



COMPENDIO DE
**BUENAS
PRÁCTICAS**





PRÓLOGO

El compendio de buenas prácticas de la Mesa Mujeres con Energía de AGN es un reflejo del compromiso compartido por construir una industria que valore el aporte femenino y potencie su creatividad complementaria. Este compendio no pretende ser una colección de iniciativas aisladas, sino que busca ser una fuente de inspiración para que cada empresa diagnostique su nivel de madurez y luego construya un plan alineado con su propia estrategia. Desde esta base, cada organización podrá definir acciones concretas que, a mediano plazo, potencien su evolución y promuevan una mayor participación de mujeres. Esto incluye fomentar procesos de selección justos y equilibrados; implementar programas que impulsen su desarrollo como líderes, y visibilizar su aporte y valor en el avance sostenible del sector.

El propósito de la Mesa Mujeres con Energía es claro y esencial:

“Promover la incorporación de las mujeres a la industria del gas natural y visibilizar su valor para contribuir al desarrollo sostenible del sector”.

Este objetivo se alinea estrechamente el propósito más amplio de AGN, que es “contribuir a la evolución energética sostenible del país, con una fuente de energía baja en emisiones y con una infraestructura capaz de asegurar un suministro continuo y versátil que aporte a la carbono neutralidad de Chile”.

Ambas misiones se complementan y refuerzan, entendiendo que la inclusión y la sostenibilidad son ejes esenciales para enfrentar los desafíos de la evolución energética.

En este camino, hemos marcado hitos significativos que nos recuerdan la importancia de este esfuerzo. La firma del propósito de la Mesa Mujeres con Energía, la conmemoración del Día de la Mujer 2024 y el taller de liderazgo femenino son solo algunos ejemplos de cómo hemos buscado visibilizar y fortalecer el rol de las mujeres en nuestra industria. Este compendio recoge esas experiencias y las traduce en prácticas concretas que pueden ser replicadas y adaptadas por otros actores del sector.

El gas natural, como energía de transición, desempeña un papel clave en el desarrollo sostenible del país. Pero su potencial pleno sólo se alcanzará cuando la industria sea capaz de evolucionar incorporando diversas perspectivas y capacidades. Este compendio refleja nuestro compromiso con esa visión, destacando el valor de la mujer como motor de cambio y asegurando que su aporte continúe impulsando el desarrollo del sector hacia un futuro más equilibrado y responsable.

Esta fuente energética, ya está desempeñando un papel clave en el desarrollo sostenible del país. Estamos evolucionando como industria, y este compendio refleja un paso concreto en esa dirección. Es un esfuerzo que nos invita a organizarnos, a tomarnos en serio la tarea de incorporar diversas perspectivas y capacidades para asegurar un futuro más equilibrado y responsable. En este camino, destacamos el valor de la mujer como motor de cambio, cuyo aporte es esencial para seguir construyendo un sector más inclusivo y sostenible.

1 Para ello, hemos definido tres ejes estratégicos. 1. Promover la incorporación de las mujeres a la industria del gas natural a través de una serie de recomendaciones. 2. Visibilizar el valor de las mujeres mediante distintas actividades. 3. Contribuir al desarrollo sostenible del sector, mostrando a partir de resultados concretos cómo estas prácticas generan un impacto en el sector.



COMPENDIO DE
BUENAS PRÁCTICAS
DE LA MESA
MUJERES CON
ENERGÍA DE AGN

ÍNDICE

- 04** Introducción
- 05** Estado de madurez y análisis organizacional
- 07** Dimensiones para abordar la brecha de género y sus buenas prácticas
- 08** Estructura organizacional y políticas laborales
- 10** Atracción y retención de talento
- 13** Desarrollo de carrera y formación
- 15** Liderazgo y participación en cargos de toma de decisión
- 17** Conciliación de la vida laboral, familiar y personal
- 18** Políticas de prevención y/o detección del acoso sexual, laboral y/o violencia de género
- 21** Participación e inserción de mujeres en el sector
- 23** Indicadores de medición
- 24** Conclusiones y Recomendaciones



INTRODUCCIÓN

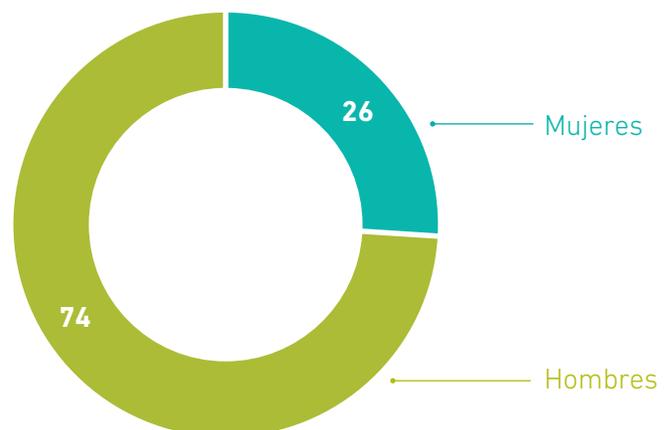
La equidad de género en el trabajo es un desafío urgente y clave para el desarrollo sostenible. En Chile, las brechas de participación laboral entre mujeres y hombres son significativas: mientras el 72% de los hombres participa en el mercado laboral, solo el 52,8% de las mujeres lo hace (1). Además, su representación en puestos de liderazgo sigue siendo baja, con solo el 15,2% de participación en directorios, comparado con el promedio del 28% en los países de la OCDE (1).

Esta realidad no solo limita el desarrollo personal y profesional de muchas mujeres, sino que también afecta el potencial de crecimiento económico del país. Por ejemplo, un aumento de sólo un 1% en la participación laboral femenina podría incrementar el PIB chileno en un 0,5% (2). A nivel empresarial, la evidencia demuestra que las empresas con mayor presencia femenina en altos cargos tienen hasta un 55% más de resultados operacionales positivos (3), destacando el valor de la diversidad para el éxito organizacional.

La brecha de género en el ámbito laboral es un problema complejo y sistémico que requiere esfuerzos coordinados a todos los niveles. Esto incluye desde promover la participación de mujeres en sectores estratégicos, hasta garantizar su acceso a roles de liderazgo. Al mismo tiempo, cada empresa enfrenta desafíos únicos que requieren soluciones adaptadas a sus realidades y al impacto que generan en la sociedad.

En particular, el sector del gas natural presenta desafíos relevantes en el tema de equidad de género, dada la naturaleza del trabajo realizado. En el primer levantamiento de cifras de la participación de mujeres en empresas AGN, se encontró una participación femenina de 26%, en un universo de 1.268 trabajadoras y trabajadores (4).

Al revisar la participación femenina por cargo, se observa que existen oportunidades de crecimiento para mujeres en cargos de técnico y de ejecutivo/gerente, por lo que se vuelve relevante poner foco en esos perfiles para ir disminuyendo brechas (4).



Primer levantamiento de cifras de la participación de mujeres en empresas AGN, 2023

La participación femenina en el sector, con diferencias tan significativas por cargo, se deben puntualmente a la naturaleza del trabajo del sector del gas natural, donde vemos que la baja participación femenina puede explicarse por una combinación de factores históricos, sociales, culturales y estructurales:

• **Estereotipos de género y roles tradicionales:**

En muchas culturas, la industria energética, y específicamente la del gas natural, se ha asociado con trabajos físicamente exigentes, técnicos o ingenieriles, que históricamente se han visto como más adecuados para hombres. Los estereotipos de género, que vinculan a las mujeres con trabajos más “blandos” o administrativos y a los hombres con trabajos “técnicos” o de más exigentes físicamente.

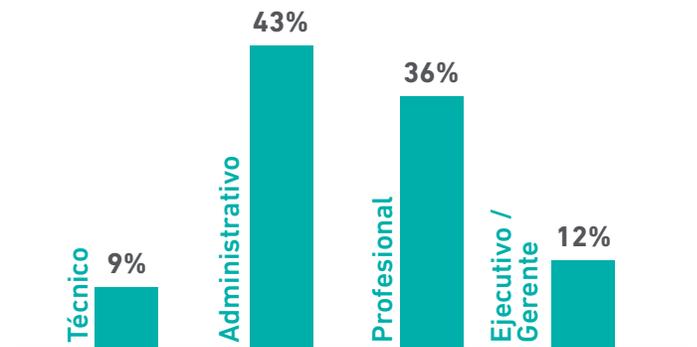
• **Desigualdad en la educación y capacitación:**

Aunque muchas mujeres han comenzado a acceder a la educación técnica y científica, aún existen disparidades en la participación de mujeres en carreras relacionadas con la ingeniería, la física, la geología y otros campos relevantes para la industria del gas natural. La falta de programas de incentivo y apoyo para mujeres en estas áreas puede llevar a una menor representación.

• **Ambiente laboral masculinizado:** Muchas de las áreas de trabajo en la industria del gas natural, como plantas de procesamiento, están muy masculinizadas. Estos ambientes pueden no ser percibidos como acogedores o inclusivos para las mujeres, lo que puede generar barreras culturales o sociales. Además, puede haber una falta de políticas laborales que fomenten la inclusión, como horarios flexibles, infraestructura adecuada o políticas asociadas.

• **Condiciones de trabajo:** Los trabajos en la industria del gas natural, a menudo implican desplazamientos a lugares remotos o condiciones laborales que pueden ser percibidas como difíciles o inadecuadas para las mujeres, sobre todo si no hay políticas claras de equidad en el lugar de trabajo.

Es fundamental trabajar sobre la participación de mujeres en la industria del gas natural puesto que trae múltiples beneficios para las empresas del sector, y para el rubro en general. Una contribución relevante de contar con la participación de mujeres es la mayor diversidad de perspectivas, lo que apoya a la innovación y creatividad. Por otro lado, la inclusión de mujeres también contribuye a mejorar las políticas de seguridad laboral (5), ya que su visión y experiencia permiten identificar y abordar posibles problemas de salud y riesgos de seguridad en el lugar de trabajo, y tienden a ser defensoras de políticas que garantizan la seguridad y el bienestar de todos los empleados. Otro beneficio de una mayor participación de mujeres es una mayor atracción y retención de talento, ya que las trabajadoras buscan empresas donde se valoren sus contribuciones.



Primer levantamiento de cifras de la participación de mujeres en empresas AGN, 2023



ESTADO DE MADUREZ Y ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

La experiencia internacional muestra que mejorar la participación femenina en el ámbito laboral no se logra con una solución única para todas las empresas. Cada organización tiene características propias, desafíos únicos y un impacto social específico que condicionan su capacidad para abordar esta problemática. Por lo tanto, es imprescindible considerar el tema de las brechas de género como un proceso de cambio cultural que requiere un entendimiento profundo de la cultura organizacional y su disposición para implementar transformaciones significativas.

Este cambio cultural debe basarse en una evaluación honesta del estado actual de la empresa, lo que implica reconocer su nivel de madurez respecto a la equidad de género. Antes de aplicar las recomendaciones de este manual, es crucial que cada empresa comprenda en qué etapa de desarrollo se encuentra, para que las estrategias implementadas sean efectivas y sostenibles en el tiempo.

Hemos identificado cinco niveles de madurez organizacional en términos de equidad de género, que van desde un enfoque inicial y reactivo hasta un nivel avanzado y plenamente integrado. Este diagnóstico permite a las empresas trazar una hoja de ruta clara, adaptando las buenas prácticas a su realidad y maximizando su impacto.

Nivel 1: Compromiso Inicial e iniciativas puntuales

La organización comienza a identificar la existencia de brechas de género, pero aún no cuenta con estrategias o recursos dedicados a abordarlas. Se muestra una intención más clara de promover la equidad de género, con posibles iniciativas aisladas.

Nivel 2: Múltiples iniciativas puntuales o desperdigadas. No necesariamente tienen continuidad en el tiempo.

Se implementan acciones puntuales, a menudo como respuesta a exigencias externas o normativas, pero sin una estrategia global o sostenida.

Nivel 3: Programa permanente con recursos asignados:

La empresa muestra una intención más clara de promover la equidad de género, estableciendo iniciativas con continuidad en el tiempo, programas o acciones recurrentes y con recursos asignados específicamente para su desarrollo.

Nivel 4: Compromiso estratégico

La equidad de género está integrada en los planes estratégicos de la organización, con un enfoque proactivo, una política consolidada que la sostiene en el tiempo y una cultura organizacional alineada. Se cuenta con presupuesto y órganos o personas a cargo de su gestión.

Nivel 5: Medición y mejora continua

La equidad de género es abordada con una perspectiva de mejora continua, con mediciones constantes de los programas e iniciativas implementadas para evaluar su efectividad y hacer las mejoras.

Una vez identificado el nivel de madurez, este manual de buenas prácticas ofrece herramientas y estrategias concretas para acompañar a las empresas en cada etapa de su transformación.



DIMENSIONES PARA ABORDAR LA BRECHA DE GÉNERO Y SUS BUENAS PRÁCTICAS:

Las buenas prácticas levantadas de las empresas miembro de la Asociación de Gas Natural han sido agrupadas en siete dimensiones que permiten clasificarlas según su ámbito de impacto. Estas dimensiones se basan en las identificadas en el Manual de Indicadores y Buenas Prácticas: Liderando la Igualdad de Género en el Ámbito Laboral de la OTIC SOFOFA, y en los Ejes del Plan Energía + Mujer del Ministerio de Energía y en línea con lo establecido en la norma chilena NCH 3261:2021 (Gestión de igualdad de género y conciliación de la vida laboral, familiar y personal).

Estas prácticas buscan aportar a la reducción de desigualdades existentes entre hombres y mujeres en la industria, lo que adicionalmente contribuye a generar un impacto positivo en las personas, las organizaciones y el desarrollo económico del país. Lograr una mayor equidad de género en las organizaciones es una oportunidad que beneficia a todas y todos. Nos acerca a construir una sociedad más justa, inclusiva y próspera.





1.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y POLÍTICAS LABORALES

Contar con un compromiso organizacional, estructura o roles de soporte, presupuesto y comunicación asociado a la equidad de género es un paso fundamental para darle continuidad y estructura a las iniciativas y acciones implementadas en una organización. Estas herramientas dan formalidad y permiten elaborar una estrategia corporativa, asegurando que el tema sea abordado de manera sistemática.

Las acciones o iniciativas que las empresas implementan en torno a esta dimensión pueden variar en base a su madurez en el tema. En general estas se refieren a redacción de declaraciones o compromisos de alta gerencia a abordar el tema de equidad de género, políticas de género y desarrollo de planes. Además incorporan acciones como nombramiento de responsables o de comités encargados de las iniciativas asociadas, asignación de presupuestos para iniciativas e implementación de comunicación libre de sesgos.

Para hacer seguimiento de la implementación de medidas o prácticas asociadas a esta dimensión, se deben aplicar KPI de proceso, que indican si la empresa cuenta con un compromiso con los temas de género, si hay un compromiso escrito o si la organización cuenta con una política asociada al tema. Adicionalmente se deberá evaluar si hay una persona o equipo a cargo de la gestión de los temas relacionados a género y si estos son guiados por un comité relacionado.

PRÁCTICAS DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y POLÍTICAS LABORALES PARA LA PARTICIPACIÓN FEMENINA Y EQUIDAD DE GÉNERO:



DIAGNÓSTICO INICIAL

- **En qué consiste:**

Levantamiento del estado de la organización en cuanto participación de mujeres a lo largo de todos los cargos, la brecha salarial, la existencia de beneficios con enfoque de género y la percepción de clima por género.

- **Objetivo:**

Entender el estado de madurez de la empresa para elaborar planes para la gestión de la equidad en la organización.

- **A quién está dirigido:**

Organización completa.



PERSONA ENCARGADA O COMITÉ DE EQUIDAD:

- **En qué consiste:**

Nombramiento de responsables (una o más personas) para hacerse cargo de la gestión de iniciativas y seguimiento de temas relacionados a la participación femenina y equidad de género. Al igual que la política respecto de este tema, tiende a trabajarse en conjunto con los temas de diversidad e inclusión.

- **Objetivo:**

Asegurar la continuidad y el seguimiento de las iniciativas y los resultados de las acciones implementadas.

- **A quién está dirigido:**

Toda la organización.



POLÍTICA DE EQUIDAD:

- **En qué consiste:**

Formalización y establecimiento de los compromisos de la compañía que regulan las actividades de Gestión de Personas en términos de equidad. Por lo general tienden a estar agrupados en una política que incluye los temas de diversidad e inclusión.

- **Objetivo:**

Promover una cultura de equidad de género, eliminando cualquier forma de discriminación y desigualdad dentro de la empresa, dando sustento para la continuidad de medidas desarrolladas. Impacta procesos tales como: clima laboral, reclutamiento y selección, capacitación, seguridad, gestión de talento, comunicación, entre otros.

- **A quién está dirigido:**

Toda la organización.



USO DE COMUNICACIÓN CON PERSPECTIVA DE GÉNERO:

- **En qué consiste:**

Uso de lenguaje con perspectiva de género en todas las comunicaciones de la empresa, mencionando a mujeres y hombres y no utilizando términos genéricos masculinos para referirse al equipo.

- **Objetivo:**

Generar una cultura inclusiva, dando una señal de que la empresa aborda la equidad de manera seria y consistente.

- **A quién está dirigido:**

Toda la organización.



2.

ATRACCIÓN Y RETENCIÓN DE TALENTO

Una de las maneras más sencillas de mejorar la participación de mujeres al interior de una organización es realizar una búsqueda de candidatas y candidatos con perspectiva de género. Esto implica hacer un esfuerzo específico para contar tanto con candidatos hombres como candidatas mujeres para todos los procesos de selección. Dada la dificultad de encontrar mujeres para algunos cargos de la industria de Gas Natural, se vuelve particularmente relevante hacer una búsqueda direccionada para la atracción de talento femenino.

Adicionalmente, es importante que aquellas mujeres que ingresen a la organización estén conformes con su compensación, requiriéndose un trabajo para asegurar equidad salarial, para lo cual es importante su medición y el trabajo para corregir brechas.

La medición del estado de atracción y retención de talento femenino en una empresa puede ser evaluado revisando la tasa de participación de hombres y mujeres en procesos de selección, contratación y renuncia. Además, se puede evaluar comparando las encuestas de satisfacción o de cultura organizacional entre mujeres y hombres, y analizando la brecha salarial.

PRÁCTICAS DE ATRACCIÓN Y RETENCIÓN DE TALENTO:



MEDICIÓN DE LA PARTICIPACIÓN DE MUJERES EN GENERAL Y POR CARGO:

- **En qué consiste:**

Seguimiento de las métricas de participación femenina, tanto en general de la organización, como por tipo de cargo y por sitio de operación.

- **Objetivo:**

Entender la situación de la empresa respecto de la proporción de mujeres en cada uno de los cargos, y encontrar oportunidades de mejora.

- **A quién está dirigido:**

Toda la organización.



MEDICIÓN DE LA BRECHA SALARIAL:

- **En qué consiste:**

Medición de la diferencia de remuneraciones entre mujeres y hombres con el mismo cargo al interior de la organización.

- **Objetivo:**

Evaluar la equidad de compensaciones de manera concreta, permitiendo visualizar si efectivamente se está entregando igual salario por el mismo trabajo.

- **A quién está dirigido:**

Toda la organización.



PROCESOS DE SELECCIÓN CON BÚSQUEDA ACTIVA DE MUJERES:

- **En qué consiste:**

Búsqueda proactiva de mujeres y hombres para todos los cargos que tienen procesos de selección, ya sea a través de head hunters, solicitando una cantidad mínima de candidatas mujeres, o a través de búsqueda directa.

- **Objetivo:**

Fomentar la igualdad de oportunidades para hombres y mujeres mediante el acceso equitativo a los cargos.

- **A quién está dirigido:**

Selección – Gestionado por RRHH.



FERIAS LABORALES:

- **En qué consiste:**

Participación como auspiciador o expositor de ferias laborales con foco en el talento femenino.

- **Objetivo:**

Dar a conocer la organización a los asistentes, hacer búsqueda de potenciales candidatas para procesos de selección y apoyar a la vinculación del sector energético con su entorno para aumentar la tasa de participación femenina de la organización.

- **A quién está dirigido:**

Selección – Gestionado por RRHH.



PROCESOS DE SELECCIÓN SIN SESGOS:

- **En qué consiste:**

Implementación de procesos de selección que incluyan tanto entrevistadoras como entrevistadores.

- **Objetivo:**

Contar con una mirada más amplia en la selección y evitar sesgos de género que pueden ocurrir por contar con entrevistadores de un mismo género, y así fomentar la contratación de mujeres y aumentar la tasa de participación de mujeres en la organización.

- **A quién está dirigido:**

Selección – Gestionado por RRHH.



MAPEO DEL TALENTO FEMENINO EN EL MERCADO LABORAL:

- **En qué consiste:**

Levantamiento de listado de mujeres trabajadoras o próximas a entrar al mercado laboral, y acercamiento a ellas mediante webinars y otras instancias de comunicación.

- **Objetivo:**

Contar con una base de potenciales candidatas femeninas para considerar en procesos de selección, para fomentar la contratación de mujeres.

- **A quién está dirigido:**

Selección – Gestionado por RRHH.



PROGRAMA MUJERES EN OPERACIONES:

- **En qué consiste:**

Programa de contratación y mentoría para mujeres egresadas de carreras STEM con cero a dos años de experiencia, para que ingresen al área de operaciones.

- **Objetivo:**

Reducir la brecha de género en la organización y en las áreas operativas, e inspirar a niñas y adolescentes a estudiar carreras STEM.

- **A quién está dirigido:**

Selección.



PROGRAMA REFERIDOS

- **En qué consiste:**

Sistema de incentivos a la recomendación de mujeres para las vacantes en la organización, con el fin de promover la búsqueda de candidatas mujeres para los cargos. El programa consiste en la entrega de una *giftcard* de \$500.000 a quién hizo la referencia en caso de que una candidata mujer sea seleccionada para el cargo, y una *giftcard* de \$350.000 en caso de que un candidato hombre sea seleccionado.

- **Objetivo:**

Fomentar la equidad de oportunidades, incentivando la participación de mujeres en los procesos de selección, los cuales deben basarse en las competencias y el mérito de los candidatos.

- **A quién está dirigido:**

Toda la organización.



PROCEDIMIENTO DE RECLAMACIÓN DEL PRINCIPIO DE IGUALDAD DE REMUNERACIONES:

- **En qué consiste:**

Procedimiento que permite presentar un reclamo en caso de encontrarse un caso de brecha salarial entre mujeres y hombres que realicen un mismo trabajo al interior de la empresa.

- **Objetivo:**

Contar con mayor transparencia y *accountability*, generando sistemas de chequeo para el aseguramiento de la equidad salarial.

- **A quién está dirigido:**

Toda la organización.



3.

DESARROLLO DE CARRERA Y FORMACIÓN

Las oportunidades equitativas para el crecimiento al interior de una organización son un elemento relevante para el desarrollo del talento femenino y su retención. Esto se refiere al acceso a capacitaciones, promociones y ascensos, que debiera ser equitativo entre mujeres y hombres en término de oportunidades, y basado en el mérito. El desarrollar herramientas de crecimiento profesional y desarrollo de carrera que benefician tanto a mujeres como a hombres de manera equitativa genera un ambiente propicio para la incorporación de las mujeres en los diferentes niveles de la organización.

Para conocer el estado de una empresa en esta dimensión, es recomendable revisar la tasa de ascensos de mujeres y hombres, además de evaluar la tasa de uso de horas de capacitación y beneficios de formación por género.

PRÁCTICAS DE DESARROLLO DE CARRERA Y FORMACIÓN DE MUJERES:



MAPEO DE CARGO Y PLANES DE CARRERA:

- **En qué consiste:**

Desarrollo de descripciones de los cargos, incluyendo las habilidades, competencias y conocimientos requeridos para cada uno de ellos, generando un mapeo de la interrelación con otros cargos.

- **Objetivo:**

Identificar qué colaboradores o roles tienen oportunidades de crecimiento hacia roles de mayor responsabilidad, para poder direccionar su desarrollo o plan de carrera, siempre considerando la búsqueda de igualdad de oportunidades en los ascensos..

- **A quién está dirigido:**

Toda la organización.



CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DE CARRERA CON ENFOQUE DE GÉNERO:

- **En qué consiste:**

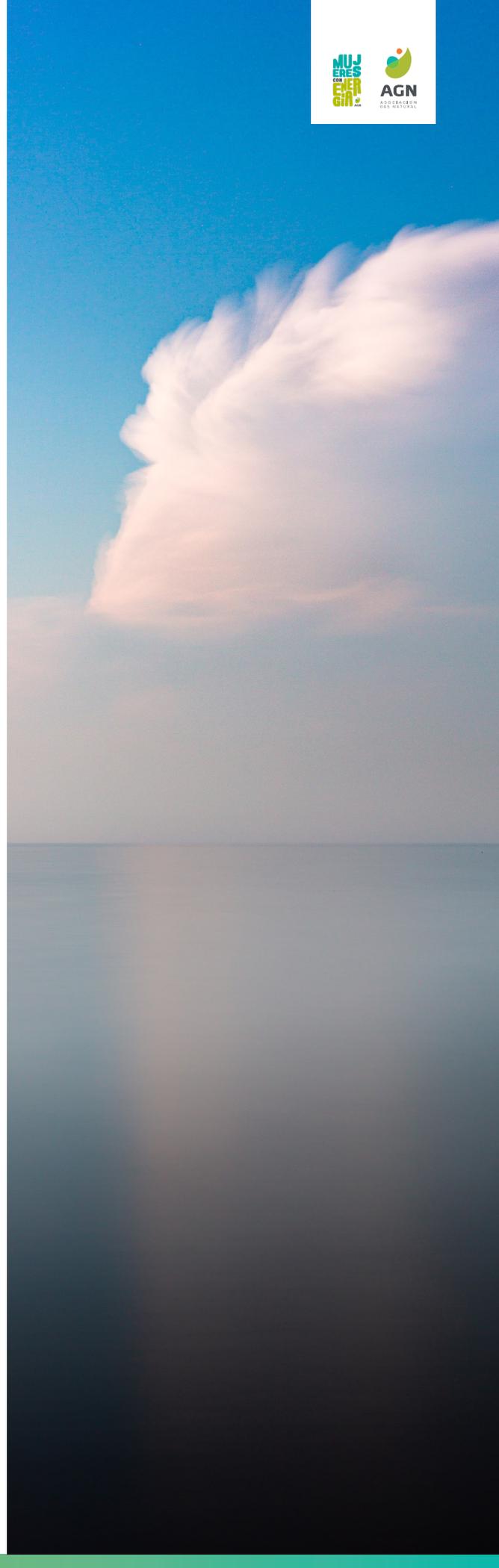
Asegurar que exista proporcionalidad en el uso de horas de capacitación entre mujeres y hombres, respecto a su representación en la organización, a través de un Procedimiento de Capacitación.

- **Objetivo:**

Ofrecer igualdad de oportunidades a trabajadoras y trabajadores para acceder a oportunidades de desarrollo de carrera.

- **A quién está dirigido:**

Toda la organización.





4.

LIDERAZGO Y PARTICIPACIÓN EN CARGOS DE TOMA DE DECISIÓN

Contar con mujeres en posiciones de liderazgo es una señal de que la participación femenina es relevante para la organización. Refleja un compromiso y da una señal de consistencia con políticas o declaraciones asociadas al tema de equidad, aumentando la representación femenina.

Para potenciar a las mujeres en posiciones de liderazgo y darles las herramientas para continuar su desarrollo profesional, es relevante contar con programas de desarrollo de liderazgo femenino. Adicionalmente, es valioso sensibilizar a la organización sobre el valor de tener mujeres en cargos de toma de decisiones.

Conocer el estado de la organización en términos de la proporción de mujeres en cargos de liderazgo y toma de decisiones se puede lograr revisando la tasa de participación femenina por cargo. Además, el éxito de los programas implementados se puede medir con la tasa de uso y de satisfacción de programas o acciones tales como mentorías o iniciativas de formación.

PRÁCTICAS QUE FOMENTAN EL LIDERAZGO DE MUJERES Y SU PARTICIPACIÓN EN CARGOS DE TOMA DE DECISIONES:



PROGRAMA MUJERES POWER:

- **En qué consiste:**

Mentorías para mujeres en cargos de jefatura en que se apoya a las guiadas a ser las protagonistas en su desarrollo de carrera. Estas mentorías entregan conocimientos y ayudan a las guiadas a definir indicadores de éxito asociados. Además, muchas de las mentoras son colaboradoras de la misma empresa, las que han participado de las mentorías y han sido formadas para este rol.

- **Objetivo:**

Empoderar a las mujeres, desarrollar sus habilidades y potenciar sus capacidades para que se posicionen en cargos de jefatura, aumentando el número de mujeres en cargos de liderazgo.

- **A quién está dirigido:**

Mujeres en cargos de liderazgo o con potencial para ello.



PROYECTO PROMOCIONA CHILE

- **En qué consiste:**

Programa académico y de acompañamiento para la transformación personal de mujeres que consiste en clases, coaching y desarrollo de competencias.

- **Objetivo:**

Empoderar a mujeres ejecutivas potenciando su autoafirmación y desarrollando habilidades movilizadoras que les permitan ser agentes de cambio en sus organizaciones.

- **A quién está dirigido:**

Mujeres en posiciones de liderazgo en empresas, o quienes están próximas a tomar cargos de liderazgo.



PROGRAMA MUJERES LÍDERES CON EL ESE DE LA UNIVERSIDAD DE LOS ANDES:

- **En qué consiste:**

Programa de capacitación y formación de competencias laborales para todas las mujeres con rol de jefatura dentro de la empresa (jefes, subgerentes y gerentes). Se entregan herramientas para desarrollar el talento, manejo en transformación digital, y conocimientos y prácticos para desarrollo de liderazgo, visión de carrera y crecimiento laboral.

- **Objetivo:**

Impulsar el desarrollo de carrera de mujeres en roles de jefatura, y fijar un piso de conocimiento para entregar herramientas de gestión para sus cargos.

- **A quién está dirigido:**

Todas las mujeres con rol de jefatura dentro de la empresa.



5.

CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL, FAMILIAR Y PERSONAL

Los estudios indican que los beneficios o formas de trabajo más valorados por las mujeres son aquellos ligados a la flexibilidad laboral, puesto que permiten una conciliación entre vida laboral, familiar y personal. Estas formas de trabajo flexible son especialmente apreciadas puesto que permiten que mujeres que tienen obligaciones y compromisos familiares se integren en el mundo laboral.

Adicionalmente, las empresas tienen la posibilidad de desarrollar iniciativas ligadas a la coparentalidad o al co-cuidado de familiares o personas cercanas, dando beneficios asociados a hitos familiares tanto a mujeres como hombres. Esto ofrece un espacio para que los hombres tengan un rol más activo en el cuidado familiar; ya sea cuidado de hijos, padres o adultos mayores, u otras responsabilidades de carácter personal/familiar.

Medir la satisfacción de los colaboradores con los beneficios de flexibilidad y la tasa de uso de estos programas son indicadores de seguimiento que permiten conocer la valoración y estado de madurez de esta dimensión en la empresa.

PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN DE VIDA LABORAL, FAMILIAR Y PERSONAL:



FLEXIBILIDAD DE HORARIOS DE TRABAJO:

- **En qué consiste:**

Disponibilidad de horarios de entrada y salida diferenciados en base a la preferencia de los empleados (ej: 5 horarios diferentes de entrada 7:30, 8:00, 8:30, 9:00, 9:30, con su respectivo horario de salida diferido).

- **Objetivo:**

Permitir que trabajadoras y trabajadores adecúen sus horarios laborales a sus compromisos familiares y personales, haciendo a la empresa más amigable para personas que cuentan con este tipo de responsabilidades.

- **A quién está dirigido:**

Toda la organización.



PROGRAMA DE PUNTOS FLEXIBLES PARA USO DE TIEMPO LIBRE:

- **En qué consiste:**

Sistema de puntos donde cada colaboradora o colaborador recibe una cantidad fija de puntos anual o semestral, los que puede ir canjeando por tiempo libre u otros beneficios en base a sus necesidades personales.

- **Objetivo:**

Otorgar flexibilidad para que todas las trabajadoras y trabajadores puedan hacer uso de tiempo libre, sin importar su situación personal o familiar, evitando los sesgos negativos hacia aquellas personas que requieren más tiempo para responsabilidades personales o familiares.

- **A quién está dirigido:**

Toda la organización.



TELETRABAJO Y TRABAJO HÍBRIDO:

- **En qué consiste:**

Posibilidad de que las trabajadoras y trabajadores realicen sus tareas de manera remota algunos días de la semana, previo aviso de los días en que no estarán de manera presencial.

- **Objetivo:**

Otorgar flexibilidad a las trabajadoras y trabajadores, permitiéndoles conciliar vida familiar y laboral y así hacer a la empresa más amigable para personas que cuentan con responsabilidades familiares.

- **A quién está dirigido:**

Toda la organización.



PATERNITY LEAVE:

- **En qué consiste:**

Otorgamiento de 3 semanas adicionales al permiso parental legal, con goce de sueldo, para padres de recién nacidos manteniendo íntegramente su remuneración.

- **Objetivo:**

Promover el cuidado, apoyo y acompañamiento del padre durante la paternidad, fomentando la coparentalidad.

- **A quién está dirigido:**

Hombres de la organización.



6.

POLÍTICAS DE PREVENCIÓN Y/O DETECCIÓN DEL ACOSO SEXUAL, LABORAL Y/O VIOLENCIA DE GÉNERO

Es relevante contar con espacios de sensibilización para la prevención y la promoción de una cultura de confianza, buen trato y respeto en la organización. Destaca la necesidad de generar conciencia del valor de las mujeres en la empresa en los hombres de la organización, de manera de fomentar un cambio cultural más amplio.

La Ley N°21.643, conocida como ley Karin, vino a reforzar estos aspectos en especial desde un punto de vista preventivo. Esta establece la obligación de que las empresas cuenten con mecanismos de prevención del acoso laboral y/o sexual y de la violencia en el trabajo, contando con protocolos de prevención y canales de denuncia.

La tasa de uso de los canales de denuncia nos permitirá saber si estos son conocidos y confiables. Por otro lado, la comparación entre resultados de mujeres y hombres en evaluaciones de clima laboral, y encuestas o evaluaciones tras eventos de sensibilización nos indicarán el impacto de las actividades de promoción y sensibilización.

PRÁCTICAS PREVENCIÓN Y/O DETECCIÓN DEL ACOSO SEXUAL, LABORAL Y/O VIOLENCIA DE GÉNERO:



SENSIBILIZACIÓN:

- **En qué consiste:**

Instancias comunicacionales o de aprendizaje tales como *e-learning*, talleres, charlas abiertas y campañas de comunicación con foco en equidad de género, no discriminación y cultura de inclusión. Estas deben ser dirigidas a toda la organización, pero con especial énfasis hacia hombres.

- **Objetivo:**

Desarrollar una cultura organizacional de inclusión, equidad de género, no discriminación y de rechazo hacia el acoso sexual, laboral y/o violencia de género.

- **A quién está dirigido:**

Toda la organización.



CANAL DE CONSULTA:

- **En qué consiste:**

Canal anónimo o no, para levantar acciones y omisiones que pueden ser constitutivas de acoso laboral o sexual, o de una conducta incívica. Esto permite orientar a colaboradores y colaboradoras ante situaciones que pueden llegar a ser constitutivas de acoso.

- **Objetivo:**

Generar confianza y guiar a potenciales víctimas sobre cómo abordar algún caso que les afecta o inquieta.

- **A quién está dirigido:**

Toda la organización.





7.

PARTICIPACIÓN E INSERCIÓN DE MUJERES EN EL SECTOR

Apoyar a la formación de mujeres para el sector de la energía es una buena manera de aportar a una mayor base de potenciales candidatas mujeres para la atracción y selección. Existe un desafío para la captura de talento en la industria de la energía, por ser una industria históricamente más masculinizada, por lo que todas las iniciativas de formación de talento para el sector son altamente valiosas.

El seguimiento de la satisfacción de las candidatas participantes de los programas es un KPI que permite evaluar la efectividad de estos.

INDICADORES DE MEDICIÓN

La evaluación de las empresas en materia de equidad de género y participación femenina es fundamental para asegurar que tanto empresas como el sector en su totalidad pueda medir su avance y dar cuenta de los esfuerzos realizados para este fin.

Se considera que todas las empresas, independiente de su grado de avance, deberán hacer seguimiento de indicadores generales. Esto permitirá contar con una línea base de participación femenina y facilitará el seguimiento de largo plazo. El Anexo 1 contiene una tabla tipo para la presentación de resultados:

Dotación por sexo y cargo (total y porcentual):

Número total de mujeres y hombres en la organización y en cada cargo o grupo de cargos, dividido en el número total de personas en la organización o en el cargo respectivo.

Brecha Salarial por cargo:

Sumatoria de todos los salarios brutos por hora de mujeres (salario bruto mensual y las horas mensuales trabajadas de cada trabajador) partido por el número de mujeres sobre sumatoria de todos los salarios brutos por hora de hombres partido por el número de hombres, por cien.

Por lo general, las empresas que se encuentran en fases iniciales de desarrollo en términos de igualdad de oportunidades para hombres y mujeres, tenderán a evaluarse con KPIs de Procesos: Indicadores de medición que buscan dar cuenta de los esfuerzos realizados por las organizaciones para generar un impacto sobre la equidad. Estos pueden ser:

- Existencia o no de una política organizacional.
- Número de iniciativas implementadas por cada dimensión.
- Número de mujeres participantes de los distintos programas implementados.
- Satisfacción de participantes de programas/medidas implementadas.

Por otro lado, las empresas que tienen más camino recorrido en este tema consideran más valioso hacer seguimiento de los KPI de Resultados, que dan cuenta del impacto de la gestión realizada en la organización a lo largo del tiempo. Estos indicadores deberían revisarse anualmente para evaluar la evolución de la empresa en estas materias:

Tasa de participación de mujeres en procesos de selección, total y por cargo:

Número de candidatas mujeres consideradas para cargos sobre el total de personas consideradas, por tipo de cargo.

Tasa de rotación por género:

Trabajadoras o trabajadores que dejan la empresa dividido en el promedio de trabajadoras o trabajadores durante el periodo analizado, respectivamente.

Tasa de Satisfacción/Resultado de encuesta de clima por género y cargo:

Desglose de resultados de satisfacción con el lugar de trabajo o percepción del clima laboral entre mujeres y hombres y por cargo.

Promedio de Horas de Capacitación por cargo y género:

Número de horas de capacitación de mujeres y hombres por cargo, dividido en el número de mujeres y hombres por cargo respectivamente.

INDICADORES DE MEDICIÓN

La evaluación de las empresas en materia de equidad de género y participación femenina es fundamental para asegurar que tanto empresas como el sector en su totalidad pueda medir su avance y dar cuenta de los esfuerzos realizados para este fin.

Se considera que todas las empresas, independiente de su grado de avance, deberán hacer seguimiento de indicadores generales. Esto permitirá contar con una línea base de participación femenina y facilitará el seguimiento de largo plazo. El Anexo 1 contiene una tabla tipo para la presentación de resultados:

Dotación por sexo y cargo (total y porcentual):

Número total de mujeres y hombres en la organización y en cada cargo o grupo de cargos, dividido en el número total de personas en la organización o en el cargo respectivo.

Brecha Salarial por cargo:

Sumatoria de todos los salarios brutos por hora de mujeres (salario bruto mensual y las horas mensuales trabajadas de cada trabajador) partido por el número de mujeres sobre sumatoria de todos los salarios brutos por hora de hombres partido por el número de hombres, por cien.

Por lo general, las empresas que se encuentran en fases iniciales de desarrollo en términos de igualdad de oportunidades para hombres y mujeres, tenderán a evaluarse con KPIs de Procesos: Indicadores de medición que buscan dar cuenta de los esfuerzos realizados por las organizaciones para generar un impacto sobre la equidad. Estos pueden ser:

- **Existencia o no de una política organizacional.**
- **Número de iniciativas implementadas por cada dimensión.**
- **Número de mujeres participantes de los distintos programas implementados.**
- **Satisfacción de participantes de programas/medidas implementadas.**

Por otro lado, las empresas que tienen más camino recorrido en este tema consideran más valioso hacer seguimiento de los KPI de Resultados, que dan cuenta del impacto de la gestión realizada en la organización a lo largo del tiempo. Estos indicadores deberían revisarse anualmente para evaluar la evolución de la empresa en estas materias:

Tasa de participación de mujeres en procesos de selección, total y por cargo:

Número de candidatas mujeres consideradas para cargos sobre el total de personas consideradas, por tipo de cargo.

Tasa de rotación por género:

Trabajadoras o trabajadores que dejan la empresa dividido en el promedio de trabajadoras o trabajadores durante el periodo analizado, respectivamente.

Tasa de Satisfacción/Resultado de encuesta de clima por género y cargo:

Desglose de resultados de satisfacción con el lugar de trabajo o percepción del clima laboral entre mujeres y hombres y por cargo.

Promedio de Horas de Capacitación por cargo y género:

Número de horas de capacitación de mujeres y hombres por cargo, dividido en el número de mujeres y hombres por cargo respectivamente.



CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Como se mencionó anteriormente, para mejorar la participación femenina en las empresas del sector del gas natural, es fundamental que cada empresa haga una reflexión y autoevaluación de su estado actual, para conocer su punto de partida en cuanto a la equidad de género. Esto les permitirá diseñar una estrategia adecuada y abordable, alineada con las necesidades de la organización.

Por lo general, se considera que las empresas con menor estado de avance en términos de participación de mujeres deberían comenzar con prácticas asociadas a la atracción y captura de talento femenino. Algunas iniciativas tales como procesos de selección con búsqueda activa de mujeres y procesos de selección sin sesgos, son simples de implementar, y no requieren de presupuestos adicionales, por lo que son ideales para empresas que están comenzando a trabajar esta temática. Adicionalmente, se recomienda establecer un sistema de medición y seguimiento para poder monitorear los avances y observar el progreso, de manera de generar una mejora continua.

Luego, para las empresas que están más avanzadas en la implementación de iniciativas, es fundamental considerar cómo la empresa integra el tema de la igualdad de oportunidades para mujeres y hombres en su estrategia y comunicación: la única manera que se observen avances hacia la igualdad de oportunidades de género y una mayor participación de mujeres en las empresas a lo largo del tiempo, es mediante un compromiso firme y duradero. Este compromiso debe ser impulsado desde los niveles más altos de dirección y debe extenderse a todas las áreas operativas. En otras palabras, es esencial que los hombres, quienes al día de hoy ostentan la mayoría de los cargos de la alta dirección en las empresas del sector, hagan suyo este

esfuerzo, con convicción y empuje para hacer realidad la existencia de equipos más heterogéneos, partiendo por la diversidad de género.

Una vez establecido el compromiso organizacional, las empresas podrán implementar programas más sofisticados y que requieren de un mayor presupuesto. Estos pueden ser iniciativas para promover la participación de mujeres en posiciones de liderazgo o el aumento de mujeres en roles tradicionalmente ocupados por hombres, tales como cargos técnicos, mecánicos o ingenieriles. También es valioso que empresas en este nivel de avance consideren programas para incentivar la formación de mujeres en la industria, de manera de aumentar la participación e inserción de mujeres en el sector.

Los esfuerzos para aumentar la equidad de género no deben limitarse a ajustes o cambios en procesos de la organización, sino que deben impactar la cultura de manera profunda, transformando la forma en que se concibe la participación de las mujeres. Para esto, es fundamental la implementación de una estrategia de comunicación y sensibilización interna. Esto apalanca el compromiso de la empresa, asegurando que todos los miembros de la organización estén alineados y motivados para impulsar la equidad de manera efectiva y duradera.

Finalmente, y desde una perspectiva más amplia, se considera que las empresas pueden trabajar de manera conjunta con otras organizaciones del gremio o asociadas a la industria para generar sinergias, como capacitaciones y programas de colaboración con centros educativos, para incentivar la incorporación de mujeres jóvenes en la industria.

TERMINOLOGÍA

1. Equidad de género:

La igualdad de derechos, responsabilidades y oportunidades de las mujeres y los hombres. La equidad de género en el lugar de trabajo se entiende como la igualdad de trato y acceso de las empleadas y los empleados a las oportunidades, incluyendo la participación económica y empresarial, así como la toma de decisiones.

2. Igualdad de oportunidades:

Ausencia de toda discriminación, directa o indirecta, por cualquier motivo o razón. Asegurar la igualdad de condiciones y formas de trato entre hombres y mujeres, velando por que las decisiones sean tomadas en base a las competencias y el mérito de las personas.

3. Perspectiva de género:

Consiste en reconocer las necesidades diferenciadas entre hombres y mujeres, para dar a cada quien lo que necesita y así alcanzar la equidad.

4. Brecha de género:

Distancia o diferencia entre mujeres y hombres con respecto a un mismo indicador o dato analizado.

5. Brecha salarial:

Diferencia entre el promedio de los ingresos de hombres y mujeres. Se puede calcular para un sector productivo, una organización o para un cargo o rango de cargos específicos.

6. Paridad de género:

Participación equilibrada de hombres y mujeres al interior de una organización, industria o para algún cargo o rango de cargos, como por ejemplo las posiciones de liderazgo.

FUENTES

1. Ministerio de Hacienda, Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, ChileMujeres y Organización Internacional del Trabajo (2022), 4to Reporte de Indicadores de Género en las Empresas.
2. Comisión Nacional de Productividad (2017), Mujeres en el Mundo Laboral.
3. McKinsey & Co (2017), Estudio Woman Matter.
4. Asociación de Gas Natural (2023), Primer levantamiento de cifras de la participación de mujeres en empresas AGN.
5. Mubita, K., Milupi, I. & Monde, P.N. (2023). The Role of Women in occupational Health and Safety Management: A Gender Perspective. European Journal of Theoretical and Applied Sciences.

ANEXO 1

TABLA DE CARGOS PARA CÁLCULO DE KPI

		MUJERES	HOMBRES	TOTAL
ALTA GERENCIA	▶			
GERENCIA	▶			
JEFATURA	▶			
OPERARIO	▶			
FUERZA DE VENTA	▶			
ADMINISTRATIVO	▶			
AUXILIAR	▶			
OTROS PROFESIONALES	▶			
OTROS TÉCNICOS	▶			

