

## **La paradoja de la inclusión femenina en la minería chilena bajo la Norma NCh3262–2012 en un estudio de caso de la División Ventanas**

Roberto Lagos Zorondo<sup>1</sup>

### **Introducción**

La satisfacción laboral constituye una preocupación a nivel global. En este sentido, el estudio trimestral de tendencias del mercado del trabajo de Randstad (2016) señala que los países con menores niveles de satisfacción laboral son China (57%), Hong Kong (54%) y Japón (48%). En contraste, en América Latina los niveles más altos se registran en Argentina (69%), Brasil (74%) y México (85%).

En Chile, la satisfacción laboral evidencia además una marcada brecha de género. En 2017, el país se situó entre aquellos con menor satisfacción laboral a nivel mundial, siendo esta significativamente más baja en mujeres (59%) que en hombres (73%). Esta diferencia se ha vinculado, entre otros factores, a la incorporación más reciente de las mujeres al mercado laboral y a las condiciones que enfrentan en sectores productivos tradicionalmente masculinizados, como la minería, la construcción y la manufactura.

La incorporación de las mujeres en sectores laborales masculinizados es un indicativo de la implementación de las políticas públicas del Estado de Chile que buscan romper las barreras

---

<sup>1</sup> Trabajador Social, Universidad Santo Tomás. roberto.lagos@usach.cl

y brechas laborales entre hombres y mujeres mediante la igualdad y equidad en las posibilidades de inserción e integración al mercado laboral. Tal es el caso del sector minero, el cual se ha caracterizado por ser una esfera productiva marcadamente masculina, que ha ido incrementando el ingreso de mujeres a sus labores. Ejemplo de ello es CODELCO-Chile, empresa que ha sido pionera en la incorporación femenina en sus Divisiones, la cual, debido a su relevancia en el desarrollo económico del país, ofrece sueldos sobre el promedio del mercado laboral, posibilidades de desarrollo y capacitaciones constantes, estabilidad laboral, etc., condiciones contractuales que difícilmente pueden ser comparadas con otras industrias nacionales. En el año 2015 la minería fue el sector con mayor ingreso imponible de mujeres, incluso, doblando el ingreso promedio del país<sup>2</sup>, de acuerdo con un estudio de CEPAL publicado en 2016. Este mismo estudio señala, además, que el 7,5% de las mujeres que desempeñan labores en la industria minera están insertas en mayor porcentaje en cargos profesionales.

Siguiendo los planteamientos de Judith Butler, el género es un constructo social (2007), por ende, lo que se le atribuye a espacios masculinizados o feminizados está totalmente extrapolado a lo que la sociedad piensa que es femenino o masculino, según lo cual la minería, la construcción y la mecánica serían ejemplos de espacios masculinos. Desde el Servicio Nacional de la Mujer y Equidad de Género se ha señalado la posición que ocupan las mujeres en los contextos laborales donde las trabajadoras son afectadas por la segregación vertical, vinculada a las barreras que dificultan el desarrollo laboral en áreas específicas. En este contexto, las mujeres son las que desarrollan las actividades laborales con horarios flexibles o de tiempo parcial, las cuales implican ingresos monetarios menores<sup>3</sup>.

---

<sup>2</sup> Stefanovic, A. y Saavedra, M. (2016). «Las mujeres en el sector minero en Chile». CEPAL Chile. [http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40405/4/S1600926\\_es.pdf](http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40405/4/S1600926_es.pdf)

<sup>3</sup> Faúndez, A., Peyrín, C. y Weinstein, M. (2017). *Guía Sistema de Gestión de Igualdad de Género y Conciliación de la Vida Laboral, Familiar y Personal en las Organizaciones*. Santiago de Chile: Ministerio de la Mujer y Equidad de Género.

Desde esta perspectiva, el sector minero chileno, pilar de la economía nacional, ha sido históricamente un espacio masculinizado. En este contexto, el Estado de Chile ha impulsado la Norma Chilena NCh3262–2012, un sistema de gestión de igualdad de género y conciliación de la vida laboral, familiar y personal como herramienta para instalar buenas prácticas laborales y reducir las brechas de género<sup>4</sup>. Dicha norma se estructura en tres ejes: Ambiente Laboral, Gestión de Personas e Infraestructura<sup>5</sup>, las cuales buscan promover desde la igualdad de remuneraciones hasta la prevención del acoso y la corresponsabilidad. CODELCO–Chile implementó esta norma en su División Ventanas en 2016, convirtiéndola en un caso de estudio relevante para evaluar su impacto.

En este marco, la presente investigación se propuso responder a la pregunta: ¿Cuál es el grado de satisfacción laboral femenina en la División Ventanas de CODELCO–Chile desde la implementación de la Norma NCh 3262:2012? Para determinar dicho grado, se categorizaron los cambios percibidos por las trabajadoras en sus condiciones laborales y su contribución a la superación de las brechas de género. Luego, se generó un análisis de casos a partir del cual se pudo examinar el grado de satisfacción de las mujeres que ejercieron labores en la división anteriormente mencionada durante el periodo del año 2018.

## **Metodología**

Se adoptó un diseño de investigación cuantitativo, de tipo estadístico-descriptivo y de corte transversal<sup>6</sup>. La recolección de datos se realizó en un único momento, entre abril y mayo de 2018, con el objetivo de describir el estado de la satisfacción laboral en trabajadoras de la División Ventanas de CODELCO.

---

<sup>4</sup> Norma chilena NCh3262–2012. «Gestión de Igualdad de Género y Conciliación de la Vida Laboral, Familiar y Personal». Santiago de Chile: Instituto Nacional de Normalización.

<sup>5</sup> *Ibidem*.

<sup>6</sup> Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista, P. (1997). *Metodología de la investigación*. Bogotá: Mc Graw-Hill.

La población del estudio de caso fue de 14 trabajadoras, seleccionadas por conveniencia, utilizando para ello un cuestionario estructurado y aplicado personalmente. La edad promedio de las encuestadas es de 32,9 años, 50% de ellas en el tramo de 23 a 30 años. Un dato relevante es que el 57,1% (8 de 14) ingresó a la empresa en 2017, un año después de la implementación de la norma. En cuanto a la formación, se observa una tendencia a los estudios en áreas tradicionalmente asociadas a lo masculino, siendo posible identificar a seis trabajadoras tituladas en carreras tales como Técnica en operaciones mineras y Técnica en prevención de riesgos.

A cada participante se le solicitó la firma de un consentimiento informado para garantizar los principios éticos de la investigación. Las variables se operacionalizaron en función de las tres dimensiones descritas en la Norma NCh3262-2012: Ambiente Laboral, Gestión de Personas e Infraestructura. Mediante un muestreo aleatorio probabilístico estratificado se buscó agrupar en categorías a las trabajadoras, con criterios tales como edad, tiempo de permanencia o de realización de funciones en dicha División, etc., con el objetivo de describir las diferencias en los grados de satisfacción laboral. Asimismo, se estratificó el fenómeno de la satisfacción laboral en mujeres desde la percepción de un subgrupo de la población<sup>7</sup>, con el fin de analizar la efectividad de la Norma NCh3262-2012 en la equidad de género y en la superación de las brechas y diferencias en las condiciones laborales entre hombres y mujeres.

El análisis de datos se realizó mediante el programa estadístico SPSS, utilizando estadística descriptiva, frecuencias y porcentajes, para establecer los grados de satisfacción y un análisis caso a caso que permitiera, como se ha dicho, profundizar en las percepciones individuales.

---

<sup>7</sup> *Ibidem.*

## **Resultados**

Hallazgo principal: la satisfacción laboral general es notablemente alta, ya que el 100% de la muestra se declaró «Satisfecha» (50%) o «Muy satisfecha» (50%). Al indagar sobre qué dimensión contribuía más a esta satisfacción, el Ambiente Laboral fue el factor más importante (43%), seguido por la Gestión de Personas (29%) y la Infraestructura (28%).

### ***Análisis por dimensiones***

- Ambiente laboral: destaca fuertemente la cifra de que el 93% de las trabajadoras describe percibir una preocupación genuina por parte de sus jefaturas. A la vez, es posible identificar que los rasgos más valorados en un líder fueron la comprensión y contención. Sin embargo, a pesar del buen clima general, la mayoría de las encuestadas reconoce la existencia de protocolos contra el acoso sexual y laboral, pero también que han ocurrido situaciones de este tipo.
- Gestión de personas: en este ámbito los resultados son mixtos. Las trabajadoras valoran positivamente el acceso a capacitaciones. No obstante, la percepción sobre el desarrollo de carrera es deficiente y el punto más crítico es la insatisfacción con el salario: 12 de las 14 encuestadas manifestaron estar en desacuerdo con su remuneración y percibir diferencias salariales con sus pares masculinos.
- Infraestructura: esta dimensión fue la peor evaluada. Ocho de las 14 mujeres consideran que la infraestructura (baños, camarines, etc.) es insuficiente para su desarrollo laboral. Esto indica que la adaptación de los espacios físicos, diseñados originalmente para una fuerza laboral masculina, sigue siendo una tarea pendiente.

Finalmente, el 100% de las encuestadas declaró que conocía la Norma NCh3262-2012. La gran mayoría (12 de 14) consideró que su implementación ha generado avances en la igualdad laboral entre hombres y mujeres en la División. La totalidad de la muestra recomendaría su implementación en otras organizaciones.

## **Discusión**

Los resultados presentan una aparente paradoja: un nivel de satisfacción general muy elevado que coexiste con focos claros de insatisfacción en áreas estructurales como el salario y la infraestructura. Este fenómeno puede explicarse por el alto valor que las trabajadoras otorgan al ambiente laboral y al sentimiento de inclusión en un sector del que históricamente fueron excluidas. Para muchas, especialmente, las de ingreso reciente a la División, la oportunidad de trabajar en la minería y el clima de respeto pueden estar, por ahora, compensando las deficiencias materiales.

La implementación de la Norma NCh3262-2012 parece ser un factor clave en la construcción de este ambiente positivo. Su promoción exitosa por parte de la empresa, evidenciada por el conocimiento unánime de la misma entre las encuestadas, ha legitimado un discurso de equidad y ha fomentado cambios culturales visibles, como un trato respetuoso por parte de las jefaturas.

Sin embargo, los hallazgos también sugieren que la norma ha sido más efectiva en transformar la cultura organizacional (dimensión de Ambiente Laboral) que en modificar estructuras arraigadas de desigualdad. La persistencia de la insatisfacción salarial y las deficiencias en infraestructura indican que las barreras de «segregación vertical» y las condiciones materiales aún no se han abordado con la misma eficacia.

Es crucial reiterar las limitaciones de este estudio de caso. El tamaño reducido de la muestra y el método de selección no permiten generalizar los resultados, pero sí sirven como un acercamiento a lo que a futuro puede ser un análisis profundo respecto a la experiencia de mujeres en la minería, principalmente, de manera posterior a la implementación de la Norma NCh3262-2012. Además, el hecho de que la encuesta fuera aplicada por la encargada de género de la propia empresa pudo haber introducido un sesgo de deseabilidad social en las respuestas. A pesar de ello, la investigación ofrece una valiosa fotografía exploratoria del impacto inicial de una política de equidad de género en un contexto industrial complejo.

## **Conclusiones**

Esta investigación exploratoria de caso sugiere que la Norma NCh3262–2012 ha tenido un impacto positivo en la satisfacción laboral femenina en la División Ventanas de CODELCO–Chile, principalmente, al fomentar un ambiente de trabajo inclusivo y respetuoso, que es el factor más valorado por las trabajadoras. La norma se revela como una herramienta potente para impulsar cambios culturales y facilitar la inserción de mujeres en sectores masculinizados, principalmente en la minería, industria en la que existen sueldos superiores a la media.

No obstante, la satisfacción no es completa. Persisten importantes desafíos en áreas estructurales como la equidad salarial, el desarrollo de carrera y la adecuación de la infraestructura. La implementación exitosa de una política de género no puede limitarse a la promoción de un buen clima laboral, debe traducirse en igualdad de condiciones materiales y de oportunidades, dando respuesta a la inquietud laboral de las mujeres que ingresan a la industria minera con la esperanza de obtener mejores ingresos y oportunidades que puedan generar un cambio sustancial en sus vidas.

Se recomienda que CODELCO–Chile utilice estos hallazgos para focalizar sus esfuerzos en las áreas peor evaluadas, sobre todo, en su infraestructura. A su vez, se insta a futuras investigaciones a replicar este estudio con muestras más amplias y representativas para validar estos resultados preliminares y profundizar en la comprensión de los mecanismos que vinculan las políticas de equidad con la satisfacción y el bienestar de las trabajadoras.

Desde el punto de vista de la profesión de quien realiza este acercamiento, es importante mencionar que el Trabajo Social es una disciplina que busca no solo la transformación de las problemáticas sociales desde la intervención en sí, sino que también busca el desarrollo de nuevas investigaciones que sean un aporte a las dificultades que enfrenta la sociedad. Según Viscarret (2014), el Trabajo Social ligado al género y sus desigualdades ha sido olvidado, por lo que, al momento de intervenir, las temáticas de género han

quedado desplazadas; por esta razón es importante hacer la reflexión, retomar los principios fundamentales del Trabajo Social y comenzar a generar transformaciones sociales ligadas a la igualdad de género<sup>8</sup>.

Desde este espacio, las luces que se pueden dar para guiar el camino de la equidad entre mujeres y hombres son fundamentales. Es preciso considerar al Trabajo Social Feminista como una corriente que busca la eliminación de brechas y barreras de género, pudiendo generar nuevos espacios tanto de discusión como también de inclusión para así acabar con la dualidad de la división del trabajo generado por los estereotipos de género y la sociedad misma. Tal como señala Dominelli, el Trabajo Social ha sido influenciado por el feminismo en la medida en que teoriza y es llevado a la práctica<sup>9</sup>. De esta manera, el Trabajo Social Feminista debe tomar un espacio preponderante para la intervención y la investigación y, junto con ello, para la equidad entre mujeres y hombres tanto en lo económico como en lo político y lo social.

En las decisiones de una investigación, el trabajo con actores claves es fundamental si se tiene a la vista la implementación de políticas de igualdad de género. Por ende, las intervenciones en sindicatos y con las y los trabajadores de las organizaciones en temas de sensibilización como también en medidas que se puedan realizar en una institución reflexiva es el primer paso para la ruptura de las áreas feminizadas o masculinizadas.

Una vez obtenidos los resultados mencionados anteriormente, se puede realizar un levantamiento de datos con el grupo de trabajo y su posterior presentación de resultados, con el fin de realizar un trabajo en que las personas puedan plantear mejoras a su realidad laboral, identificando puntos claves, roles individuales y de la organización, las consecuencias de no contar con políticas de género dentro de la empresa, etc. Con esta información podremos tener un plano en el que se identifiquen las principales características de las y

---

<sup>8</sup> Viscarret, J. J. (2014). *Modelos y métodos de intervención en Trabajo Social*. Madrid: Alianza Editorial. P. 217.

<sup>9</sup> *Ibidem*.

los trabajadores de una organización, junto con la real necesidad de este tipo de políticas dentro de la organización.

Respecto del caso estudiado, las recomendaciones que debe tener en cuenta CODELCO–Chile consisten en aumentar la inclusión y movilidad de las mujeres que han podido insertarse en esta organización, puesto que hay respuestas que estiman que no hay inclusión en el área masculinizada. Junto con esto, las remuneraciones son vistas de forma negativa, esto, quizás, debido a la alta expectativa de sueldo que tiene el sector minero.

Es importante mencionar que CODELCO–Chile ha sido pionero en la implementación de medidas que buscan eliminar brechas y barreras, pero es necesario hacer una evaluación respecto a las medidas de satisfacción laboral femenina, tomando la muestra completa de mujeres y, con ello, asegurando que no exista error en el procedimiento metodológico.

En el caso de la satisfacción laboral desde la Norma NCh3262–2012, es primordial observar las tres dimensiones u obligaciones que la norma establece que deben ser implementados en la organización: el Ambiente Laboral, la Gestión de Personas y la Infraestructura. Mediante el levantamiento de datos se estableció que las mujeres le otorgan mucha importancia y valor al Ambiente Laboral. En relación con identificar los cambios experimentados por las mujeres trabajadoras de la División Ventanas de CODELCO–Chile en sus condiciones laborales y beneficios desde la implementación de la Norma NCh3262–2012, se puede establecer que el principal cambio es el fomento al respeto entre mujeres y hombres, la promoción del correcto desempeño de las jefaturas mediante la Comprensión y la Contención en situaciones que se requieran, el uso adecuado de redes de apoyo y/o protocolos claros que se activen en casos de acoso laboral o sexual, etc. En este último punto es preciso mencionar que varias de las mujeres no estaban al tanto de los procesos que se deben activar en casos de acoso laboral o sexual; por ello corresponde generar mejores canales de difusión acerca de los protocolos por seguir en situaciones de vulneración.

Finalmente, es fundamental el trabajo con las y los principales actores dentro de una organización. Junto con su evaluación interna, este tipo de actividades podrán servir a las organizaciones que aún no han implementado medidas de equidad de género o a las instituciones que pretendan instalar la Norma NCh3262-2012, lo que puede ser complementado con el trabajo de intervención con sindicatos mediante relatorías. Esto permite sensibilizar en temáticas de género y, con ello, romper las brechas y barreras que las mujeres tienen que superar para hacer efectiva su inclusión en la esfera laboral. Con ello se incrementa el número de mujeres que puedan tener autonomía económica, generando así un cambio dentro de las culturas organizacionales laborales y los estereotipos de géneros que durante años han estado instaurados dentro de la sociedad.

## **Referencias bibliográficas**

- Butler, J. (2007). *El género en disputa*. Barcelona: Paidós.
- EMOL (2017). Ranking ubica a Chile como uno de los países con más insatisfacción laboral en el mundo. Chile, Emol Economía.
- Faúndez, A., Peyrín, C. & Weinstein, M (2017). Guía Sistema de Gestión de Igualdad de Género y Conciliación de la Vida Laboral, Familiar y Personal en las Organizaciones. Santiago de Chile: Ministerio de la Mujer y Equidad de Género.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. & Baptista Lucio, P. (1997). *Metodología de la Investigación*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Instituto Nacional de Normalización [INN]. (2012). *Norma Chilena NCh 3262:2012. Sistemas de Gestión: Gestión de igualdad de género y conciliación de la vida laboral, familiar y personal*. Santiago, Chile.
- Randstad Holding NV. (2015). *Global report Randstad Workmonitor wave 2015*. [https://www.randstad.cl/tendencias360/archivo/satisfaccion-laboral-en-chile-desciende-a-66-3-puntos-menos-que-el-promedio-anual-del-2016\\_1444/](https://www.randstad.cl/tendencias360/archivo/satisfaccion-laboral-en-chile-desciende-a-66-3-puntos-menos-que-el-promedio-anual-del-2016_1444/).
- Stefanovic, A. y Saavedra, M. (2016). «Las mujeres en el sector minero en Chile». CEPAL Chile. [http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40405/4/S1600926\\_es.pdf](http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40405/4/S1600926_es.pdf)
- Viscarret, J. J. (2014). *Modelos y métodos de intervención en Trabajo Social*. Madrid: Alianza Editorial.