

# GÉNERO Y MINERÍA: UNA JUSTIFICACIÓN ECONÓMICA

## Introducción

De acuerdo con la clasificación anual de riesgos y oportunidades de Ernst & Young (EY) de 2021, la cuestión más importante para el sector de la minería era “poder demostrar su contribución a un futuro sostenible”<sup>1</sup>. En un entorno de cambios en los precios de los productos básicos, una fuerza laboral cada vez más reducida y con una creciente rotación, dinámicas socioambientales complejas y un interés creciente en la sostenibilidad, las empresas mineras se están esforzando por identificar prácticas comerciales más responsables que también contribuyan, a utilidades netas saludables. La equidad de género puede contribuir en gran medida a ambas cosas: fomentar una cultura de no discriminación e inclusión no solo es lo que se debe hacer, sino que también tiene claros beneficios operativos. Las oportunidades de participación equitativa entre hombres y mujeres en todos los niveles atraen una fuerza laboral más robusta, impulsan la mejora del desempeño, la innovación y las ganancias, y son una señal importante para los inversionistas. Una mayor diversidad de género en la cadena de suministro mejora la confiabilidad y mantiene bajos los costos. A su vez, la participación equitativa de las comunidades locales ayuda a las empresas a entender mejor las inquietudes y oportunidades de estos grupos, a invertir en sus prioridades, a crear oportunidades de empleo adicionales para las mujeres del lugar y a prevenir las inquietudes relacionadas con la licencia social.

El sector minero es único en su tipo y a menudo se caracteriza por operaciones en zonas remotas, una vida en campamentos, desplazamientos laborales por períodos determinados (*fly-in fly-out*) y trabajo por turnos, lo cual ha contribuido a un predominio masculino de larga data en el sector (cuestión que se ve agravada por las regulaciones de muchos países que prohíben a las mujeres trabajar en ámbitos subterráneos). Las empresas mineras que quieren promover la equidad de género están tratando de cambiar las tendencias que están presentes en el sector desde hace tiempo y deben tomar medidas audaces y proactivas para modificar estas dinámicas. A medida que las investigaciones ponen de manifiesto y reafirman el valor de la diversidad de género, cada vez más empresas mineras establecen metas ambiciosas para diversificar el sector. Si bien aún continúa el fuerte predominio de los hombres, en esta justificación económica se presentan evidencias de que el impulso continuado en favor de la equidad de género en el sector minero reportará importantes beneficios.

## 1. Aumentar la participación de las mujeres en la fuerza laboral es positivo para la utilidad neta de las empresas

Una mayor equidad de género puede reportar dividendos a las empresas mineras de todos los ámbitos y niveles, y se está convirtiendo en un tema de interés cada vez mayor para los inversionistas.

**Directorios:** Si bien solo el 10 % de los puestos de directorio de las principales 500 empresas mineras del mundo están ocupados por mujeres<sup>2</sup>, las evidencias muestran que una mayor diversidad en los directorios —tanto de género como de otras formas— se asocia con un mejor desempeño financiero<sup>3</sup> y con mejores prácticas de gestión de riesgos<sup>4</sup>, menos casos de corrupción y sobornos<sup>5</sup>, mejores políticas climáticas<sup>6</sup> y calificaciones más altas en la responsabilidad social de las empresas.



**SOLO EL 10 %** de los puestos de directorio de las principales 500 empresas mineras del mundo **están ocupados por mujeres.**

Las evidencias muestran que **una mayor diversidad en los directorios se asocia con un mejor desempeño financiero.**

Según el informe de MSCI ESG Research [Women on Boards: Global Trends in Gender Diversity on Corporate Boards](#) (Mujeres en los directorios: Tendencias mundiales sobre diversidad de género en los órganos directivos de las empresas), un liderazgo femenino más consolidado (definido como tener tres o más mujeres en el directorio o tener un mayor porcentaje de mujeres en el directorio que el promedio nacional) se correlaciona con un mayor rendimiento del capital que en los directorios sin dicha presencia de mujeres (10,1 % frente a 7,4 %). Asimismo, demuestra que una menor diversidad de género se asociaba con más controversias relacionadas con la gestión empresarial<sup>7</sup>. Los directorios con mayor diversidad de género también muestran una mayor rendición de cuentas, una gestión más amplia y mejorada<sup>8</sup>, y más colaboración e inclusión. Una mayor diversidad de género en los directorios refuerza el cumplimiento de los convenios y las regulaciones nacionales e internacionales, y fortalece la rendición de cuentas corporativa ante el público. Las empresas con un mayor número de mujeres en los directorios también obtienen mejores resultados que los directorios con menos mujeres en términos de políticas climáticas y reducción de emisiones de carbono, y es más probable que establezcan metas ambientales vinculadas a la remuneración de los ejecutivos<sup>9</sup>.

Un liderazgo femenino más consolidado (definido como tener tres o más mujeres en el directorio o tener un mayor porcentaje de mujeres en el directorio que el promedio nacional) se correlaciona con un **mayor rendimiento del capital que en los directorios sin dicha presencia de mujeres.**

## RECUADRO 1 | Liderar haciendo: Dos ejemplos de la industria

### 1) Newmont Mining Corp.: Metas ambiciosas para la diversidad de género

Newmont está estableciendo metas ambiciosas sobre diversidad de género, como se indica en su informe de sostenibilidad de 2021. En dicho año, anunció financiamiento completo para su proyecto Ahafo North en Ghana y se comprometió a mantener la paridad de género en el empleo una vez que comenzaran las operaciones comerciales. A nivel mundial, la empresa ha tomado medidas innovadoras para mejorar la cultura laboral, como una revisión global —incluidas conversaciones individuales— que contribuyó a la identificación de 400 “símbolos de exclusión”, como los letreros de “Hombres trabajando”, el estacionamiento separado (por ejemplo, para empleados y contratistas), las preferencias de asientos en vuelos *fly-in fly-out* según el puesto, y equipos de protección personal que no servían para las mujeres embarazadas. Hasta ahora, la compañía ha eliminado el 20 % de estos símbolos. Newmont también se ha comprometido a aumentar la representación de las mujeres en las operaciones en un 1 % anual, así como a centrarse en retener al personal. Llevó a cabo una prueba de 15 meses de varias iniciativas de género para identificar las estrategias clave que debía implementar, como mirar currículums que no mencionen el sexo del postulante y aumentar la diversidad de género en las listas de contratación y los paneles de entrevistas. Como resultado de estas iniciativas, Newmont fue nombrada una de las 418 empresas incluidas en el Índice de Igualdad de Género de Bloomberg. También se convirtió en la primera empresa minera en ofrecer un bono vinculado a la sostenibilidad, relacionando su capacidad de lograr la paridad de género en los puestos de liderazgo para 2030 (hasta el director ejecutivo, inclusive) con tasas de interés<sup>10</sup>.

### 2) BHP: Avanzar hacia la paridad en la fuerza laboral

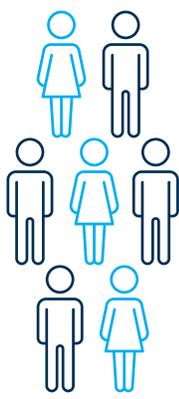
En 2016, BHP anunció el objetivo de aumentar la representación de las mujeres en su fuerza laboral del 17,6 % al 50 % para 2025. A febrero de 2022, la compañía tiene más de 30 % de mujeres en su fuerza laboral, 50 % en el equipo directivo y 38 % de mujeres en puestos que responden a dicho equipo. En un blog de 2022 en el que se reflexionaba sobre los factores que habían ayudado a la empresa a progresar, la directora de personal de BHP, Athalie Williams, manifestó que las mejoras iniciales fueron en gran medida el resultado de abordar el sesgo en la selección y contratación, reforzar los acuerdos de trabajo flexibles, crear un diálogo más sólido en toda la empresa sobre la equidad de género y el respeto en el lugar de trabajo, y realizar una revisión anual de la brecha salarial de género. Hizo hincapié en la importancia de romper los estereotipos y generar aceptación mediante conversaciones sobre lo que significa contar con objetivos de género para todo el personal, a fin de reducir el rechazo y aumentar el apoyo. También destacó la importancia de la recopilación de datos, tanto para monitorear de cerca cómo funcionan las diferentes iniciativas como para comprender mejor de qué manera los empleados —e incluso los potenciales empleados— perciben o experimentan el lugar de trabajo.

Además de aumentar la representación de las mujeres en la fuerza laboral y en el equipo directivo, la iniciativa también ha dado lugar a más de 6000 ajustes salariales para reducir la brecha por cuestiones de género (más de USD 19 millones en los últimos cinco años), ha establecido una contratación equilibrada en cuanto al género y ha reducido la diferencia entre la rotación voluntaria de hombres y mujeres a solo el 0,6 %<sup>11</sup>.

También existe una correlación positiva entre el número de mujeres en los directorios de una industria y el grado de atractivo que genera ese sector para las mujeres<sup>12</sup>, así como la cantidad de personal femenino contratado. El Foro Económico Mundial observó que una mayor cantidad de mujeres en puestos de liderazgo se correlaciona positivamente con un mayor número de mujeres contratadas en una organización<sup>13</sup>. Para las industrias en las que predominan los hombres, como el sector minero, y desean beneficiarse de una mayor diversidad de género, los ascensos en los niveles superiores son un compromiso importante.

**Fuerza de trabajo:** En todos los niveles de personal, las evidencias demuestran el valor de la diversidad de género. Según McKinsey, los equipos diversos —que incluyen, entre otras cosas, la diversidad de género— presentan un 11 % más de cumplimiento de los cronogramas de producción y un 67 % menos de frecuencia de daños físicos. La diversidad también contribuye a la creatividad y a la resiliencia. La contratación de más mujeres puede ayudar a aliviar la escasez de mano de obra, ampliar la reserva de talentos y permitir a las empresas contratar más personal a nivel local manteniendo los costos bajos. Numerosos estudios han demostrado que, además de contribuir a la reserva de talentos, es más probable que las empleadas sigan los protocolos de seguridad, utilicen los equipos de manera responsable y operen de manera segura<sup>14</sup>. En consecuencia, cada vez se buscan más mujeres operarias debido a que su comportamiento produce mejores resultados de seguridad, una menor necesidad de mantenimiento y reparación de equipos, y entornos operativos más seguros<sup>15</sup>.

Según McKinsey, los equipos diversos —que incluyen, entre otras cosas, la diversidad de género— presentan



**UN 11 % MÁS DE CUMPLIMIENTO DE LOS CRONOGRAMAS DE PRODUCCIÓN**

**Y UN 67 % MENOS DE FRECUENCIA DE DAÑOS FÍSICOS.**

La diversidad de género dentro de la fuerza laboral minera también se correlaciona con una mejora de las relaciones con la comunidad. Un personal diverso en cuanto al género y conectado con la comunidad puede brindar a las empresas una mayor capacidad de comunicación con las mujeres locales, que a menudo quedan marginadas en las consultas sobre la minería, y mejorar su capacidad para reconocer y resolver las inquietudes comunitarias. Esto puede dar lugar a programas de participación comunitaria que respondan mejor a las cuestiones de género. Un personal diverso que fomenta este tipo de intervenciones puede servir como modelo visible para nuevas postulantes. Crear oportunidades para que las mujeres del lugar se desempeñen como personas de enlace en el equipo de participación comunitaria puede ayudar a generar riqueza en la comunidad, ya que se generan empleos locales y, al mismo tiempo, el equipo actúa como conducto para que la comunidad comprenda mejor un proyecto.

## RECUADRO 2 | Los orígenes del sesgo en el sector minero

Los factores responsables del actual sesgo hacia la mayoría masculina en el sector de la minería a gran escala son complejos y están profundamente arraigados. Incluyen tendencias y percepciones tradicionales (desde, al menos, principios del siglo XIX) y generalizadas de que la minería es un campo de los hombres. Si bien los historiadores han destacado el papel de las mujeres en la minería, que a menudo se pasa por alto, el sector minero a gran escala contemporáneo está fuertemente dominado por los hombres, tanto en la gestión y la fuerza laboral como en la cultura<sup>16</sup>. El actual predominio masculino influye en la cantidad de mujeres que se postulan y son contratadas en el sector, además de ejercer una influencia más temprana a la hora de decidir si se elige estudiar campos relacionados con la minería. El predominio y el sesgo masculino en el sector pueden conducir a que haya una tendencia inconsciente en los materiales de contratación (que a menudo incluyen pronombres y fotografías de hombres) o en los procedimientos de contratación (que suelen basarse en las relaciones y redes existentes y pueden beneficiar a los hombres que tienen más contactos en la industria). Los emplazamientos de operaciones a menudo no están equipados para una fuerza laboral diversa en cuanto al género en términos de instalaciones, equipos y diseño de la maquinaria operativa, y el modelo tradicional *fly-in fly-out* crea una suposición implícita de que alguien, generalmente una mujer, brindará el apoyo constante necesario para que el trabajo minero sea compatible con la vida familiar.

El predominio de los hombres en el sector suele crear un entorno laboral en el que el sexo masculino es la norma, lo que fomenta el hostigamiento y el acoso, como se muestra en el informe de 2022 sobre la cultura laboral de Río Tinto<sup>17</sup>. Si bien este informe puso de relieve el alcance del acoso sexual y el hostigamiento en el lugar de trabajo, es probable que estos comportamientos no se limiten a Río Tinto, sino que sean característicos del sector. Los prejuicios tradicionales, y las formas sutiles en que se siguen transmitiendo, pueden desalentar a las mujeres a la hora de ingresar en este campo, creando un círculo vicioso que impide el acceso tanto a las redes de contactos como a modelos y mentores. Si aún no hay mujeres en puestos superiores en el sector, puede ser más difícil demostrar posibilidades de ascenso a las postulantes y a las nuevas empleadas, lo que dificulta la creación de caminos y oportunidades para que las mujeres puedan ascender..

Si bien los beneficios son claros —BHP Billiton informó una mejora del 15 % en el rendimiento en sus 10 operaciones con mayor inclusión de las cuestiones de género<sup>18</sup>—, McKinsey aún ha calificado a la industria minera como “rezagada entre las rezagadas”. Esto se debe a que solo hay un 13 % de representación femenina entre los altos cargos de la minería y no hay directoras ejecutivas en las empresas mineras que conforman el índice S&P 500<sup>19</sup>. Y aunque algunas empresas, como BHP, se han comprometido a tener un 50 % de mujeres en su fuerza de trabajo para 2025, las mujeres representan solo entre el 8 % y el 17 % de la fuerza laboral minera a nivel mundial<sup>20</sup>.

McKinsey ha calificado a la industria minera como “rezagada entre las rezagadas”. Esto se debe a que **solo hay un 13 % de representación femenina entre los altos cargos de la minería y no hay directoras ejecutivas en las empresas mineras que conforman el índice S&P 500.**

*“Históricamente, la minería era una industria exclusivamente masculina. Si bien eso ha cambiado, las mujeres del sector han seguido lidiando con prejuicios implícitos y explícitos, una falta de mentores y el conflicto entre el trabajo y la vida personal. Incluso hoy en día, se sigue viendo que la cultura es la principal razón por la que los jóvenes graduados optan por trabajar en otros sectores y muchas mujeres eligen dejar la industria a mitad de su carrera”<sup>21</sup>.*

OSLER

No obstante, si bien algunos estudios recientes de McKinsey muestran que la industria minera a nivel mundial está haciendo una tarea aceptable para atraer candidatas a la fuerza laboral minera —alrededor del 40 % de los puestos de nivel inicial en minería (combinada con energía y servicios públicos) están ocupados por mujeres—, el sector aún enfrenta problemas importantes para retener a las mujeres y diversificar la composición en los puestos superiores. En comparación con otras industrias, la minería tiene una de las mayores brechas salariales de género, y las mujeres tienden a ser más pesimistas acerca de sus perspectivas profesionales a medida que avanzan en su camino profesional<sup>22</sup>. Declaran tener menos oportunidades de progresar que sus colegas hombres, y existe la percepción de que estos pueden avanzar si adquieren experiencia en el trabajo, mientras que se espera que las mujeres ya posean esa experiencia para lograr progresos<sup>23</sup>. Se necesita experiencia operativa para obtener un ascenso, pero a las mujeres les resulta más difícil acceder a este tipo de experiencia que a sus colegas hombres<sup>24</sup>. Según las entrevistas de McKinsey, había una clara percepción de sesgo en los ascensos y dificultades para acceder a oportunidades de mentorías, que son clave para avanzar en la industria minera<sup>25</sup>.

En comparación con otras industrias, **la minería tiene una de las mayores brechas salariales de género**, y las mujeres tienden a ser más pesimistas acerca de sus perspectivas profesionales a medida que avanzan en su camino profesional.

## 2. El aumento de la participación de las mujeres en la cadena de suministro de la minería fortalece la diversidad de proveedores, reduce los costos y respalda la innovación y la competencia locales

Además de aumentar la participación de las mujeres en la fuerza laboral, las empresas mineras también tienen la oportunidad de beneficiarse de la diversidad de género mediante la diversificación de la cadena de suministro. Por tratarse de importantes contratistas locales, las empresas mineras tienen la oportunidad de fortalecer las cadenas de suministro y, al mismo tiempo, mantener bajos los costos mediante el apoyo a la innovación y la competencia locales con diversos proveedores del lugar.

La diversificación de los proveedores —que promueve el uso de entidades proveedoras pertenecientes a mujeres, personas locales y minorías en la cadena de suministro— se está convirtiendo en una tendencia cada vez más importante en las adquisiciones debido a las posibilidades de generar impactos positivos en la utilidad neta de la empresa y el desarrollo de la comunidad local. Los estudios han demostrado que las empresas que priorizan la diversidad de proveedores tienen un retorno de las inversiones por adquisiciones un 133 % mayor, gastan un 20 % menos en operaciones de compra y mantienen equipos de personal de adquisiciones considerablemente más pequeños que aquellas con una menor diversidad de proveedores<sup>26</sup>. Las alteraciones en la cadena de suministro mundial asociadas con la pandemia de COVID-19 también han puesto de relieve los riesgos de depender de proveedores de bajo costo, pero a menudo remotos, y han revalorizado la idea de contar con una sólida cartera de proveedores locales diversos<sup>27</sup>.

El crecimiento mundial de las empresas de propiedad de mujeres es positivo para las compañías a las que abastecen, y el sector minero no es excepción. En un estudio reciente de BCG, se llegó a la conclusión de que, si bien las empresas dirigidas por mujeres reciben un financiamiento significativamente menor que las que pertenecen a hombres, las empresas emergentes de mujeres generan más del doble de ingresos por dólar de financiamiento que las empresas emergentes lideradas por hombres<sup>28</sup>. El crecimiento de las empresas de propiedad de mujeres aumenta las opciones para las empresas que buscan proveedores, lo que puede ayudar a mantener bajos los costos finales. Las empresas que alientan y respaldan activamente a las empresas dirigidas por mujeres para que compitan por contratos tienen posibilidades de beneficiarse del rápido crecimiento de estas últimas<sup>29</sup>.

Además de los beneficios comerciales directos, apoyar a las empresas locales (o que estén lo más cerca posible de la comunidad receptora) —incluidas las que son propiedad de mujeres— produce beneficios más amplios, como la estabilidad, el crecimiento y el desarrollo económico de la comunidad. Todo esto puede producir dividendos positivos para las relaciones entre la empresa y la comunidad. Las mujeres son participantes clave de la comunidad: las evidencias demuestran que cuanto mayores son la autonomía y el control económicos de las mujeres, mayor es la probabilidad de que los fondos se reinviertan en las empresas, con importantes efectos indirectos en otras empresas de propiedad de mujeres y en la comunidad<sup>30</sup>. Por lo tanto, cuando las empresas mineras destinan los fondos para adquisiciones hacia un conjunto más inclusivo de empresas locales, no solo ayudan a asegurar su propia cadena de suministro, sino que también apoyan a las mujeres y familias locales y fortalecen la relación entre la empresa y la comunidad.

**Las mujeres son participantes clave de la comunidad:** las evidencias demuestran que cuanto mayores son la autonomía y el control económicos de las mujeres, mayor es la probabilidad de que los fondos se reinviertan en las empresas, con importantes efectos indirectos en otras empresas de propiedad de mujeres y en la comunidad.

Sin embargo, la participación de las empresas de propiedad de mujeres en la cadena de suministro de la minería continúa siendo limitada. Por el lado de la oferta, las empresas de mujeres suelen ser pequeñas y a menudo se concentran en unos pocos sectores. En muchos contextos, particularmente cuando las mujeres tienen un acceso más limitado al financiamiento, sus empresas no siempre logran cumplir con los requisitos de adquisiciones de las grandes empresas clientes. Las empresas más pequeñas pueden tener dificultades para proporcionar todos los servicios solicitados cuando las empresas contratantes agrupan varios contratos. Asimismo, es posible que estas empresas no quieran aceptar un trabajo cuando los términos del contrato implican posibles retrasos entre la prestación y el pago. Además de todo esto, las empresas locales de propiedad de mujeres a menudo carecen de acceso a las mismas redes comerciales y comunitarias de las que gozan las empresas que pertenecen a hombres, lo que significa que tienen menos información sobre oportunidades de licitación venideras y se encuentran en desventaja en los procesos de licitación. Por el lado de la demanda, es posible que las empresas grandes no conozcan a los proveedores más pequeños que pueden satisfacer sus necesidades, o que no se den cuenta de que sus procesos de adquisición vigentes pueden poner en desventaja, accidentalmente, a esos proveedores pequeños. Por último, es posible que las empresas no reconozcan los beneficios comerciales que puede aportar la diversificación de la cadena de suministro.

### 3. Beneficios de considerar a las mujeres en las actividades de participación comunitaria del sector minero

Además de los beneficios comerciales directos de aumentar la intervención de las mujeres en la fuerza laboral y la cadena de suministro del sector minero, la participación equitativa de las mujeres en las actividades comunitarias del sector minero conlleva beneficios evidentes. En 2021, EY señaló que los aspectos ambientales y sociales generaban los mayores riesgos y oportunidades de negocios para el sector minero en ese momento, mientras que la licencia para operar ocupaba el tercer lugar de esa misma lista. Como señala EY, “las empresas se encuentran [...] bajo cada vez más presión para asumir una mayor responsabilidad por su impacto en las comunidades y encargarse de cuestiones que van más allá de sus obligaciones reglamentarias”. El 40 % de los encuestados indicó que las actividades de participación comunitaria quedarían sujetas al escrutinio de los inversionistas en 2022<sup>31</sup>.

#### RECUADRO 3 | “Pensarlo mejor”: Los beneficios de las consultas con inclusión de género

Garantizar la plena participación de las mujeres puede hacer que las consultas sean más eficaces y eficientes. En un estudio del Banco Mundial sobre enfoques con perspectiva de género en la industria extractiva de Perú, los autores destacan las observaciones de un representante de una organización internacional: “Es cierto que en la mayoría de los casos las mujeres [no están directamente involucradas en la toma de decisiones], pero también es verdad que los hombres, después de ‘llegar a un acuerdo’ con la empresa minera, se retractan de lo que dijeron porque ‘lo pensaron mejor’”. Agregó que “‘pensarlo mejor’ en realidad significaba que habían hablado con sus esposas al respecto. Si las opiniones de las mujeres se hubieran tenido en cuenta desde el principio, tal vez se podría haber ahorrado tiempo y dinero en estos proyectos”. En ese mismo estudio también se citó un ejemplo en el que los hombres estaban considerando la posibilidad de hacer huelga, pero las mujeres de la comunidad, que también dependían de los ingresos de los hombres, los hicieron cambiar de opinión<sup>32</sup>.

*“Las empresas se encuentran [...] bajo cada vez más presión para asumir una mayor responsabilidad por su impacto en las comunidades y encargarse de cuestiones que van más allá de sus obligaciones reglamentarias”<sup>31</sup>.*

EY

Las empresas que no consideren adecuadamente la necesidad de obtener la licencia social y no se dediquen a ello<sup>33</sup> pueden enfrentar costos inmensos. Según un estudio de Harvard, los costos más frecuentes asociados con la licencia social se debieron a cierres temporales o retrasos por preocupaciones de la comunidad. De acuerdo con las estimaciones de la universidad, “un proyecto minero de gran envergadura y alcance mundial con un gasto de capital de entre USD 3000 millones y USD 5000 millones sufrirá costos de aproximadamente USD 20 millones semanales de retraso en la producción en términos de valor neto actualizado”<sup>34</sup>. Las mujeres han sido participantes clave y/o defensoras de las huelgas mineras en todo el mundo, por ejemplo, la de los mineros británicos de la década de 1980, donde las mujeres fueron fundamentales para apoyar a los huelguistas durante las 51 semanas de medidas de fuerza<sup>35</sup>. No realizar actividades de consulta, participación y colaboración con la comunidad en su conjunto genera grandes pérdidas, al pasar por alto a integrantes clave de este grupo.

La licencia social y la participación efectiva de la comunidad son más sólidas cuando cuentan con el apoyo de toda la comunidad y cuando se reconocen efectivamente las preocupaciones relacionadas con el proyecto de la mayor cantidad posible de miembros de la comunidad. A menudo, los beneficios y los riesgos de estos proyectos se distribuyen de manera desigual entre las mujeres y los hombres de las comunidades afectadas, por lo que es posible que ofrezcan diferentes niveles de apoyo u oposición a las iniciativas. Sin embargo, a menudo las mujeres están subrepresentadas en las consultas y los foros de toma de decisiones, lo que significa que sus inquietudes no siempre son escuchadas y que las empresas no aprovechan sus conocimientos especializados y experiencia en gestión de los recursos naturales. En muchos países, tradicionalmente se ha excluido a las mujeres de las consultas; en otras situaciones, el diseño de las encuestas y los supuestos acerca de la representación dentro de las familias y comunidades también han llevado a su exclusión, aunque de forma inadvertida. Como se señala en el recuadro 3, la falta de inclusión directa de las mujeres en las consultas puede significar que se pierda tiempo mientras se pregunta a las mujeres en discusiones privadas secundarias, o que las empresas corran el riesgo de tomar decisiones desinformadas o que puedan tener consecuencias para la sostenibilidad o la eficiencia, o que no aprovechen las redes locales eficaces. Para entender quiénes son los principales referentes, las empresas tienen que buscar más allá de los líderes comunitarios visibles, que a menudo son hombres y pueden afirmar que representan los intereses de todos, y asegurarse de que en las consultas esté presente un grupo diverso de miembros de la comunidad (no solo en términos de género, sino también de otras estratificaciones).

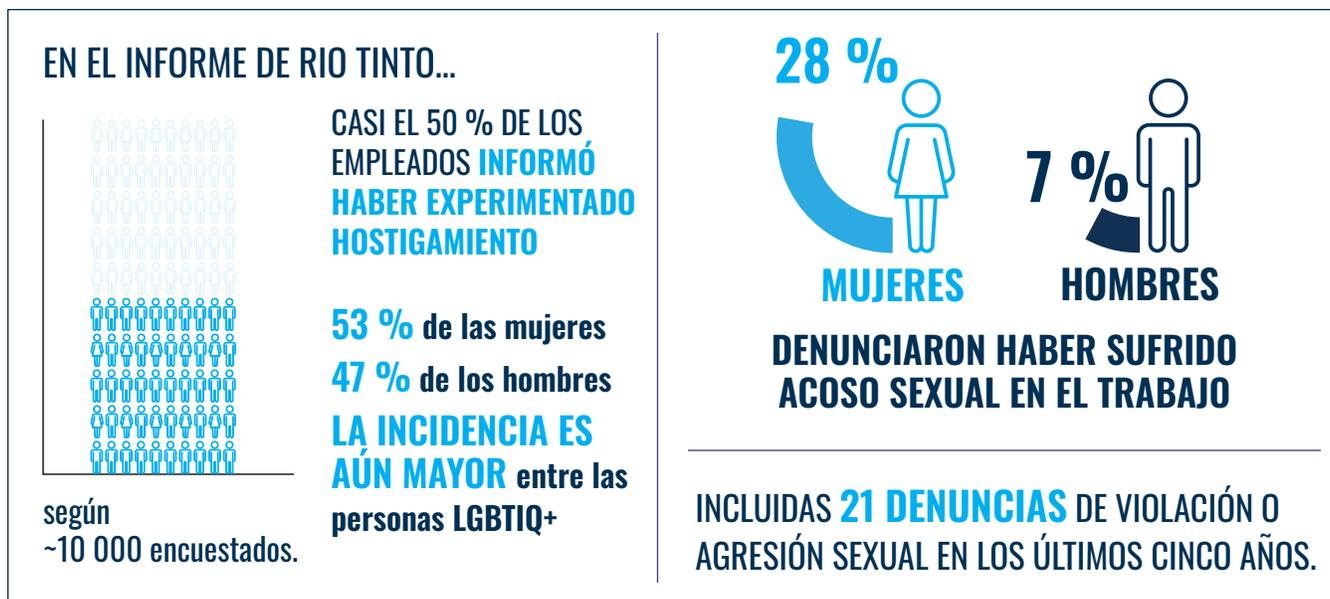
Además de la importancia de consultar a las mujeres como parte de la mitigación de riesgos, cabe recordar que son socias y colaboradoras importantes en el desarrollo comunitario y la gestión ambiental, con perspectivas, prioridades y roles únicos en la comunidad. Para las empresas que buscan obtener los mejores resultados de sus inversiones económicas y sociales a nivel local, la estrecha colaboración con las mujeres es un elemento fundamental de una estrategia de inversión local sostenible. El papel de las mujeres como guardianas del medio ambiente, por ejemplo, puede ser símbolo de la función integral y constructiva que estas desempeñan no solo como partícipes actuales de la comunidad, sino también como protectoras de las generaciones futuras. En muchos países en desarrollo, suelen ser personajes clave y depositarias de información relacionada con la agricultura sostenible, así como educadoras de importancia fundamental para las generaciones futuras. Es posible que las mujeres no solo tengan perspectivas únicas, sino también conocimientos fundamentales para mitigar cambios ambientales y preservar características naturales clave en las comunidades mineras. Su colaboración es esencial para la preservación y las inversiones sostenibles, no solo en lo ambiental, sino también en lo social y lo económico<sup>36</sup>.

#### 4. La importancia de abordar el respeto en el lugar de trabajo y los casos de acoso y violencia de género en el sector minero

Si bien las empresas mineras tienen la oportunidad de obtener beneficios promoviendo una mayor equidad de género en la fuerza laboral, estas iniciativas deben realizarse junto con esfuerzos complementarios para garantizar que las mujeres y los hombres tengan un espacio seguro y respetuoso para trabajar, y que la presencia del sector no genere menos seguridad, especialmente para las mujeres, en la comunidad. El informe de 2022 sobre la cultura laboral de Rio Tinto confirmó que las preocupaciones de larga data sobre el sector minero están asociadas en particular a las altas tasas de acoso y violencia de género, y las investigaciones han demostrado una correlación entre los proyectos mineros y el aumento de los casos de violencia de género, incluidos la violencia de pareja y la explotación y el abuso sexuales dentro de las comunidades afectadas por los proyectos<sup>37</sup>. Muchas empresas mineras son conscientes de la oportunidad de cambiar el comportamiento en el lugar de trabajo y abordar los problemas de la comunidad en general, tanto por la importancia inherente de crear comunidades y espacios seguros como porque no protegerlos puede tener costos enormes.

Como se señala en el recuadro 2, ciertos elementos centrales del sector minero tradicional, como una fuerza laboral dominada por hombres y el trabajo en zonas remotas, pueden contribuir a crear un entorno incómodo o incluso amenazante para hombres y/o mujeres. Mediante un estudio que realizó la Universidad Nacional de Australia en 2015, se observó que el 93 % de las mujeres que trabajaban en industrias rurales del país habían experimentado acoso sexual, que iba

Mediante un estudio que realizó la Universidad Nacional de Australia en 2015, se observó que **el 93 % de las mujeres que trabajaban en industrias rurales del país habían experimentado acoso sexual.**



desde comentarios sobre sus cuerpos o comportamientos sexuales no deseados hasta colegas hombres que veían pornografía cerca de las mujeres empleadas<sup>38</sup>. Un estudio realizado en 2019 en Sudáfrica mostró que el 31 % de las mujeres mineras citaron el abuso por parte de sus colegas como una preocupación sobre el lugar de trabajo<sup>39</sup>. Las mujeres entrevistadas para un estudio de la Agencia Alemana de Cooperación Internacional (GIZ) realizado en 2020 informaron que el acoso sexual era una preocupación en los emplazamientos mineros de África subsahariana, lo que incluía la expectativa común de conceder favores sexuales a cambio de empleos o ascensos, y el acoso sexual como una razón común para que las personas dejaran sus trabajos. Las entrevistadas destacaron que eran particularmente vulnerables al acoso en los campamentos mineros<sup>40</sup>. Y en el informe de Rio Tinto, casi el 50 % de los empleados informó haber sufrido intimidación (el 53 % de las mujeres y el 47 % de los hombres, e incluso más entre las personas LGBTIQ+), según aproximadamente 10 000 encuestados. En el informe también se indicaba que el 28 % de las mujeres y alrededor del 7 % de los hombres informaron haber sufrido acoso sexual en el trabajo, incluidas 21 denuncias de violación (violación real o intento de violación, o agresión sexual) en los últimos cinco años.

“Si bien algunas mujeres hablaron de una cultura positiva e inclusiva, la mayoría describió experiencias de sexismo cotidiano que afectaron su autoestima, sus relaciones personales y su salud en general, así como su capacidad para progresar en la organización”, se señala en el informe. “Las mujeres también hablaron de temores de informar a sus superiores que estaban embarazadas; de los obstáculos para acceder a esquemas de trabajo flexibles; de que se les negaban instalaciones específicas según su género, como baños; de no ser tenidas en cuenta en las decisiones y ser pasadas por alto a la hora de los ascensos, y de que les pedían que tomaran notas, prepararan café o incluso lavaran la ropa de sus compañeros. Una simplemente dijo que ‘no recomendaría Rio Tinto como un lugar para trabajar a amigas o colegas mujeres’<sup>41</sup>.”

El acoso sexual en el lugar de trabajo, al igual que lo que los empleados hacen o experimentan en el hogar, pueden tener graves consecuencias para las empresas mineras. A nivel mundial,

se estima que el costo del acoso y la violencia de género asciende a alrededor del 2 % del producto interno bruto (PIB) mundial, es decir, unos USD 1,5 billones. Una investigación realizada en Perú mostró que la violencia de género cuesta a las empresas nacionales alrededor de USD 6700 millones en pérdidas de productividad y otros costos<sup>42</sup>. Y los ejemplos abundan particularmente en el sector minero. Por ejemplo, entre 2019 y 2021, en Australia occidental, tres importantes empresas mineras (BHP, Rio Tinto y Fortescue Metals) se han enfrentado a más de 175 denuncias de acoso y/o agresión sexuales. BHP ha despedido a 48 empleados por acusaciones de acoso y agresión sexuales desde 2019, y ha invertido USD 300 millones para hacer que los campamentos sean más seguros, aunque se compromete a hacer más<sup>43</sup>.

Existen fuertes evidencias incidentales de una correlación entre el aumento de las actividades mineras y la violencia de género en las comunidades receptoras. Las razones son complejas y están interrelacionadas, pero una conexión clave podría ser que, en muchas comunidades mineras donde los hombres son los principales receptores del empleo, el aumento de los flujos de efectivo los beneficia principalmente a ellos. A medida que los proyectos mineros llegan a zonas remotas que a menudo no han sido antes centros de desarrollo económico importante, una inyección rápida de dinero en efectivo y mano de obra externa puede desencadenar una dislocación social y aumentar el acceso al alcohol, la prostitución y las drogas. En algunas culturas, el aumento de los flujos de efectivo implica que los hombres puedan permitirse y elijan tener varias esposas, lo que puede dar lugar a violencia entre las mujeres; algunos hombres pueden dejar a sus familias para trabajar en la industria y conseguir nuevas esposas, y algunas mujeres abandonan a sus familias para buscar nuevos compañeros con mejor pasar económico procedentes de la minería, lo que aumenta los conflictos familiares<sup>44</sup>. Cuando los hombres ingresan a la comunidad como empleados de una mina, lejos de sus hogares durante largos turnos, aumentan las posibilidades de que se produzcan relaciones sexuales transaccionales. Si bien los factores específicos varían significativamente según el contexto, los cambios sociales y económicos relacionados con la actividad minera, como el abandono de familias, la pérdida de tierras, el cambio de condición de la mujer debido a las alteraciones de los roles tradicionales relacionados con la tierra y la frustración vinculada a la falta de oportunidades económicas, pueden aumentar el riesgo de acoso y violencia de género.

La implicación en casos de violencia de género en la comunidad puede ser un grave problema para la reputación de las empresas mineras, además de dañar las relaciones comunitarias. En Papua Nueva Guinea, por ejemplo, Barrick enfrentó acusaciones de agresión sexual por parte del personal

A nivel mundial, se estima que el costo del acoso y la violencia de género asciende a alrededor del **2 % del PIB mundial, es decir, unos USD 1,5 billones.**

Una investigación realizada en Perú mostró que la violencia de género cuesta a las empresas nacionales alrededor de USD 6700 millones en pérdidas de productividad y otros costos.

de seguridad contra mujeres de la comunidad local. Después de las acusaciones de agresión sexual y las críticas por la baja compensación otorgada a las sobrevivientes, Barrick pagó sumas no reveladas a un grupo más pequeño de ellas que rechazó el pago inicial y el acuerdo adjunto de no promover más acciones por daños y perjuicios<sup>45</sup>. Además de los costos directos, las empresas deben tener en cuenta los principales problemas de reputación ante los accionistas y el Gobierno, las amenazas en torno a la licencia social a nivel nacional y dentro de la comunidad, y los desafíos para atraer y retener a las empleadas que pueden derivar de las acusaciones de violencia de género.

## 5. Estrategias para abordar las brechas de género

Las empresas que desean evitar los riesgos asociados con la falta de diversidad de género y maximizar los beneficios y las oportunidades de una mayor inclusión de género pueden aplicar una serie de estrategias para aumentar la representación de las mujeres en todas sus operaciones. Las siguientes sugerencias están dirigidas a las empresas mineras comprometidas a mejorar la equidad de género en los sitios de operación y en toda la empresa, así como en sus cadenas de suministro y en las actividades de participación comunitaria:

### 1. Aumentar la participación de las mujeres en la fuerza laboral del sector minero a través de mejoras en la contratación, la retención y los ascensos: Si bien puede ser difícil para las empresas desafiar y superar la larga tradición de una fuerza laboral dominada por hombres, como se mencionó anteriormente, hacerlo puede tener claros beneficios a corto y largo plazo.

- **Reconocer los sesgos y los desafíos que impiden a las mujeres participar en el sector, y entender las oportunidades de mejora:** Para mejorar la contratación, la retención y los ascensos de mujeres, la condición previa más importante es que las empresas mineras comprendan los cuellos de botella, los desafíos y las oportunidades para la inclusión y el avance equitativos. ¿Acaso hay pocas mujeres que se postulan o pocas mujeres que atraviesan con éxito el proceso de postulación? ¿Las mujeres avanzan equitativamente con los hombres o abandonan el rumbo en momentos clave de su vida y su carrera profesional? ¿Las instalaciones y la infraestructura están disponibles equitativamente para todos los géneros, desde uniformes hasta vestuarios seguros y equipos ergonómicos adecuados? ¿Existen mecanismos eficaces de denuncia de irregularidades y presentación de quejas para garantizar que las empresas comprendan en todo momento los desafíos que enfrenta el personal? Una auditoría de género (véanse **HERRAMIENTA 1.3: Auditoría de género: Introducción, proceso y herramientas**, y **HERRAMIENTA 1.4: Términos de referencia para la auditoría de género**), especialmente cuando se combina con una herramienta de seguimiento participativo, como la ficha de calificación de las cuestiones de género (véase **HERRAMIENTA 1.5: Sistema de calificación de los empleados**), puede ayudar a las empresas a comprender en qué aspectos deben mejorar y cómo hacerlo.
- **Armonizar y estandarizar las “reglas de juego”:** Cuando la diversificación de género de una fuerza de trabajo pueda representar un cambio significativo con respecto al *statu quo*, se debe empoderar a los empleados aclarando expectativas de comportamiento, metas y sanciones, y proporcionar capacitación para aclarar qué es aceptable y qué no.

Es importante establecer políticas de equidad de género que apoyen a todos los géneros para lograr mejores resultados. Más allá de una estrategia de equidad de género y una normativa de apoyo, se deben considerar políticas que apoyen a las mujeres y a los hombres, como las regulaciones laborales que tienen en cuenta a las familias (véase **HERRAMIENTA 1.11: Desarrollar políticas y programas de recursos humanos para apoyar una fuerza laboral inclusiva en cuanto al género**) y los lugares de trabajo virtuales equitativos en cuanto al género (véase **HERRAMIENTA 1.16: Apoyar la equidad de género en los lugares de trabajo virtuales**). Vale la pena establecer objetivos claros (véase **HERRAMIENTA 1.12: Establecer metas de contratación con perspectiva de género**) en cuanto a la equidad de género para que todos en la empresa sean conscientes de los objetivos y sepan en qué medida cada uno es responsable de ayudar a alcanzarlos.

- **Empoderar al personal para que participe y se exprese:** Se debe considerar la posibilidad de establecer un grupo de trabajo sobre cuestiones de género (véase **HERRAMIENTA 1.15: Creación de un grupo de trabajo sobre cuestiones de género y términos de referencia**) para que actúe de enlace entre la administración y el personal de la empresa minera, de modo de facilitar la conversación y el flujo de información bidireccional. Se debe pensar en una forma de trabajo conjunta con los sindicatos para unir y amplificar la opinión del personal.
- **Invertir en la reserva de talentos:** Muchas empresas mineras son capaces de incorporar talento joven, pero no logran retener a estos empleados ni ofrecerles ascensos a puestos directivos. Corresponde invertir en estos talentos a través de programas de mentoría y patrocinio (véase **HERRAMIENTA 1.20: Modelo de acuerdo de tutoría**) y programas de desarrollo profesional (véase **HERRAMIENTA 1.21: Directrices para el desarrollo de las mujeres en su carrera profesional y en puestos de liderazgo**). También es útil invertir en una planificación clara de las líneas de sucesión e identificar sesgos en los ascensos y las oportunidades de capacitación, lo que incluye diseñar indicadores clave de desempeño del nivel para evaluar la medida en que los gerentes apoyan de manera equitativa al personal femenino y masculino para que puedan acceder a estas oportunidades. Resulta necesario garantizar que todos los programas de desarrollo profesional estén disponibles para hombres y mujeres y sean accesibles de manera equitativa, de modo que incluso el personal más joven sienta que la empresa está comprometida con su avance profesional. Además, se debe considerar la posibilidad de invertir en personal local (es decir, no solo en el que ya está empleado, sino también en la creación de un conjunto de recursos locales, a través de becas, actividades de extensión y tutoría, e inversiones en oportunidades de educación y capacitación para la comunidad).
- **Utilizar la recopilación de datos para identificar problemas y hacer un seguimiento del impacto de las inversiones:** La recopilación de datos es un elemento clave de los programas sobre género, pero a menudo no recibe la debida importancia. Cuando tratan de identificar las desigualdades de género, las empresas a menudo carecen de los datos de línea de base para detectar eficazmente los problemas; por ejemplo, muchas compañías no retienen los datos sobre el género en la cadena de suministro ni mediciones clave de género en torno a la contratación, como el número de mujeres que integran los paneles de entrevistas, el desglose por género de los postulantes y las tasas de contratación relativas de los candidatos hombres y mujeres. Además, en los casos en que las empresas están decididas a generar cambios, hacer un seguimiento del impacto de las inversiones —por ejemplo, en qué

medida las intervenciones específicas modifican las mediciones relativas a las postulaciones, la contratación, los ascensos y la retención de personal, si las mujeres consiguen ascensos o no, o cómo inciden los cambios en las políticas de adquisiciones en las licitaciones a lo largo del tiempo— es fundamental para determinar qué medidas están funcionando.

## 2. Aumentar la representación de las mujeres en la cadena de suministro de la minería.

- **Comprender los desafíos y las oportunidades relacionados con la diversidad en la cadena de suministro:** Las empresas que desean mejorar su capacidad para beneficiarse de una mayor diversidad en la cadena de suministro deben invertir en comprender los cuellos de botella y los desafíos actuales, lo que incluye mejorar el seguimiento de cuántas empresas proveedoras son propiedad de mujeres, si hay aspectos del proceso de adquisiciones que excluyen a las pequeñas empresas de propiedad de mujeres o si el ámbito de los proveedores locales está desequilibrado. (Véase [HERRAMIENTA 2.2: Autoevaluación de la inclusión y diversidad de género en la cadena de suministro](#)).
- **Generar compromiso con la diversidad de la cadena de suministro:** La elaboración de una justificación económica específica para una empresa en particular —en la que se describan las oportunidades de diversificación y los costos de no diversificar— puede generar una aceptación amplia en la organización. (Véase [HERRAMIENTA 2.4: Formular argumentos económicos en favor del aumento de la interacción con empresas de propiedad de mujeres](#)). Una vez obtenida esa aceptación, un código de conducta de la empresa puede ayudar a aclarar las expectativas y reafirmar aún más el apoyo. (Véase [HERRAMIENTA 2.5: Elaborar un código de conducta para aumentar la interacción con empresas de propiedad de mujeres](#)).
- **Apoyar el desarrollo de las empresas locales pertenecientes a mujeres:** En muchos casos, el desafío de la diversidad de proveedores tiene su origen en factores sociales, culturales y económicos que dificultan que las mujeres pongan en marcha empresas, como los derechos de propiedad personal limitados, la falta de acceso al financiamiento, la escasa capacitación en habilidades empresariales duras y blandas, y la falta de orientación (*coaching*). Las empresas mineras pueden elaborar programas en los que se combinen enfoques relacionados con las adquisiciones y la participación de la comunidad para proporcionar orientación o apoyo a las emprendedoras locales y crear así más oportunidades de que ingresen a la cadena de suministro.

## 3. Mejorar la interacción con las mujeres en las comunidades receptoras.

- **Comprender los desafíos y las oportunidades de interacción con la comunidad:** El desafío fundamental de potenciar la voz y la representación de las mujeres en el proceso de participación comunitaria es comprender si las mujeres actualmente están involucradas y de qué manera, la percepción que tienen de su propia voz y empoderamiento, y los desafíos que observan con respecto a la participación equitativa. Crear oportunidades auténticas y accesibles para escuchar a las personas excluidas es el primer paso necesario para que sus voces sean parte de la conversación. Las [HERRAMIENTAS 3.2 A 3.6](#) proporcionan estrategias y orientaciones útiles para realizar autoevaluaciones y adaptar las evaluaciones existentes a fin de crear más oportunidades de escuchar opiniones diversas.

- **Comprender y abordar las preocupaciones relacionadas específicamente con el género:** En el curso de las consultas en las que las voces de hombres y mujeres se pueden escuchar de manera equitativa, es probable que se planteen inquietudes diferentes que requieran soluciones basadas en la perspectiva de género. Cabe asegurarse de que los enfoques de participación comunitaria incluyan mecanismos de atención de quejas y reclamos diseñados para garantizar que todos puedan acceder a ellos (véase **HERRAMIENTA 3.10: Consideración de las cuestiones de género en el seguimiento y la evaluación participativos y en los mecanismos de atención de quejas y reclamos**), así como programas con perspectiva de género, como los de restablecimiento de los medios de subsistencia (véase **HERRAMIENTA 3.9: Nota de orientación sobre la recuperación de los medios de subsistencia con perspectiva de género**) y de reasentamiento (véase **HERRAMIENTA 3.11: Diseño de procesos de reasentamiento que tengan en cuenta las cuestiones de género**). Por último, además de la mitigación, se deben crear programas de desarrollo comunitario y empoderamiento económico local que respondan a las necesidades y oportunidades tanto de las mujeres como de los hombres. (Véanse **HERRAMIENTA 3.12: Crear iniciativas de desarrollo comunitario que beneficien tanto a hombres como a mujeres** y **HERRAMIENTA 3.13: Crear desarrollo económico local y oportunidades de empoderamiento para las mujeres**).

#### 4. Reducir la cantidad de incidencias y mejorar los servicios de apoyo para los sobrevivientes de violencia de género, acoso e intimidación.

- **Comprender los principales problemas relacionados con la violencia y el acoso en los emplazamientos mineros:** Para abordar la violencia de género, así como el hostigamiento y el acoso en general que pueden afectar a la fuerza laboral, el primer paso es entender el problema. Sin embargo, más que con cualquiera de los temas anteriores, incluso las investigaciones para comprender las preocupaciones en torno a la violencia y el acoso deben realizarse con los máximos niveles de sensibilidad y profesionalismo, de modo de evitar volver a traumatizar a los sobrevivientes o crear un entorno en el que algunas personas se sientan expuestas o vulnerables. Se recomienda enfáticamente que, una vez tomada la decisión de realizar una evaluación sobre el respeto en el lugar de trabajo, se contraten profesionales capacitados para realizar la tarea. (Véanse las **HERRAMIENTAS 4.7 y 4.8**). Con su ayuda, las empresas pueden evaluar mejor el riesgo de violencia y acoso en los emplazamientos de los proyectos y en la comunidad, y comenzar a identificar las medidas clave de mitigación y apoyo que sean necesarias.
- **Desarrollar herramientas para prevenir el acoso y la violencia de género y crear un ambiente de trabajo respetuoso:** Para abordar el acoso y la violencia de género y crear un entorno laboral más respetuoso, se requiere un enfoque polifacético que incluya la elaboración de políticas, la capacitación del personal sobre qué cosas constituyen violencia de género, acoso y hostigamiento, y la formulación de mecanismos adecuados de denuncia y de atención de quejas y reclamos para abordarlos cuando se produzcan. El **CONJUNTO DE HERRAMIENTAS 4** incluye pasos para comprometerse a abordar el acoso y la violencia de género y modelar un comportamiento respetuoso (**HERRAMIENTA 4.9**), cómo identificar al personal clave que se desempeñará como contacto ante casos de este tipo (**HERRAMIENTA 4.10**), directrices para la autoasistencia y la capacitación de los contactos

ante estos casos (**HERRAMIENTAS 4.11 y 4.14**), políticas de muestra sobre acoso y violencia de género y lugares de trabajo respetuosos (**HERRAMIENTA 4.12**), y estrategias de comunicación para crear conciencia (**HERRAMIENTA 4.13**). La elaboración de políticas claras permite que el personal conozca las expectativas sobre su comportamiento y las consecuencias de cualquier infracción; la capacitación empodera y brinda herramientas al personal para poder cumplir esas políticas, y un mecanismo de atención de quejas y reclamos puede ayudar al personal que sufre acoso o violencia de género y exigir a otros empleados que respeten las políticas. Es fundamental garantizar que todos los programas dirigidos a abordar cuestiones relacionadas con el respeto en el lugar de trabajo y respaldar a los empleados se centren en la persona sobreviviente.

## Conclusión

Las empresas mineras tienen a su disposición una enorme oportunidad y un recurso sin explotar: las mujeres en el contexto de sus comunidades y como fuerza laboral. Si el sector minero reconoce el potencial para fortalecer la fuerza de trabajo, la cadena de suministro y su capacidad para comprender y abordar las inquietudes locales, y si se orienta a descubrir y abordar los sesgos endémicos de la industria, tendrá la oportunidad de liderar el camino de un cambio significativo, al tiempo que obtendrá beneficios importantes. Si bien la minería puede ser uno de los segmentos más complejos para mejorar la equidad de género, cada vez más empresas están a la altura del desafío. Las empresas que se resistan a estos cambios no solo perderán posibles candidatos, sino también su ventaja competitiva. Este conjunto de herramientas puede ayudar a las empresas a beneficiarse de esta tendencia que va en aumento, independientemente de la etapa del proceso en que se encuentran en la actualidad.

## NORMAS DE DESEMPEÑO APLICABLES

Las cuestiones de género son una consideración importante en las ocho Normas de Desempeño (ND) de la Corporación Financiera Internacional (IFC) en relación con el sector minero.

### NORMA DE DESEMPEÑO 1: Evaluación y Gestión de los Riesgos e Impactos Ambientales y Sociales

La responsabilidad ambiental y social reviste vital importancia en la economía mundial actual. La ND 1 exige que las evaluaciones del impacto ambiental y social incluyan una evaluación de cuestiones de género, y que en el diseño, la elaboración y la gestión de los proyectos se consideren e integren los riesgos e impactos diferenciados por género. También exige que durante todas las etapas de elaboración de los proyectos se consulte tanto a mujeres como a hombres. Asimismo, todos los proyectos deben contar con mecanismos de atención de quejas y reclamos que permitan a TODAS las personas formular sus reclamos de forma anónima y sin temor a sufrir represalias.

### NORMA DE DESEMPEÑO 2: Trabajo y Condiciones Laborales

Para cualquier empresa, la fuerza laboral es su activo más valioso, por lo que una relación sólida entre los trabajadores y la dirección es clave para lograr el éxito. La ND 2 exige que todos los proyectos se rijan por una política de igualdad de oportunidades y no discriminación; esto debe estar respaldado por la posibilidad de recurrir a un mecanismo de atención de quejas y reclamos que permita a los trabajadores denunciar incidentes sin temor a sufrir represalias. Asimismo, exige que los empleadores respeten las leyes laborales locales en lo que respecta a las disposiciones específicas sobre licencia por maternidad, horas de trabajo y remuneración justa, y superen los estándares mínimos, por ejemplo, disponiendo salas de lactancia, estableciendo sistemas de rotación de trabajo para las empleadas embarazadas, etc.

### NORMA DE DESEMPEÑO 3: Eficiencia en el Uso de los Recursos y Prevención de la Contaminación

En la ND 3 se reconocen la contaminación potencial y el uso de recursos que acompañan a la actividad industrial —incluida la minería—, y se brinda orientación a las empresas para evitar o mitigar estos efectos. Si bien no se hace referencia a las mujeres, estas suelen encontrarse en una posición que las hace especialmente vulnerables a la contaminación y el uso de recursos, y/o las convierte en candidatas para beneficiarse con la introducción de mejoras en el uso de los recursos. Por ejemplo, en sus funciones de recolectoras de agua y lavanderas, son particularmente vulnerables a los contaminantes del agua, pero como recolectoras de combustible y cocineras pueden beneficiarse con las mejoras en el acceso a la energía limpia. Por otra parte, la reducción de contaminantes a través de la ND 3 también puede beneficiar específicamente a las mujeres mediante la reducción de productos químicos que se asocian a problemas médicos relacionados, por ejemplo, con los abortos espontáneos y el cáncer de mama<sup>46</sup>.

### NORMA DE DESEMPEÑO 4: Salud y Seguridad de la Comunidad

Las actividades comerciales y los proyectos de infraestructura pueden exponer a las comunidades locales a mayores riesgos e impactos adversos relacionados con accidentes en el lugar de trabajo, materiales peligrosos, la propagación de enfermedades o interacciones con personal de seguridad privada.

La ND 4 exige a las empresas que consideren los riesgos e impactos diferenciados por género y adopten prácticas responsables para reducir dichos riesgos, lo que incluye la preparación y respuesta ante emergencias, la gestión de las fuerzas de seguridad y el diseño de medidas de seguridad.

## **NORMA DE DESEMPEÑO 5: Adquisición de Tierras y Reasentamiento Involuntario**

Cuando las empresas buscan adquirir tierras para sus actividades comerciales, es posible que el proceso tenga como resultado la reubicación y la pérdida de viviendas o medios de subsistencia de comunidades enteras o de familias individuales. El reasentamiento involuntario se produce cuando las personas afectadas no tienen derecho a negarse a la adquisición de tierras y son desplazadas, lo que puede generar penurias y empobrecimiento a largo plazo, así como tensión social. En la ND 5 se aconseja a las empresas realizar un censo, un análisis de hogares y una evaluación de las cuestiones de género para identificar necesidades diferenciadas por género en el proceso de reasentamiento, evitar el reasentamiento involuntario siempre que sea posible y minimizar su impacto en las personas desplazadas a través de medidas de mitigación, como una compensación justa y mejoras en las condiciones de vida. La participación activa de la comunidad durante todo el proceso es esencial.

## **NORMA DE DESEMPEÑO 6: Conservación de la Biodiversidad y Gestión Sostenible de los Recursos Naturales Vivos**

En la ND 6 se aborda la preservación de la biodiversidad y los recursos naturales vivos, que pueden verse amenazados por la minería. En vista del papel que desempeñan las mujeres como recolectoras de alimentos y agua, y depositarias de los conocimientos locales tradicionales, la conservación de la biodiversidad y la preservación del medio ambiente revisten importancia crítica para ellas, y su participación activa en las evaluaciones, la gestión y las decisiones de recuperación ambientales es esencial para una preservación eficaz.

## **NORMA DE DESEMPEÑO 7: Pueblos Indígenas**

En la ND 7 se abordan los posibles impactos negativos de los proyectos en los pueblos indígenas, entre ellos, el riesgo de empobrecimiento y pérdida de identidad, cultura y medios de subsistencia basados en los recursos naturales. Las mujeres suelen estar expuestas a un mayor riesgo de pobreza, ya que las normas sociales y económicas ponen en peligro su independencia financiera; también suelen ser las depositarias y guardianas de las tradiciones y la cultura, lo que les impone una carga adicional ya que deben mantener estos valores frente a los cambios provocados por los proyectos de recursos naturales. Garantizar que las mujeres sean consultadas y participen en las medidas de mitigación puede contribuir a que no se vean excesivamente agobiadas y a reducir las posibles consecuencias negativas.

## **NORMA DE DESEMPEÑO 8: Patrimonio Cultural**

La ND 8 se refiere a propiedades y sitios de importancia arqueológica, histórica, cultural, artística y religiosa. Al igual que en la ND 7, las mujeres suelen ser las principales guardianas de la información relativa a este tipo de sitios, por lo que su destrucción o las amenazas de daño pueden suponer una carga adicional para las encargadas de su preservación.

## Notas:

- 1 Paul Mitchell (7 de octubre de 2021), [Top 10 Business Risks and Opportunities for Mining and Metals in 2022](#) (Los 10 principales riesgos y oportunidades comerciales para la minería y los metales en 2022), EY.
- 2 Taylor Kuykendall y Katie Darden (2 de marzo de 2022), [“Few Women at the Top in Global Metals, Mining Sector”](#) (Pocas mujeres en los puestos directivos del sector minero y de metales a nivel mundial), S&P Global Market Intelligence.
- 3 Vanessa Fuhrmans (18 de enero de 2018), [“Companies with Diverse Executive Teams Posted Bigger Profit Margins, Study Shows”](#) (Según muestra un estudio, las empresas con equipos directivos diversos registraron mayores márgenes de rendimiento), *The Wall Street Journal*.
- 4 Shimen Chen, Xu Ni y Jamie Y Tong (2016), [“Gender Diversity in the Boardroom and Risk Management: A Case of R&D Investment”](#) (Diversidad de género en el directorio y gestión de riesgos: Un caso de inversión en investigación y desarrollo), *Journal of Business Ethics*, vol. 136, n.º 3, págs. 599-621.
- 5 Linda-Eling Lee, Ric Marshall, Damon Rallis y Matt Moscardi (2015), [Women on Boards: Global Trends in Gender Diversity on Corporate Boards](#) (Mujeres en los directorios: Tendencias mundiales sobre diversidad de género en los órganos directivos de las empresas), MSCI.
- 6 Bloomberg NEF y Sasakawa Peace Foundation (2020), [Gender Diversity and Climate Innovation](#) (Diversidad de género e innovación climática).
- 7 *Ibidem*.
- 8 Medido por la cantidad de tiempo dedicado a las funciones de auditoría y gestión, y la presencia de procedimientos del directorio más eficaces.
- 9 Leilani Latimer (19 de abril de 2022), [“Why Having Women on Boards is Better for the Environment”](#) (Por qué tener mujeres en los directorios es mejor para el medio ambiente), LinkedIn.
- 10 Newmont Mining Corp, [Leading Change, Focused on Value: 2021 Sustainability Report](#) (Liderar el cambio haciendo foco en el valor: Informe de sostenibilidad de 2021), pág. 70.
- 11 Athalie Williams (febrero de 2022), [“The Road to Gender Balance”](#) (El camino hacia el equilibrio de género), BHP.
- 12 Umut Riza Ozkan y Clare Beckton (2012), [The Pathway Forward: Creating Gender Inclusive Leadership in Mining and Resources](#) (El camino que tenemos por delante: Crear un liderazgo con inclusión de género en la minería y el uso de los recursos), Center for Women in Politics and Public Leadership, Ottawa, Universidad de Carlton, pág. 30.
- 13 Sue Duke (noviembre de 2017), [The Key to Closing the Gender Gap? Putting More Women In Charge](#) (¿La clave para cerrar la brecha de género? Poner a más mujeres en puestos directivos), Foro Económico Mundial.
- 14 IFC (2013), [Investing in Women's Employment: Good for Business, Good for Development](#) (Invertir en el empleo de las mujeres: Bueno para los negocios, bueno para el desarrollo), Washington, DC, IFC, pág. 20.
- 15 Women in Mining Canada (2016), [Welcoming Women: An Action Plan for Canada's Mining Employers](#) (Dar la bienvenida a las mujeres: Un plan de acción para los empleados del sector minero de Canadá), Toronto, Women in Mining Canada, pág. 7.
- 16 Rossana Barragán Romano y Leda Papastefanaki (agosto de 2020), [“Women and Gender in the Mines, Challenging Masculinity through History: An Introduction”](#) (Las mujeres y las cuestiones de género en las minas: Desafiar lo masculino a lo largo de la historia. Una introducción), *International Review of Social History*, vol. 65, n.º 2, págs. 119-230.
- 17 Elizabeth Broderick & Co (febrero de 2022), [Report into Workplace Culture at Rio Tinto](#) (Informe sobre la cultura laboral en Rio Tinto).
- 18 James Wilson (19 de octubre de 2016), [“BHP Aims for 50% of Workforce to be Women by 2025”](#) (BHP busca llegar a un 50 % de mujeres en su fuerza laboral para 2025), *Financial Times*.
- 19 McKinsey and Company (septiembre de 2021), [“Why Women Are Leaving the Mining Industry and What Mining Companies Can Do About It”](#) (Por qué las mujeres están abandonando la industria minera y qué pueden hacer las empresas mineras al respecto), McKinsey.
- 20 *Ibidem*.
- 21 Osler (13 de octubre de 2021), [“Diversity among Directors and Executives in Canada's Mining Industry”](#) (Diversidad entre directores y ejecutivos en la industria minera de Canadá).
- 22 McKinsey and Company (septiembre de 2021), [“Why Women Are Leaving the Mining Industry and What Mining Companies Can Do About It”](#) (Por qué las mujeres están abandonando la industria minera y qué pueden hacer las empresas mineras al respecto), McKinsey.
- 23 *Ibidem*.
- 24 *Ibidem*.
- 25 *Ibidem*.
- 26 Rod Robinson (12 de febrero de 2016), [“Supply Chain Diversity: More than Quotas”](#) (Diversidad en la cadena de suministro: Más que cupos), *Wharton Magazine*.
- 27 James Richens (6 de octubre de 2020), [“Why Diverse Suppliers Hold the Key to Business Resilience”](#) (Por qué la diversidad de proveedores es la clave para la resiliencia de las empresas), Reuters.

- <sup>28</sup> Katie Abouzahr, Matt Krentz, John Harthorne y Frances Brooks Taplett (6 de junio de 2018), [“Why Women-Owned Startups are a Better Bet”](#) (Por qué las empresas emergentes de mujeres son una mejor apuesta), BCG.
- <sup>29</sup> Deloitte y BIAC (2015), [Putting All Our Ideas to Work: Women and Entrepreneurship](#) (Poner todas las ideas en marcha: Mujeres y espíritu empresarial), París, BIAC, pág. 11; EY (2009), [Scaling Up: Why Women-Owned Businesses Can Recharge the Global Economy](#) (Ampliación de la escala: Por qué las empresas de mujeres pueden recargar la economía mundial), Nueva York, EY, pág. 4; IFC, [Putting Gender-Smart Commitments into Practice](#) (Poner en práctica los compromisos con consideraciones de género), pág. 4.
- <sup>30</sup> Paula González Martínez y otros (2021), [Cash Is Queen: Local Economy Growth Effects of Unconditional Cash Transfers to Women in West Africa](#) (El efectivo reina: Efectos en el crecimiento económico local de las transferencias monetarias no condicionadas para las mujeres de África Occidental), Geneva Graduate Institute.
- <sup>31</sup> Paul Mitchell (7 de octubre de 2021), [Top 10 Business Risks and Opportunities for Mining and Metals in 2022](#) (Los 10 principales riesgos y oportunidades comerciales para la minería y los metales en 2022), EY.
- <sup>32</sup> John Strongman y Bernie Ward (2011), [Gender Sensitive Approaches for the Extractive Industry in Peru: Improving the Impact on Women in Poverty and their Families](#) (Enfoques con consideraciones de género para la industria extractiva de Perú: Mejorar el impacto en las mujeres que viven en situación de pobreza y en sus familias), Banco Mundial, Washington, DC, pág. 69.
- <sup>33</sup> Si bien no existe una definición universalmente aceptada, la “licencia social para operar” se refiere a la idea de que administrar un negocio de manera exitosa y sostenible va más allá de cumplir con las leyes y normas, y que las empresas deben ganarse el apoyo de la comunidad y la sociedad en la que operan. Significa la aceptación continua de las personas que viven en la zona de impacto o influencia de un proyecto; también es una forma de gestión de riesgos contra demoras, conflictos y costos adicionales (Banco Mundial, 2014).
- <sup>34</sup> Rachel Davis y Daniel Franks (2014), [Costs of Company-Community Conflict in the Extractives Sector](#) (Costos de los conflictos entre empresas y la comunidad en las industrias extractivas), Cambridge, Iniciativa de Responsabilidad Social Corporativa de la Escuela Kennedy de Harvard, pág. 8.
- <sup>35</sup> Patricia Francis (9 de marzo de 2018), [“We are Women, We are Strong: Celebrating the Unsung Heroines of the Miners’ Strike”](#) (“Somos mujeres, somos fuertes”: Conmemoración de las heroínas no reconocidas de la huelga de mineros), *The Conversation*.
- <sup>36</sup> PwC (2008), [What Is Success in an Interconnected World? Empowering Women to Empower the Earth](#) (¿Qué es el éxito en un mundo interconectado? Empoderar a las mujeres para empoderar a la Tierra), PwC.
- <sup>37</sup> Elizabeth Broderick & Co (febrero de 2022), [Report into Workplace Culture at Rio Tinto](#) (Informe sobre la cultura laboral en Rio Tinto).
- <sup>38</sup> Tim Brunero (8 de mayo de 2015), [“ANU Study Finds Most Women Working in Remote Areas Subject to Sexual Harassment”](#) (Estudio de la Universidad Nacional de Australia revela que la mayoría de las mujeres que trabajan en zonas remotas son víctimas de acoso sexual), ABC News.
- <sup>39</sup> Martin Kaggwa (2019), [“Interventions to promote gender equality in the mining sector of South Africa”](#) (Intervenciones para promover la igualdad de género en el sector minero de Sudáfrica), *Extractive Industries and Society*.
- <sup>40</sup> Lucy Atim, Mesiya Mwangoka, Dra. Laura Martins y Sophie Rickard, [Sexual and Gender-Based Violence in the Mining Sector in Africa](#) (Violencia sexual y de género en el sector minero de África).
- <sup>41</sup> Elizabeth Broderick & Co (febrero de 2022), [Report into Workplace Culture at Rio Tinto](#) (Informe sobre la cultura laboral en Rio Tinto), pág. 6.
- <sup>42</sup> Business Fights Poverty (2019), [How Business can Tackle Gender Based Violence in the World of Work: A Toolkit for Action](#) (De qué forma las empresas pueden abordar la violencia de género en el mundo laboral: Herramientas para la acción), pág. 3.
- <sup>43</sup> Frances Mao (20 de agosto de 2021), [“BHP Sacked 48 Over Sexual Harassment and Assaults at Australian Mines”](#) (BHP despidió a 48 personas por acoso y agresiones sexuales en minas de Australia), BBC.
- <sup>44</sup> Catherine Wilson (16 de abril de 2012), [“Gas Extraction Fuels Abuse in Papua New Guinea”](#) (La extracción de gas alimenta los casos de abuso en Papua Nueva Guinea), Agencia de Noticias IPS.
- <sup>45</sup> Rick Feneley (4 de abril de 2015), [“200 Girls and Women Raped: Now 11 of Them Win Better Compensation from the World’s Biggest Gold Miner”](#) (200 jóvenes y mujeres violadas: Ahora 11 de ellas reciben una mejor compensación de la minera dedicada al oro más grande del mundo), *Sydney Morning Herald*.
- <sup>46</sup> Ergon Associates y CDC (julio de 2020), [Mapping Gender Risks and Opportunities for Investors in Africa and South Asia](#) (Mapeo de los riesgos y oportunidades en relación con las cuestiones de género para los inversionistas en África y Asia meridional).

Para obtener más información, póngase en contacto con Adriana Eftimie ([aefitimie@ifc.org](mailto:aefitimie@ifc.org)) o Katherine Heller ([kheller@ifc.org](mailto:kheller@ifc.org)), o visite [commdev.org/infra-gender-toolkit](http://commdev.org/infra-gender-toolkit).