepción que ellas tienen (como participantes del programa de liderazgo de WEC), respecto al desempeño de su rol en espacios altamente masculinizados, y así poder identificar herramientas que les han facilitado el lograr un mayor posicionamiento en la industria.

Los diferentes focus se desarrollaron bajo estándares similares entre ellos, todos fueron realizados de manera on line para facilitarles la participación a las mujeres, cuidar que fuera un lugar neutro y resguardando que las reuniones se dieran en espacio de cordialidad y respeto por las opiniones de quienes participaron. Finalmente, esta investigación considera **5 focus group** con una duración aproximada de un hora y media cada uno, considerando un promedio de 8 personas cada uno, con un total de 38 participantes, dada la saturación teórica del fenómeno estudiado.

#### **5.4 Método de análisis de datos**

La técnica de análisis de datos a utilizar será la **teoría fundamentada**, planteada por Glaser y Strauss en 1967, ya que a través de ella podremos explorar la percepción que tienen las mujeres que se desempeñan en espacios altamente masculinizados en el rubro eléctrico, creando a través del análisis de su discurso categorías y relacionar conceptos que nos permitan entender mejor su dinámica.

Para realizar este análisis, se utilizó el modelo propuesto por Glaser y Strauss, (1967) de tres fases: codificación abierta, axial y selectiva, de las cuales para esta investigación trabajamos sólo hasta el nivel de codificación axial.

En palabras simples, el proceso que fuimos realizando fue ir definiendo nombres o códigos más generales, según fuera el tema al cual se refirieron en cada una de las líneas de la transcripción de cada focus group, procurando que ellas logren reflejar fielmente la realidad, dando un carácter predominantemente descriptivo a los datos. En una etapa posterior, fuimos agrupando los códigos en 4 categorías y 11 subcategorías, en torno al concepto principal que reflejaban la experiencia de trabajar en un rubro masculinizado.

#### **5.5 Consideraciones éticas**

Para la realización de esta investigación se solicitó a las participantes que pudiesen emitir un consentimiento informado, declarando que su participación es totalmente voluntaria y donde

además se les explicó que la información recopilada sería utilizada para la transcripción y solamente con fines académicos.

Al momento de la realización del focus group virtual, antes de iniciar la grabación, se les solicitó su consentimiento verbal para participar, indicando que, si no se sentían a gusto en algún momento de la conversación, eran libres de desistir de su participación en la investigación.

Es posible que, en el análisis de esta investigación, puedan existir sesgos, dado que una de las investigadoras hoy en día se desempeña en el rubro eléctrico (objeto de estudio) y es graduada del programa WEC, por lo que parte de su experiencia y vivencias podrían estar indirectamente contenidas en esta investigación.

## **5.6 Alcance de la investigación**

Los datos levantados responden a una investigación que tiene un alcance transversal, ya que es la observación de un fenómeno único y temporal, que responde a la realidad de las mujeres que son graduadas del programa de liderazgo de WEC, sin embargo, todas son mujeres que se desempeñan en un rubro altamente masculinizado, que tienen cierto grado de liderazgo y que en las empresas en que trabajan existe el interés por lograr “nivelar la cancha” en lo que respecta a temas de igualdad e equidad de género, por lo que la información que ellas nos entreguen puede ser de utilidad para el resto del sector y /o para poder comenzar a profundizar en este tipo de dinámicas de funcionamiento de las mujeres en espacios altamente masculinizados.



## 9. BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, C. (2022). Paradojas de la (des) igualdad. *La igualdad de género en el proceso de incorporación de mujeres en la industria química*. *Sociología del Trabajo*, (101), 257-267.
- Agut, S., y Martín, P. (2007). *Factores que dificultan el acceso de las mujeres a puestos de responsabilidad: una revisión teórica*. *Apuntes de Psicología*, 25 (2), 201-214.
- Anker, R. (1997). Teorías de la segregación ocupacional por sexo: una visión general. *Laboratorio Internacional. Rev.*, 136, 315.
- Armijo, I., Aspillaga, C., Bustos, C., Calderón, A., Cortés, C., Fossa, P., Melipillán, R., Sánchez, A. & Vivanco, A. (2021). *Manual de metodología de investigación*. Universidad del Desarrollo Facultad de Psicología, 4-107.
- Benería, L. (2019). Reproducción, producción y división sexual del trabajo. *Revista de economía crítica*, (28), 129-152.
- Butler, J. (1990). El género en disputa. *El feminismo y la subversión de la identidad*. Barcelona: Paidós.
- Caamaño Rojo, E. (2019). LA DISCRIMINACION LABORAL INDIRECTA. *Revista De Derecho (Valdivia)*, 12(2). Recuperado a partir de <https://revistaderechovaldivia.cl/index.php/revde/article/view/897>
- Cepal (2009). *Panorama Social de América Latina*. de: <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/a41cf641-d73a-40bc-b179-b169d096f860/content>
- CEPAL (2019). *División de Población de la CEPAL*. Extraído de: [https://statistics.cepal.org/portal/cepalstat/dashboard.html?indicator\\_id=101&%20ang\\_%20id=635&%20ang=es%20\[consulta:%2029/01/202](https://statistics.cepal.org/portal/cepalstat/dashboard.html?indicator_id=101&%20ang_%20id=635&%20ang=es%20[consulta:%2029/01/202)
- Cepal (2020). *Mujeres y Energía*. Extraído de: <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/f58d23eb-0da9-4406-b5e1-a3af4d97bbe7/content>
- Chinchilla, N., Poelmans, S. y León, C. (2005). *Mujeres directivas bajo el techo de cristal*. En *Directivas en la empresa: criterios de decisión y valores femeninos en la empresa*. International Center of Work and Family.
- Consejo Nacional de Educación (2022). *Informe tendencias de estadísticas de educación superior de pregrado por sexo*. Extraído de: [https://www.cned.cl/sites/default/files/indices\\_tendencias\\_de\\_matricula\\_genero\\_2022.pdf](https://www.cned.cl/sites/default/files/indices_tendencias_de_matricula_genero_2022.pdf)

- Deloitte (2024). *Una radiografía de la experiencia y realidades del sector energético en Chile*.  
Extraído de:  
<https://www.wec-chile.cl/wp-content/uploads/2024/01/Estudio-Mujeres-Energia-WEC.pdf>
- Etcheberry, L. (2015). *Mujeres en una empresa minera chilena. Cuerpos y emociones en trabajos masculinizados*. Obtenido de Repositorio Académico Universidad de Chile:  
<http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/143765>
- Etcheberry, L (2017). Cuerpos y emociones de mujeres en trabajos masculinizados.  
*Revista Latinoamericana de Estudios sobre Cuerpos, Emociones y Sociedad*. N°24. Argentina. ISSN  
1852-8759. pp. 61-70
- Fleta-Asín, J., y Pan, F. (2017). Segregación horizontal y vertical de género en el profesorado.
- Flick, Uwe. *Desenho da pesquisa qualitativa. E Desenho da pesquisa qualitativa*. 2009. p. 164-164.
- Friedan, Betty (1983). *La segunda fase*. Barcelona, Plaza & Janés.
- Fuentealba, P. S. G., & Gutiérrez, N. S. A. (2018). Equidad de género en la gran minería del cobre de Chile. Experiencias de inserción laboral femenina en espacios masculinizados. *Revista temas sociológicos*, (22), 49-86.
- García de Fanelli, A., Gogna, M., y Jelin, E. (1990). *La división sexual del trabajo en educación: El caso del CONET*.
- Gavaldón, B. G. (1999). Los estereotipos como factor de socialización en el género.  
*Comunicar*, (12).
- Glaser, B. & Strauss, A. (1967). *The discovery of Grounded Theory: strategies for qualitative research*. New York: Aldine de Gruyter.
- Gómez P. & Gutiérrez N. (2018). Equidad de género en la gran minería del cobre de Chile. Experiencias de inserción laboral femenina en espacios masculinizados. *Revista Temas Psicológicos*, (22), 49-85.
- Graves, LM y Powel, GN (1995). El efecto de la similitud sexual en las evaluaciones de los reclutadores de los solicitantes reales: una prueba del paradigma de atracción de similitud. *Personal Psicología*, 48 (primavera), 85-98
- Grueso Hinestroza, M. P. (2009). La discriminación de género en las prácticas de recursos humanos: un secreto a voces. *Cuadernos de administración*, 22(39), 13-30.
- Guzmán, D. (2021). Brechas de género en la educación superior en Chile y su impacto en la segregación laboral. Una revisión sistemática de la literatura. *International Journal for 21st Century Education*, 8(1), 47-67

- Hartmann, H. (1994). "Capitalismo, patriarcado y segregación de los empleos por sexos". En Borderías, C., Carrasco, C., Alemany, C. (Compiladores), *Las mujeres y el trabajo. Rupturas conceptuales*, Barcelona, Fuhem/Icaria.
- Heilman, B., Barker, G., & Harrison, A. (2017). *La caja de la masculinidad: un estudio sobre lo que significa ser hombre joven en Estados Unidos, Reino Unido y México*. Washington, D.C. y Londres.: Promundo-US Y Unilever.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. 5ta Edición. México.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2018). *Metodología de la investigación* (Vol. 4, pp. 310-386). México: McGraw-Hill Interamericana.
- INE (2015). *Mujeres en Chile y Mercado del trabajo: Participación laboral femenina y brechas salariales*. Santiago: Departamento de estudios laborales.
- INE (2020). *Masculinidad hegemónica en Chile: un acercamiento en cifras*. Recuperado el 10 de septiembre, 2023 de [https://www.ine.gob.cl/docs/default-source/genero/documentos-de-an%C3%A1lisis/documentos/masculinidad-hegem%C3%B3nica-en-chile-un-acercamiento-en-cifras-2020.pdf?sfvrsn=297ac6c0\\_5](https://www.ine.gob.cl/docs/default-source/genero/documentos-de-an%C3%A1lisis/documentos/masculinidad-hegem%C3%B3nica-en-chile-un-acercamiento-en-cifras-2020.pdf?sfvrsn=297ac6c0_5)
- INE. (8 de marzo 2021). *Género y empleo: Impacto de la crisis económica por COVID-19*. [https://www.ine.gob.cl/docs/default-source/genero/documentos-de-an%C3%A1lisis/documentos/g%C3%A9nero-y-empleo-impacto-de-la-crisis-econ%C3%B3mica-por-covid19.pdf?sfvrsn=c8fb718\\_14](https://www.ine.gob.cl/docs/default-source/genero/documentos-de-an%C3%A1lisis/documentos/g%C3%A9nero-y-empleo-impacto-de-la-crisis-econ%C3%B3mica-por-covid19.pdf?sfvrsn=c8fb718_14)
- INE (2023). *Estadísticas de género: trabajo*. Recuperado el 16 de septiembre, 2023 de <https://www.estadisticasdegenero.cl/indicadores/trabajo/>
- Kacprzak, A. (2014). *Determinants of Vertical and Horizontal Gender Segregation in the Workplace in Poland*. *Argumenta Oeconomica Cracoviensia*, (11), 63-80
- Katzkowitz, S., La Buonora, L., Pandolfi, J., Pieri, D., Semblat, F., Álvarez, L.,Penna, N. (2016). *Construcciones de la masculinidad hegemónica: una aproximación a su expresión en cifras*. Cuadernos del Sistema de Información de Género.
- Lamas, M. (2018). *El género: la construcción cultural de la diferencia sexual*. *El género*, 1-366.
- Lupica, C. (2015a). *Instituciones laborales y políticas de empleo. Avances estratégicos y desafíos pendientes para la autonomía económica de las mujeres*. Serie Asuntos de Género. No 125. Comisión Económica para América Latina y el Caribe-CEPAL. Santiago de Chile.

- Lupica, C. (2015b). Corresponsabilidad de los cuidados y autonomía económica de las mujeres. Lecciones aprendidas del Permiso Postnatal Parental en Chile. Serie Asuntos de Género. No 126. Santiago de Chile.
- Marco, F. (2007). *El cuidado de la niñez en Bolivia y Ecuador: derecho de algunos, obligación de todas*. Unidad Mujer y Desarrollo de Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Santiago de Chile: Naciones Unidas
- Matamala, J., & Barrera, A. (2023). Brusquedad, transgresión, agobio y degradación: formas del acoso laboral en la minería del cobre chileno. *Praxis: revista de psicología*, (39), 22-36.
- Mineduc (27 de julio de 2023). *Más mujeres en STEM: Universidades ofrecerán cupos adicionales para mujeres en carreras STEM*. <https://www.mineduc.cl/universidades-ofreceran-cupos-extra-para-mujeres-en-carreras-stem/>
- Ministerio de Economía, Fomento y Turismo (2022). *Cuarto Reporte de indicadores de género en las empresas en Chile*. Extraído de: <https://www.economia.gob.cl/wp-content/uploads/2023/03/original-cuarto-reporte-indicadores-genero-2022-digital.pdf>
- Ministerio de Energía (2019). *Diagnóstico de la situación de inserción de la mujer en el sector energético*. [https://energia.gob.cl/sites/default/files/documentos/estudio\\_-\\_diagnostico\\_de\\_la\\_situacion\\_de\\_insercion\\_de\\_las\\_mujeres\\_en\\_el\\_sector\\_energetico.pdf](https://energia.gob.cl/sites/default/files/documentos/estudio_-_diagnostico_de_la_situacion_de_insercion_de_las_mujeres_en_el_sector_energetico.pdf)
- Ministerio de energía (2022a). *Agenda de energía 2022-2026*. Extraído de [https://energia.gob.cl/sites/default/files/documentos/agenda\\_energia\\_2022\\_-\\_2026.pdf](https://energia.gob.cl/sites/default/files/documentos/agenda_energia_2022_-_2026.pdf)
- Ministerio de Energía (2022b). *“Energía + Mujer: Un sector energético más diverso e inclusivo”*. Extraído de: [https://energia.gob.cl/sites/default/files/documentos/estudio\\_diagnostico\\_de\\_la\\_situacion\\_de\\_insercion\\_de\\_las\\_mujeres\\_en\\_el\\_sector\\_energetico.pdf](https://energia.gob.cl/sites/default/files/documentos/estudio_diagnostico_de_la_situacion_de_insercion_de_las_mujeres_en_el_sector_energetico.pdf)
- Ministerio de Energía (s/f). *“Energía + Mujer”*. Recuperado el 10 de septiembre, 2023, de <https://energia.gob.cl/panel/energia-mas-mujer-el-proceso>
- Morales Inga, S. y Morales Tristán, O. (2020) *¿Por qué hay pocas mujeres científicas? Una revisión de literatura sobre la brecha de género en carreras STEM*. Revista Internacional de Investigación en Comunicación aDResearch ESIC. Nº 22 Vol 22 Monográfico especial, marzo 2020 · Págs. 118 a 133 <https://doi.org/10.7263/adresic-022-06>
- MTalent (2021). *Diagnóstico de la intervención de los sesgos inconscientes en la empleabilidad, procesos de formación y posterior desarrollo de carrera de la mujer en empresas del sector*

eléctrico. Extraído de:  
[https://energia.gob.cl/sites/default/files/documentos/estudio\\_de\\_sesgos\\_2021.pdf](https://energia.gob.cl/sites/default/files/documentos/estudio_de_sesgos_2021.pdf)

Navarro-Astor, E., Infante-Perea, M., & Román-Onsalo, M. (2016). Revisión internacional de estudios de barreras de carrera bajo la perspectiva de género en la industria de la construcción. *Innovar*, 26(61), 103-118.

Observatorio de la OIT (2021). *La COVID-19 y el mundo del trabajo*. Extraído de:  
[https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms\\_767045.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms_767045.pdf)

OCDE (2016). *Igualdad de Género en la Alianza del Pacífico: Promover el Empoderamiento Económico de la Mujer*, Éditions OCDE, París.  
<http://dx.doi.org/10.1787/9789264263970-es>

OECD (2023), *Employment rate (indicator)*. doi: 10.1787/1de68a9b-en (Accessed on 17 September 2023)

ONU (2023, 10 de octubre). *Objetivo 5: Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas*. extraído de  
<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/gender-equality/>

OPS. (2020). *Masculinidades y Salud: en la Región de Las Américas*. Washington, D.C.: Organización Panamericana de la Salud.

Peterson, H. (2007). "Gendered work ideals in Swedish IT firms: Valued and not valued workers". *Gender, Work and Organization*. 14(4), 333–348.

Plaza G. (2005). Participación femenina en el mercado laboral chileno ¿Cuánto importan los efectos culturales? [Seminario de título, Universidad de Chile]. Repositorio Institucional – Universidad de Chile

Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (s/f). *Objetivos de desarrollo sostenible*. Recuperado el 17 de septiembre, 2023, de  
[https://www.undp.org/es/sustainable-development-goals/igualdad-genero?gclid=CjwKCAjw6p-oBhAYEiwAgg2Pgrjlp\\_9puWCJOAfISOiX33eidjPOyG6K6zeB1Onx1bORXQH3\\_SQjBoCNpgQAvD\\_BwE](https://www.undp.org/es/sustainable-development-goals/igualdad-genero?gclid=CjwKCAjw6p-oBhAYEiwAgg2Pgrjlp_9puWCJOAfISOiX33eidjPOyG6K6zeB1Onx1bORXQH3_SQjBoCNpgQAvD_BwE)

Ramos López, A., Barbera, E., & Sarrió Catalá, M. (2003). *Mujeres directivas, espacio de poder y relaciones de género*.

Ramos, A., Sarrió, MBarberá, E. y Candela, C. (2002). *La diversidad de género en los equipos de dirección: análisis del clima, satisfacción y eficacia*. En el VII Congreso Internacional "Exigencias de la Diversidad". Santiago de Compostela

- Rojas Neculhual, C. P. (2013). *Incorporación de la mujer en la minería: El impacto de una cultura masculina [Tesis de maestría, Universidad de Chile]*.
- Sarrió, M., Ramos, A., Heredia, E. B., & Candela, C. (2002). Más allá del techo de cristal. *Revista del Ministerio de Trabajo e Inmigración*, (40), 55-68.
- Schein, E. (1984). *Culture as an environmental context for careers*. *Journal of Occupational Behaviour*, 5, 71-81
- Sierra, E. (2018). La discriminación de género en la relación laboral: igualdad formal, igualdad material y acción positiva. *Foro: Revista de Derecho*, (29), 49-64. Recuperado en 09 de enero de 2024, de [http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2631-24842018000200049&lng=es&tlng=es](http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2631-24842018000200049&lng=es&tlng=es).
- Stefoni Soto, M. (2005). *Supervisoras de El Teniente: Mujeres en mundos masculinos [Tesis de maestría, Universidad de Chile]*. Repositorio Universidad de Chile. <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/105988>
- Tajfel, H. (1984). *Grupos humanos y categorías sociales*. Barcelona, Herder.
- Todaro, R., Godoy, L., & Abramo, L. (2001). *Desempeño laboral de hombres y mujeres: opinan los empresarios*. *Sociología del trabajo*, 42, 33-64.
- Un Women training Centre (2023, 6 de octubre). *Glosario de igualdad de género*. <https://trainingcentre.unwomen.org/mod/glossary/view.php?id=150&mode=letter&hook=S&sortkey=&sortorder=asc>
- WEC Chile (2023, 6 de octubre). *Transición energética centrada en las personas*. <https://www.wec-chile.cl/>
- WIE (2023, 6 de octubre). *Programa de liderazgo femenino en la industria energética*. <https://www.womeninenergy.cl/>
- Wiley GM y Eskilson, A. (1985). Estilo de discurso, estereotipos de género y éxito empresarial: ¿Qué pasa si las mujeres hablan más como los hombres? *Funciones de ventas*, 12, 993-1007.
- Williams, J. & Best, D. (1990). *Measuring Sex Stereotypes: a Multination Study*. Newbury Park, Sage.
- World Energy Council. (2023, 6 de octubre). *Nuestra historia*. <https://www.worldenergy.org/centenary/our-history>

Yopo Díaz, M. (2016). El tiempo de las mujeres en Chile: repensar la agencia. *Revista de Estudios Sociales*, (57), 100-109.

## 10. ANEXOS

### Anexo I: Pauta Focus

**Bienvenida:** Ahora que ya estamos todas conectadas, les queremos agradecer el apoyo y la disposición para participar de este estudio de carácter voluntario, que es parte de nuestro proceso de titulación para el programa magíster de Gestión de Personas y Dinámicas organizacionales de la U de Chile. Por la experiencia que tuvimos en el anterior focus group, es posible que nos demoremos un poquito más de lo agendado, si alguna tiene alguna dificultad para quedarse un poquito más, nos comenta.

**Autorización de grabación:** Para tener una comunicación más fluida durante la conversación, queríamos solicitar su autorización para grabar esta conversación. Queremos comentarles que toda la información que surja de esta conversación será utilizada de forma confidencial, con fines de análisis de datos y académicos. [inicio de grabación]

**Contexto General:** La idea de hacer este estudio surge porque hay ciertas industrias que son históricamente masculinizadas y donde la incorporación de mujeres ha sido un largo proceso, en el caso particular de la industria de la energía, todas sabemos lo complejo del escenario, desde la época de la universidad (para quienes han estudiado alguna carrera STEM) y luego entrar a un mercado laboral predominantemente masculino.

Los estudios documentados en industrias como la minería y la construcción, podemos ver que las mujeres deben realizar un proceso de validación mayor que los hombres al momento, por ejemplo, de asumir cargos de jefatura, pues el cargo no necesariamente las inviste de poder de forma inmediata.

A todas nos ha tocado usar algunas estrategias de validación, ya sea consciente o inconsciente. En otros casos, se ha visto que han tenido que posponer su carrera profesional (cada día más la familiar que la profesional) en pro de la familia, teniendo muchas veces que elegir entre una u otra, con los costos asociados.

En estas industrias, podemos ver ciertas dinámicas que se dan asociadas a la discriminación; Para que tocar el tema de los sesgos, hay todo un estudio de Sesgos en energía de Marilen Corvalán en colaboración con Energía más Mujeres del ministerio de energía, que nos da cuenta de la existencia de los sesgos en los diferentes procesos de las empresas, los que están mucho más presentes de lo que uno cree. En general, se plantea que los estereotipos de género alimentan los sesgos inconscientes y refuerzan la cultura en la que las mujeres perciben que existen oportunidades desiguales.



**Pregunta:** Con todo este contexto, nos interesa centrarnos en (Objetivo General) Conocer la percepción tiene ustedes, como graduadas del programa de liderazgo de WEC, respecto al desempeño de su rol en estos espacios altamente masculinizados, y así poder identificar herramientas que les han facilitado un mayor posicionamiento en la industria.

Como somos varias y el tema da para mucho, la idea es que puedan ir tomando la palabra y en pocos minutos nos puedan comentar su experiencia. No sé quién quiere comenzar.

**Cierre:** Les queremos agradecer a todas su tiempo y lo interesante de la conversación, que nos entrega material valioso para nuestro proyecto de investigación.

## ANEXO II: Categorías y citas utilizadas

Categoría	N° de Focus	Citas
Esteriotipos y sesgos de género	1	Hacer una búsqueda para un cargo y presentar a una mujer, te dicen: “no puede trabajar porque es en terreno” y tenemos todas las instalaciones adecuadas para hombres y mujeres
	5	“Te dicen -que va a saber esta niña, yo tengo 40 años estudiando, haciendo esto, tu tendrás no sé, recién graduada eres una niña- entonces es bastante distinto como es el comportamiento de un hombre dependiendo del cargo o de la carrera”
	3	“Me ha pasado mucho en la industria, que me preguntan y con quien dejaste a tu hija, y yo a veces tiro broma, amarradita con un plato de comida para que se sirva. que te importa, que donde deje a mi hija... a veces les decía con el papá. a los hombres nunca les preguntan dónde dejaron a sus hijos porque asumen que están con la mama o con la mujer
	4	“me acuerdo la primera vez que fui a pedir aumento de sueldo, me dijeron para qué quieres plata si te vas a casar”
	1	“cuando era la única mujer en la oficina el jefe decía: “tápese los oídos” y decía alguna talla tremendamente machista, yo no iba a hacer una escena porque además me iban a decir anda con la regla o porque al final soy la mina histérica, ya salió la feminista”
	2	“estuve en una generadora dos años, a la que renuncié porque el trato de los hombres hacia las mujeres era pésimo, era muy malo...la discriminación se vive muy, muy fuerte, yo creo que el machismo influye mucho”
	1	“los clientes que nos contratan veían en mí una persona que por ser mujer tenía menos capacidades o menos conocimientos, por ejemplo, si estábamos en una reunión y yo decía algo, yo no era escuchada y luego cuando un compañero hombre decía exactamente lo mismo si era escuchado y eso me generaba mucha frustración”
	5	“creo que viene de los modelos que cuando uno ve un libro está el doctor y la enfermera, cuando uno ve el libro ve al trabajador de la construcción y ve a la secretaria. Esas son cosas que son en el inconsciente colectivo se van agravando, porque ve a la mamá cocinando al papá viendo tv”
	2	“va a ir avanzando en la medida en que más mujeres entren a estas carreras STEM, porque igual yo creo que todavía no es tan amigable entrar a estudiar una ingeniería civil en la Chile, por ejemplo”
	3	“se sorprenden de que llegue una mujer a hacer una puesta en marcha y que lo haya configurado una mujer entonces ahí sí yo he notado mucho la diferencia y la mayoría de los proyectos en los que yo he estado yo soy la única mujer”
	2	“he notado en las diferencias se generan más en terreno, como en paradas de planta, en detenciones como instrumentista y ahí sí se notó una diferencia que te miraban ya como tú vas a ir a sacar una válvula si eres

		mujer y no tienes fuerza y ahí se ve mucho más esa diferencia cuando tú trabajas realmente muy en terreno.”
	3	“Yo quiero que el trato para mí sea igual que el trato para mis colegas, no quiero que por ser mujer a mí me tratan distinto si los dos venimos hacer la misma pega, a mí me importa que el trabajo funcione y que la planta parta, entonces esas diferencias no deben existir”
	3	“el hombre mira distinto, lo que podemos aportar es mucho y darles la posibilidad a otras más que lleguen, yo creo que va a ser un ganar”
	5	“me di cuenta de que igual estaba dentro del juego para varias cosas en el que daba por sentado: no si está bien que yo no sea la que haga las presentaciones, mi letra es más bonita entonces es conveniente que se yo la que escriba, que sea yo quien hace los cálculos del asado para repartir el pago (...) no me parece extraño el entorno masculino por eso no lo percibía, se ve de forma tan natural que cuesta, pero hay muchas micro discriminaciones que no veía”

Categoría	N° de Focus	Citas
<b>Estrategias de validación</b>	4	“Fue harto trabajo para validarse y en esa línea yo no era experta en lo que estoy ahora entonces hubo harto trabajo de por medio, yo trabajaba más de 10 horas diarias, 12, 15 horas diarias, de lunes a lunes, no había vacaciones había navidad y Año Nuevo, siempre estaba trabajando porque había mucho que aprender y si no me dedicaba yo a aprender nadie me iba a enseñar, nadie me iba a dar la papa en la boca, porque tampoco estaba el interés del entorno que está niña se metiera”
	1	“Existe esta noción de “servilismo” o incluso como que la mujer es buena para trabajar en el detalle, la mujer siempre saca la pega, no importa démosle la pega a la “participante 3”, no importa si son kilos de pega, la “participante 3” la va a sacar”
	5	“A mí me dieron la oportunidad e irme a trabajar 1 mes a Italia, y nunca en mi vida trabaje tanto, quería demostrar que yo le iba a sacar provecho a eso, que era algo bueno que lo siguieran haciendo, te juro que nunca trabajé tanto, la primera en llegar, la última en irse, porque de verdad quería demostrar”
	4	“En obra cuando me tocaba dirigir reuniones de obra, mi templanza cambiaba, entraba a una reunión si si jaja muy simpática, muy cordial, pero en el momento que yo partía la reunión, normalmente las dirigía yo, era Margaret Thatcher ósea yo un sargento”
	1	“conscientemente empecé a ir a las reuniones y no sonreír, y con eso empecé a percibir que mi contraparte, tanto del sector público como del sector privado, empezaron a comportarse de manera diferente, y nunca más me pidieron hacer esas tareas de mujer, como servir el café o tomar nota”
	1	“Soy ingeniera electrónica, tengo una formación super dura, me formé negando mi parte femenina (...) yo demostraba saber lo mismo que mis

		compañeros, que eran puros hombres, éramos el 6% de la universidad las mujeres. Negando desde mi ropa, en el día a día para que fuera funcional, y hacer todas las actividades, etc. Todo muy masculinizado porque era el ambiente y me adaptaba a eso”
	1	“me di cuenta de que ese (hacer la pega de chino) no era el medio para destacar, hacer la pega tan a toda costa, sino como de exponer los resultados y visibilizar el talento en el equipo donde yo trabajo”
	4	“nunca en mi vida había querido poner una foto en mi LinkedIn, porque yo no quiero que a mí me entrevisten porque soy bonita o porque soy mujer, yo quiero que me entrevisten y me den una oportunidad laboral por los hitos, por los logros, por el currículum, entonces nunca había querido poner una foto”
	2	“hubo un problema que cuando me contrataron, me contrataron porque andaban buscando una mujer, entonces este hombre tomó la referencia de que a mí me contrataron sólo por ser mujer y no por saber hacer la pega o por cualquier otra cosa, sino que por ser mujer.

Categoría	N° de Focus	Citas
Cultura	2	“Estoy en una cultura muy pro-equidad de género y tengo una gerenta general, eso no se ve en todos lados, entonces es muy pro en eso, siempre hay un comité de energía diversa, hay mucha iniciativa, hemos incrementado el número de mujeres en la empresa pero depende mucho si es en terreno y la edad de los pares y la cultura de la empresa, hoy día hay una cultura muy buena en ese sentido, han entrado varias mujeres”
	3	“Nosotros tenemos igual la cultura de trabajar y hacer tu trabajo donde tú estimes conveniente, pero sí ojalá nos podamos ver y uno vaya presencial y nosotros igual trabajamos con artículo 22 en base a objetivos.”
	5	“cuando a una mujer le damos un ascenso es porque demostró y demostró y demostró que estaba haciendo las cosas y que las iba a hacer bien, mientras que le dan un ascenso a un hombre es porque ven potencial en él, no es que necesite demostrar cosas previamente”
	2	“Hoy en día tengo facilidades en mi empresa que no me va a pagar otra empresa y esta flexibilidad y confianza con mi jefatura, por ejemplo, yo pedí por cosas personales, vivir en Concepción (todos están en Santiago) y me dieron esa facilidad y me dijeron está toda la confianza de que tú trabajes remoto y desde ahí me hacen viajar a todas las partes de Chile donde nos toca hacer proyecto”.
	1	“yo he sentido muy poco que haya sesgo de género o que haya una dificultad porque sea jefa mujer, siempre mis jefes me han ayudado mucho en el tema y nunca he sentido que haya una diferencia en ese sentido”
	4	“a mí un jefe me ofreció trabajo que me cambiara de área a su área estando embarazada de 10 semanas, fui y le dije muchas gracias pero estoy embarazada cómo me voy a ir contigo, y me dijo yo no quiero trabajar contigo

<b>Cultura</b>		6 meses, quiero trabajar contigo los próximos 5 años por lo tanto si vas a estar 6 meses ausente para mí no es problema y el rol que te estoy ofreciendo es completamente compatible con el periodo post embarazo, si te interesa cuéntame, hicimos un plan para que me reemplazaran durante mi periodo de pre natal y post natal. El cambio me dio tranquilidad para ser buena madre en ese periodo”
	2	“Otro temon es durante la crianza, no entienden de horarios de familia, ni horarios entre semanas, ni horarios fines de semana, hay que trabajar y te toca estar en una reunión weona, escuchando tonterías de una reunión donde el 90% son hombres, y yo mientras escuchándolos a ellos y escuchando a mi hija llorar y la nana consolándola, entonces aunque tenía el beneficio del teletrabajo, en realidad no es conciliación porque mi hija está llorando porque quiere estar conmigo y ya son las 7 de la tarde y yo escuchando ahí...
	3	“Tenía un compañero que decía que una mujer podía acusarlo de cualquier cosa, entonces cuando teníamos que conversar, llamaba al jefe solamente para que estuviese presente, para que escuchara lo que conversábamos y no se dieran malentendidos, porque las mujeres acusaban a los hombres de cualquier cosa”
	2	Estábamos en una puesta en marcha y una partida en automático salió bien todo perfecto y la persona de terreno agradable y simpática, pero él me dice que me va a llevar un chocolate de regalo, estaba con un colega. Al otro día efectivamente llegó a la reunión con un chocolate como se lo prometí, yo me reí... después le digo a mi colega que a mí eso me incomoda tremendamente porque si la secuencia de partida lo hubieses hecho un hombre, no le llega un chocolate de regalo.
	4	“Hay mucho miedo de hablar porque es la mujer la loca, “no si ella le anduvo coqueteando, le hizo sonrisitas entonces él se pasó el rollo y..” siempre es la mujer la responsable ”
	2	“me entrevistaron por internet, llegué a trabajar y el primer comentario que me dijo mi jefe, fue que ganaba más en persona que por cámara”
	2	“Mi jefe me llevaba de florero para las reuniones con el mandante porque era bonita, él me lo decía así, él me lo declaraba”.
	4	“Cuando mi jefa se enteró me dijo esto no va a quedar impune así que él se va, no lo vamos a permitir, Tuve el valor de hablar. Porque generalmente uno se queda callada, pero porque era un tema también de cuidarme a mí misma porque a mí me va a tocar trabajar con él, yo voy a tener que soportarlo

Categoría	N° de Focus	Citas
<b>Atributos personales</b>	3	"Hay que aprender a no estar sola, que aprenda a manejarse con y a construir redes, en tu trabajo, es bien estratégico aprender a construir redes, de otras gerencias, otros perfiles, como te complementas mejor, este es bueno para esto, yo soy buena para esto otro, uno aprende a sacarle provecho al equipo"
	1	"tener las herramientas del programa women in energy a mí me sirvió mucho, yo estoy aquí donde estoy porque tengo las competencias y lo que me falta lo estoy cerrando. Tengo claro quién soy y lo que valgo, y eso me ha ayudado a liderar, pero a liderar desde la confianza en mí misma y eso me permite poder apoyar a otros, pero cuando uno está llena de inseguridades, como haces eso"
	2	"Generalmente en todos los lados en que he estado he sido la única mujer, entonces también el encontrarme con un grupo de mujeres (WEC) que han vivido lo mismo, que le han pasado las mismas cosas es como que uno dice chuta no estoy loca"
	1	"Cuando llegan estos programas de liderazgo (como el de WEC) que uno los miraba como muy de lejos, claro efectivamente hay procesos que tienen nombre y apellido, existe una metodología para lo que a uno intuitivamente le funcionaba... es bien enriquecedor y también me ha ayudado a confirmar que estaba bien, porque es bueno validarse, es bueno certificarse también, y vas depurando, pero es que también vas aprendiendo y vas mejorando"
	1	"Gracias al programa fui capaz de pararme, saber que tú puedes hablar y puedes hacerte conocer, entonces partí porque me creía el cuento, la más bacán aquí soy yo y transmitía eso, he aprendido muchas cosas más como manejar mejor el LinkedIn cuando salgo algún evento, hacerme la publicidad yo misma, antes daba por sentado yo hago mi trabajo bien para eso me pagan, y no después nadie sabía que ese proyecto salió bien gracias a que yo hice el análisis.... yo misma me hacía la publicidad de las cosas que estaban pasando para ir haciendo el nombre"
	1	"creo que las mujeres sufren mucho del síndrome del impostor de estar en un cargo y no tener claro que se lo merecen y como llegaron ahí, por eso no ayudan a otras, porque las podría dejar eventualmente en evidencia de que no saben y la verdad es que si están ahí es porque saben"
	3	"El programa me ayudó en crearme el cuento por así decirlo, con todas esas charlas motivacionales de sesgos, estereotipos...hay una que nos dieron del propósito que a mí me encantó porque efectivamente a mí me gusta mucho la pega que yo hago soy una mujer feliz haciendo mi trabajo, entonces darme cuenta de que yo me la puedo, yo sé"
	1	"brutal la diferencia de empezar a decir que no, me costó muchísimo, pero ya no estoy dispuesta a hacer la pega de chino, solamente hacer pega más ejecutiva que me corresponde, lo que es más trabajoso, que lo haga alguien más, yo puedo organizarlo, pero yo no voy a hacer este trabajo"

	3	“yo comencé a trabajar trabajaba hasta las 2 am, no había horario de salida ni entrada, porque uno saca la pega, pero ahí uno tiene que poner un poco de límites, creo que eso permite también ir yo misma definiendo quién soy en la organización en que puedo aportar, pedir apoyo, pedir más recursos, hablarlo con las jefaturas, porque uno no está encargado de hacer que el barco flote por sí solo”
	4	“Con el programa logré armarme de valor, ahora viví una situación de discriminación de una mujer, hablé y antes no lo habría hecho porque siempre con el temor de que si soy conflictiva me van a echar, yo creo que en eso el programa me ayudó un montón”
	4	“Yo pensaba que si llegaba con algo rosado me iban a tratar de tonta y después dije total si soy tonta, voy a ser tonta ocupando el negro u ocupando el rosado y entonces ocupo los colores que a mí me gustan. No voy a dejar de ser la persona que soy por encajar”