

IMPULSANDO  
UN SECTOR DE  
INFRAESTRUCTURA  
INCLUSIVO:

ACCIONES PRÁCTICAS  
PARA EL SECTOR PRIVADO  
EN AMÉRICA LATINA  
Y EL CARIBE



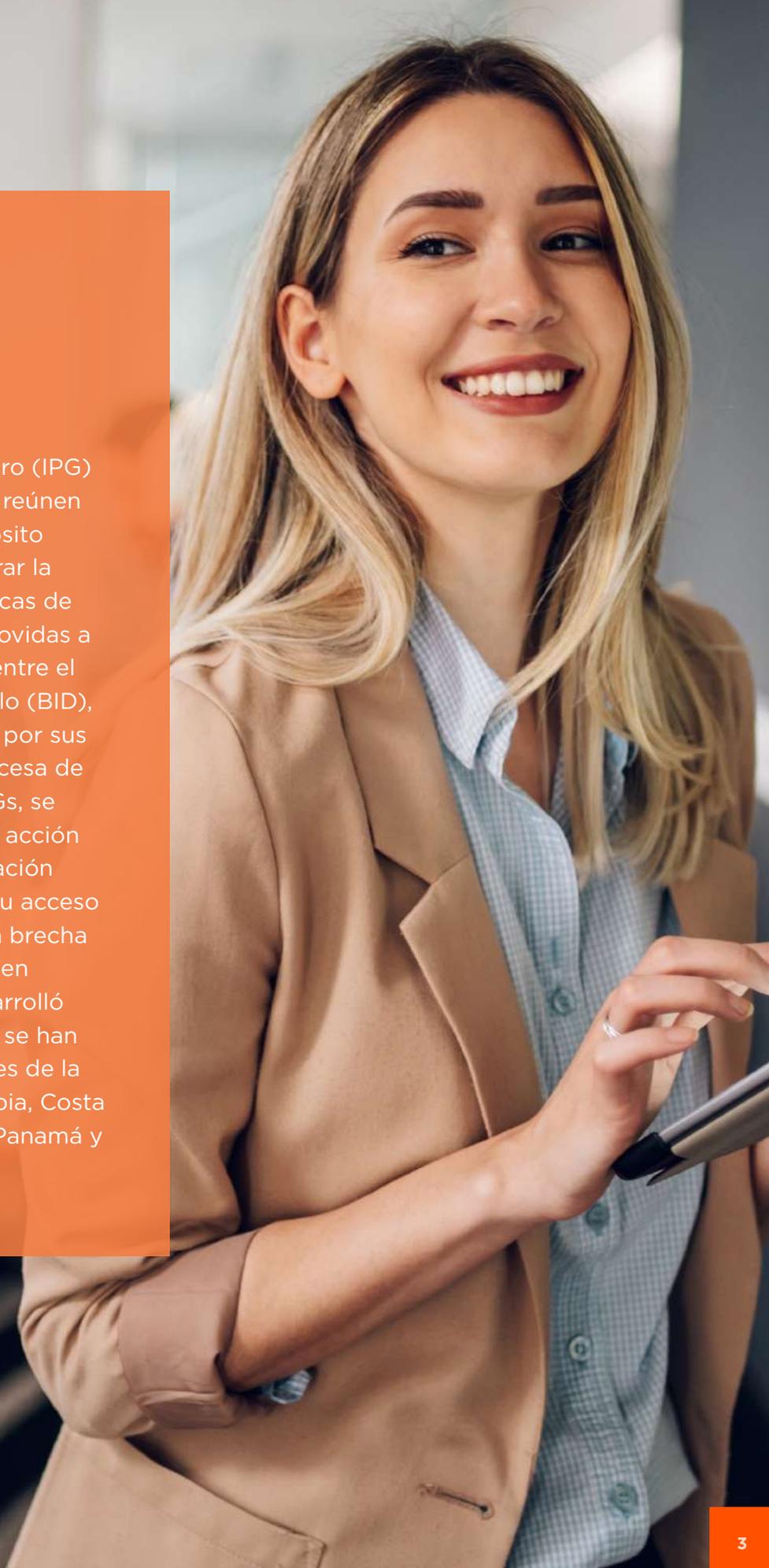
# ¿Por qué y cómo puede el sector privado contribuir a la inclusión de las mujeres y otros grupos subrepresentados en el sector de infraestructura?

A woman with long brown hair, wearing a dark green jacket over a white t-shirt, is looking intently at a laptop screen. She is holding a pair of glasses in her right hand. To her left, a man with a beard and glasses is partially visible, looking towards the same direction. The background is blurred, suggesting an office or meeting environment.

Este documento expone razones para que el sector privado aborde proactivamente la igualdad de género y provee ejemplos concretos de lo que ha funcionado en algunas empresas de América Latina y el Caribe. Las prácticas que aquí se compilan, son el reflejo de lo compartido en el ciclo de seminarios y otras entrevistas realizadas a empresas del sector privado, en el marco de las Iniciativas de Paridad de Género (IPG).

# ¿Qué son las IPG?

Las Iniciativas de Paridad de Género (IPG) son alianzas público-privadas que reúnen a líderes de alto nivel con el propósito de impulsar soluciones para acelerar la reducción de las brechas económicas de género. Estas iniciativas son promovidas a través de una alianza estratégica entre el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el Foro Económico Mundial (WEF, por sus siglas en inglés) y la Agencia Francesa de Desarrollo (AFD). Mediante las IPGs, se diseñan e implementan planes de acción destinados a aumentar la participación laboral de las mujeres, promover su acceso a puestos de liderazgo y reducir la brecha salarial de género. La primera IPG en América Latina y el Caribe se desarrolló en Chile en 2016. Desde entonces, se han implementado en otros ocho países de la región, que son Argentina, Colombia, Costa Rica, Ecuador, Honduras, México, Panamá y República Dominicana.



## El sector de infraestructura es esencial para la revitalización económica de América Latina y el Caribe, y ofrece un gran potencial para una recuperación inclusiva, que promueva la equidad e igualdad de oportunidades para las mujeres.

El sector de infraestructura es clave para dinamizar la economía y el desarrollo en los países de la región por sus efectos en el mejoramiento de la calidad de vida, en especial de los más pobres, por la generación de una variedad de empleos y el impacto en otros sectores, entre otros (BID, 2022)<sup>1</sup>. Adicionalmente, es un sector especialmente afectado por los cambios tecnológicos y la transición hacia una economía verde, dos factores que presentan grandes oportunidades para transformar y generar empleos en la región.

Por ejemplo, en el contexto de una transición a una economía de cero emisiones netas en carbono en la región, se estima que para 2030 se podrían crear 15 millones de nuevos empleos representando el 4% del empleo total en la región.



Se estima que más del

# 80%

de estos se crearán en sectores altamente masculinizados.

Esto significa que, si su generación no se aborda con una perspectiva de género, es muy posible que las mujeres no se beneficien de estas oportunidades (BID-OIT, 2020)<sup>2</sup>. A su vez, el crecimiento de ciertos subsectores, como el de energías renovables, ofrecen

<sup>1</sup>BID (2022). *Infraestructura y empleo: el rol de los sectores de transporte, energía, agua y saneamiento en la recuperación económica post COVID-19*.

<sup>2</sup>BID-OIT - Oficina Regional para América Latina y el Caribe, 2020. *El empleo en un futuro de cero emisiones netas en América Latina y el Caribe*.

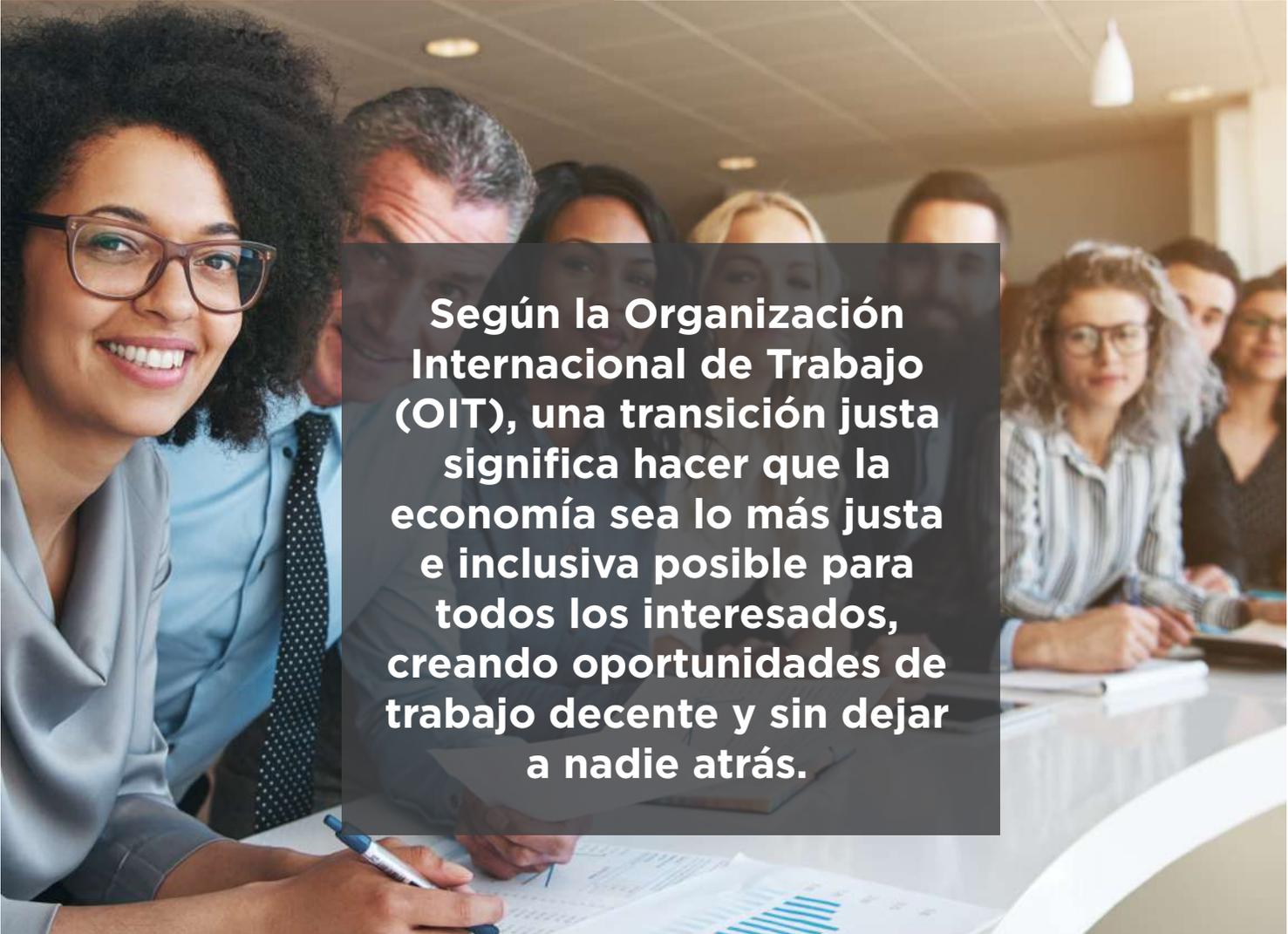


una amplia variedad de oportunidades en toda la cadena de valor para las mujeres por su dimensión multidisciplinaria y porque requieren de habilidades técnicas y no técnicas.

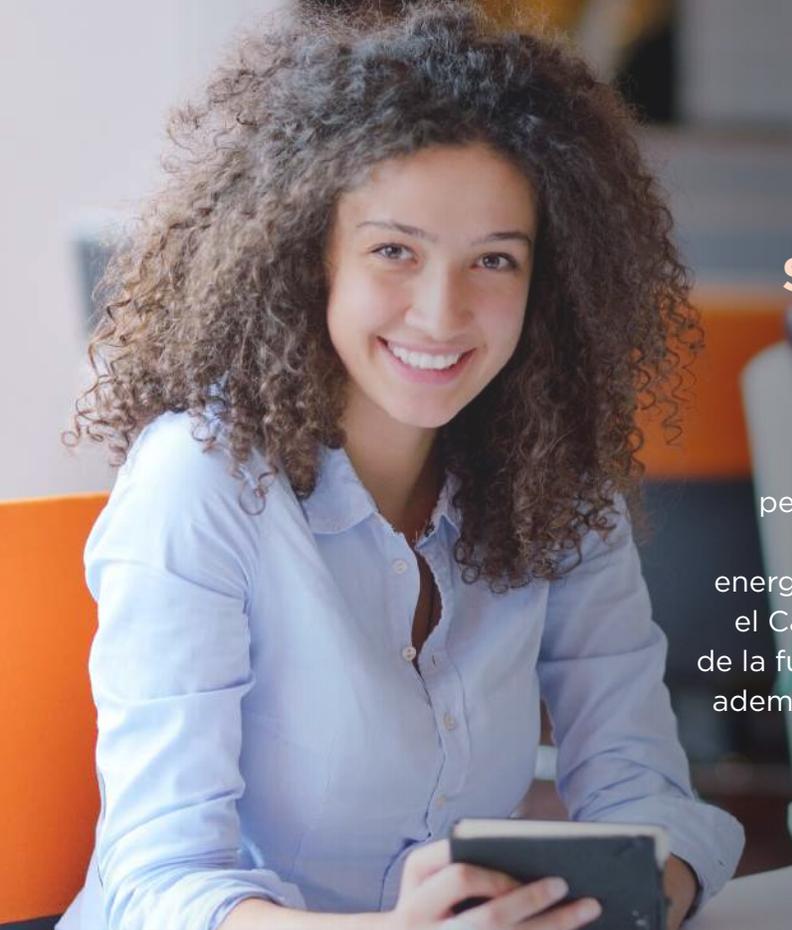
Dado los grandes impactos de la infraestructura en la región, es fundamental emplear un lente de transición justa que fomente y asegure oportunidades para las mujeres, sus empresas y otros perfiles diversos.

**Actualmente, persisten importantes brechas de género en las empresas en el sector de la infraestructura.**

El sector ha sido históricamente masculinizado y fuertemente impactado por estereotipos de género. Por ejemplo, se registra una baja participación laboral femenina y una marcada segregación ocupacional por género. En estos entornos laborales también son más frecuentes y cotidianos los comentarios, actitudes y comportamientos que ubican a las mujeres en una posición de desventaja (micromachismo) y, por lo tanto, condicionan sus experiencias laborales.



**Según la Organización Internacional de Trabajo (OIT), una transición justa significa hacer que la economía sea lo más justa e inclusiva posible para todos los interesados, creando oportunidades de trabajo decente y sin dejar a nadie atrás.**



## Situación actual de las mujeres en la industria:

### Baja representación femenina:

A nivel mundial, las mujeres representan el 22% del personal de tiempo completo en el sector de energía, porcentaje que aumenta al 32% en el sector de las energías renovables (IRENA, 2019)<sup>3</sup>. En América Latina y el Caribe (ALC), las mujeres representan entre el 1 y 6% de la fuerza laboral en el sector de la construcción donde, además, normalmente realizan trabajos no cualificados y usualmente menos remunerados (BID, 2015)<sup>4</sup>.



### Segregación ocupacional:

Las mujeres en estas industrias están frecuentemente excluidas de ciertos departamentos y roles, incluyendo los puestos que requieren el manejo de maquinaria y aquellos que demandan mayores cualificaciones o que están vinculados a las carreras en ciencias, tecnología, ingeniería y matemáticas (STEM, por sus siglas en inglés). Por ejemplo, en el subsector de energías renovables y a nivel mundial, las mujeres representan solo el 28% de los trabajos STEM (IRENA, 2019)<sup>5</sup>.

### Brecha salarial en perjuicio de las mujeres:

En una encuesta global, entre el 31% y 35% de los encuestados trabajando en energías e infraestructura reportan brechas salariales entre mujeres y hombres que desempeñan el mismo rol (WEF, 2016)<sup>6</sup>.



<sup>4</sup> IRENA, 2019. *Renewable Energy - A gender sensitive perspective*.

<sup>5</sup> BID, 2015. *El porqué de la relación entre el género y el transporte*.

<sup>6</sup> IRENA, 2019. *Renewable Energy - A gender sensitive perspective*.

## Si bien la diversidad e igualdad de género están estrechamente relacionadas con resultados financieros positivos para las compañías, las mujeres continúan enfrentando barreras para insertarse y desarrollarse en el sector de infraestructura.

Existe evidencia que demuestra que la participación laboral de las mujeres, y un mayor equilibrio de género contribuyen a la integración de nuevas perspectivas en los negocios, mejora las condiciones laborales para las y los trabajadores, y está asociada a mejores resultados financieros y operativos. Por ejemplo, un estudio indica que las empresas en cuyos equipos ejecutivos hay una participación de mujeres superior al 30%, tienen hasta un 48% más de probabilidad de lograr un mejor rendimiento financiero que aquellas con menos, o ninguna, representación femenina en sus directorios (McKinsey, 2020)<sup>7</sup>.

A su vez, promover la igualdad de género permite que las empresas avancen en sus compromisos sociales que se pueden encontrar bajo la estrategia sustentabilidad, y cumplir con los requisitos ambientales, sociales y gubernamentales (ESG, por sus siglas en inglés) de la empresa.

Sin embargo, existen desafíos de género y hay ciertas prácticas empresariales que limitan la participación y el desarrollo de las mujeres en el sector de infraestructura.

Según la OIT, cuando las empresas ponen en práctica una cultura empresarial inclusiva aumenta la probabilidad de:



- Lograr una mayor rentabilidad y productividad en un **63%**



- Atraer y retener talento en un **60%**



- Impulsar su creatividad e innovación en un **59%**



- Mejorar la reputación de la empresa en el **58%**

(OIT, 2019)<sup>8</sup>

<sup>7</sup> McKinsey, 2020. *Diversity matters: How inclusion matters.*

<sup>8</sup> OIT, 2019. *Más allá del techo de cristal: Por qué las empresas necesitan a las mujeres en puestos directivos.*

## Principales barreras de género en el sector de infraestructura:

### Sesgos inconscientes y cultura laboral:

Los procesos de reclutamiento pueden impactar negativamente a las mujeres, ya que en los procesos de búsquedas laborales se usan solo imágenes o voces masculinas, que se realizan mediante redes principalmente a hombres con lenguaje con sesgos de género.

Un estudio del BID reveló que la utilización de lenguaje sin sesgos aumenta la probabilidad de que una mujer aplique a un puesto por un 43%. Otro ejemplo, es la dificultad para el ingreso de las mujeres a empleos en el sector de la construcción, tradicionalmente asociados a la fuerza física de los hombres. Finalmente, los sesgos inconscientes pueden llevar a normalizar ciertas conductas, como bromas, micromachismos o incluso el acoso verbal o sexual, que generan una cultura laboral hostil para las mujeres.

### Menor participación de mujeres en las carreras de STEM:

En ALC, las mujeres representan menos del 30% de las personas dedicadas a las ciencias. En México, por ejemplo, solo el 38% de las personas que se matriculan a carreras STEMs son mujeres, en Argentina el 34%, en Brasil el 30% y en Chile sólo el 25% (UNESCO, 2023)<sup>9</sup>. Estos índices suelen reflejar estereotipos de género que dictan cuáles son las carreras y profesiones adecuadas para las mujeres. La diferencia en los campos de especialización es muy evidente en las industrias de infraestructura donde las mujeres realizan funciones administrativas o están en departamentos frecuentemente asociados con menos poder de decisión y salarios más bajos, como el de recursos humanos o el de responsabilidad social empresarial.

### Techo de cristal:

En más del 60% de los consejos de administración de las empresas privadas de energías renovables a nivel global, los hombres representan al menos el 75% (IRENA, 2019)<sup>10</sup>. Esto suele atribuirse a lo que se denomina “techo de cristal”, es decir, al conjunto de normas no escritas al interior de las organizaciones que dificultan que las mujeres tengan acceso a los puestos directivos y con poder de decisión. Estas incluyen los sesgos inconscientes, la falta de una red de apoyo, mentores, y patrocinadores o líderes femeninos que promuevan el crecimiento de las mujeres, entre otros.

Otros factores que limitan la participación de las mujeres en el sector suelen ser los requisitos de movilidad, la falta de flexibilidad en los horarios laborales y de apoyo familiar, lo que es muy importante para las mujeres puesto que continúan siendo quienes asumen mayoritariamente los cuidados familiares. (IRENA, 2019)<sup>11</sup>.

<sup>9</sup> UNESCO, 2023. *Niñas, mujeres y STEM: Cómo la Fundación Ingeniosas ayuda a descubrir vocaciones en ciencias y tecnología en Chile y América Latina*

<sup>10</sup> IRENA, 2019. *Renewable Energy - A gender sensitive perspective.*

<sup>11</sup> IRENA, 2019. *Renewable Energy - A gender sensitive perspective.*



## Las empresas tienen un rol esencial en el cierre de las brechas de género en el entorno empresarial y en la sociedad.

Las mujeres se ven afectadas como empleadas, contratistas, proveedoras, clientas, e individuos principales de la comunidad a lo largo de toda la cadena de valor de las empresas. Existe, por lo tanto, un abanico de oportunidades y acciones para que las compañías promuevan la igualdad de género de manera interna y externa.

### Acciones potenciales en el lugar de trabajo:

- Revisar los procesos de reclutamiento, selección y desarrollo profesional para identificar sesgos inconscientes que limitan la participación y crecimiento de las mujeres en ciertas industrias y puestos.
- Establecer programas que promuevan la adquisición de habilidades necesarias para la incorporación de mujeres en áreas centrales al negocio y roles no tradicionales (i.e. STEM).

- Establecer procedimientos para identificar y corregir las brechas salariales de género.
- Promover una cultura de corresponsabilidad de cuidados familiares para balancear la carga y que las mujeres puedan disponer de más tiempo para el desarrollo profesional y personal.
- Generar espacios de sensibilización y reflexión colectiva sobre diversidad, equidad e inclusión, para lograr un cambio cultural verdadero y sostenible.

# PRINCIPIOS DE EMPODERAMIENTO DE LA MUJER

Los Principios de Empoderamiento de la Mujer (WEPs, por sus siglas en inglés), un instrumento desarrollado y promovido por el Pacto Mundial de las Naciones Unidas y ONU mujeres, orientan a las empresas sobre acciones que pueden tomar para promover la igualdad de género en diferentes áreas de influencia, incluyendo el lugar de trabajo, el mercado y la comunidad. La Herramienta de análisis de brecha de género WEPs evalúa el desempeño de los esfuerzos de las empresas en materia de igualdad de género con respecto a los WEPs.



## Acciones potenciales en el mercado:

- Sensibilizar a contratistas y proveedores en estas temáticas para que adopten políticas o prácticas a favor del empoderamiento de la mujer, y su inclusión en el mercado laboral.

- Establecer programas de diversificación de proveedores para expandir la actividad comercial a empresas lideradas por mujeres.

Las empresas también deben comprender el ecosistema dentro del cual operan, e identificar oportunidades de colaboración con entidades privadas, públicas y sin fines de lucro que permitan avanzar en temas de igualdad de género. Por ejemplo, en caso esté establecida, pueden considerar adherirse a la IPG del país.



**A través de las IPG las empresas obtienen información valiosa sobre herramientas y buenas prácticas del país u otros países para el cierre de sus brechas económicas de género, y pueden trabajar de manera mancomunada con otras empresas y con el gobierno en el diseño e implementación de medidas conjuntas para promover la igualdad y la inclusión en el mercado de trabajo.**

**En el sector de infraestructura en la región, existen prácticas innovadoras y prometedoras para la promoción de la igualdad de género.**

Vale la pena conocerlas y aprender de ellas.



**Cálidda**  
GAS NATURAL DEL PERÚ



**CASO 1**

## **Perú: Una guía hacia la inclusión.**

Gas Natural de Lima y Callao S.A. Cálidda forma parte del Grupo Energía Bogotá y Promigas, dos multilatinas líderes del sector energético. La empresa, cliente de BID Invest, tiene 20 años de presencia en el Perú y en la concesión del Estado peruano para la construcción de redes y distribución de gas natural en el departamento de Lima y la Provincia Constitucional del Callao.

En 2017 Cálidda aprobó la política de sostenibilidad con el propósito de guiar a la empresa en la implementación de una estrategia integral que cree valor compartido, respete los derechos humanos y genere confianza en los grupos de interés. Así, Cálidda asumió el compromiso de promover una cultura no discriminatoria basada en la equidad laboral, y en la reafirmación de la igualdad entre hombres y mujeres, y de gestionar alianzas estratégicas con instituciones comprometidas con la equidad.

La empresa estableció un comité de diversidad e inclusión como ente responsable de la adopción y promoción de una cultura diversa e inclusiva, y hace seguimiento a la implementación de las acciones y el escalamiento de las iniciativas relevantes.

## ¿Qué pasos realizaron para definir un camino a seguir para la promoción de la diversidad y la inclusión en la empresa?

- Para tener una comprensión y medición de la situación actual realizaron un auto-diagnóstico mediante la [herramienta WEPs](#) acompañados por el BID Invest y la [plataforma ELSA](#) de Genderlab y el BID. Como parte de la estrategia organizacional desarrollaron una estrategia de diversidad e inclusión. Diseñaron e implementaron un plan de acción de género y diversidad.
- Participaron en redes de colaboración para aprender de quienes van más adelante y ayudar a los que están empezando.



## ¿Qué lograron con estas medidas?

- La empresa identificó las acciones clave para poder construir una fuerza laboral y un lugar de trabajo más inclusivo. Entre ellas: capacitaciones sobre sesgos inconscientes y nuevas masculinidades; revisión de los procesos de reclutamiento, selección y desarrollo, incluyendo la implementación de CV ciego en procesos de reclutamiento; la construcción de un manual de comunicación inclusiva, e implementación de la encuesta de medición de ELSA por segunda vez.





.. CASO 2

**Argentina:  
Hacia una mayor  
participación  
femenina en la  
empresa.**

Central Puerto es la principal generadora eléctrica de la Argentina con una dotación total de 850 personas. Es una industria asociada tradicionalmente al trabajo masculino por la carga física que requiere el uso de las maquinarias en turnos rotativos.

En el 2018, Central Puerto, con el fin de acelerar la flexibilidad y la innovación en los equipos de trabajo y asegurar la sustentabilidad de la empresa a largo plazo y de la mano de BID Invest, comenzó a trabajar en temas de género y diversidad como una temática integral incorporada transversalmente. La empresa conformó un comité de género con hombres y mujeres de todas las unidades del negocio, incluyendo dirigentes sindicales. Uno de los focos de la empresa fue la captación y retención de talento femenino.

## ¿Qué hicieron para captar y retener talento femenino?

- Lanzaron el Plan de Pasantías para jóvenes ingenieras próximas a recibirse, con el objetivo de ayudarlas a complementar su formación académica con una experiencia práctica en los parques eólicos, que incluyó una asignación económica.
- Revisaron los procesos de reclutamiento para eliminar potenciales instancias de discriminación o sesgos inconscientes. Revisaron el uso del lenguaje inclusivo y sin distinción de género en las publicaciones para contratar personal, y garantizaron que en toda terna finalista de una búsqueda, se incluya, como mínimo, una mujer.
- Ampliaron los beneficios para las mujeres al regresar de la licencia por maternidad, ofreciendo la posibilidad de trabajar medio tiempo por un período de 6 meses.



## ¿Qué lograron con estas medidas?<sup>12</sup>

- Un aumento en la participación de mujeres en procesos de reclutamiento. Actualmente representan el 60% de los postulantes, a diferencia del 25% y 40% que representaban en el 2017 y 2018 respectivamente.
- Un aumento en la representación femenina del nuevo personal de la empresa. Actualmente representan el 60% a diferencia del 20% en 2017.
- La incorporación de la primera mujer en su directorio en 2021.
- La incorporación de los costos de llevar a cabo las acciones relacionadas al género y la diversidad al presupuesto de la compañía.

Actualmente, el género y la diversidad son centrales y prioritarios en el plan estratégico de la compañía porque le brinda la posibilidad de mejorar su desempeño, su adaptabilidad y le da herramientas para responder a la demanda social por una mayor equidad.

<sup>12</sup> Para conseguir estos resultados, una parte del financiamiento de BID Invest se hizo con financiamiento mixto del Fondo Climático Canadiense para el Sector Privado de las Américas, que sirvió para incentivar el empleo femenino y afrobrasileño en el proyecto.





### CASO 3

## Chile: Un tema de corresponsabilidad

Essbio es una empresa sanitaria de producción de agua potable y tratamiento de aguas servidas de Chile. Fundada en el año 1989, actualmente atiende a 4 millones de personas.

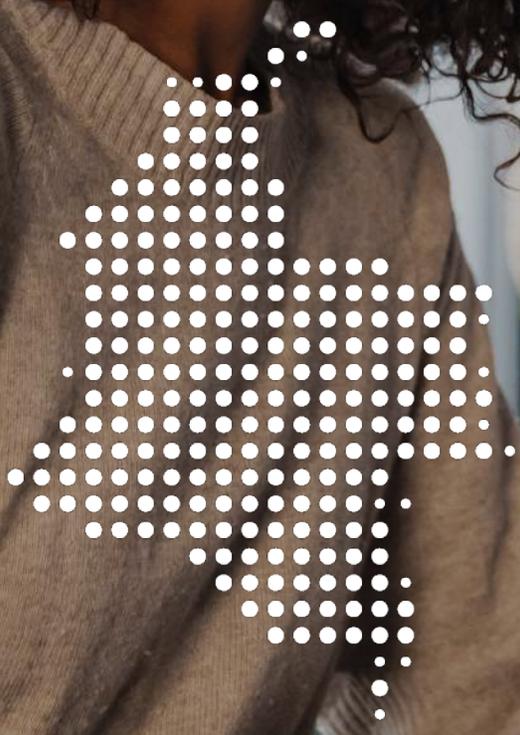
La empresa comenzó a trabajar en temas de equidad de género en el año 2007 cuando se adhirió al Programa Iguala Conciliación del Ministerio de la Mujer de Chile con el fin de promover la incorporación de mujeres y la equidad de género. En 2019, la empresa se adhirió a los Principios de ONU Mujeres y se certificó en la Norma Chilena 3262 de Igualdad de Género para lo cual la empresa: desarrolló un diagnóstico de las brechas de género, elaboró un plan de acción para cerrarlas, conformó un Comité de Género e incorporó esta temática en su estrategia corporativa con el propósito de hacer seguimiento del plan de acción e implementar mejoras continuas al sistema de gestión de equidad y diversidad.

## ¿Qué hicieron para promover la corresponsabilidad en el cuidado familiar y la conciliación trabajo-familia?

- Ampliaron los beneficios para las madres, brindándoles la opción de regresar al trabajo de manera progresiva durante un período de 3 meses después del postnatal establecido por la ley.
- Flexibilizaron los horarios laborales para hombres y mujeres, permitiendo salidas anticipadas del trabajo en fechas especiales y asegurando que las capacitaciones se dieran dentro de los horarios laborales.
- Realizaron campañas para promover la corresponsabilidad del cuidado durante el mes del día del padre, como también para incentivar el uso de la licencia de paternidad y del postnatal parental por parte de los hombres.
- Ampliaron los beneficios de paternidad. Se incorporó una semana de postnatal masculino adicional a la ley, con lo cual los padres tienen los siguientes beneficios tras el nacimiento de un hijo: Cinco días hábiles establecidos por ley, cinco días hábiles adicionales que otorga la empresa y tres semanas durante las cuales ellos pueden salir antes del trabajo. Cabe resaltar que, aunque estos son pasos positivos hacia la corresponsabilidad en el cuidado, se ha demostrado que es clave que tanto la madre como el padre tengan derecho a licencias similares.

## ¿Qué lograron con estas medidas?

- Una mayor participación de mujeres. Mientras en esta industria en Chile su participación solo llega al 8%, en Essbio, el 24% del personal son mujeres. Una mayor resiliencia para enfrentar momentos de crisis. Haber trabajado temas de género previamente les permitió tomar buenas decisiones durante la pandemia, tales como implementar el teletrabajo, elaborar un instructivo para que las jefaturas pudieran considerar cuestiones sobre conciliación familiar y laboral durante el teletrabajo, brindar servicios de atención psicológica en línea y realizar talleres para madres trabajadoras.
- Estas medidas han permitido un ordenamiento y gestión de buenas prácticas en un solo sistema con mejora continua. También han llevado a un incremento en la percepción interna en las encuestas de clima laboral, una mayor conciencia sobre la diversidad, igualdad de oportunidades, sesgos y no discriminación, y un mejor entendimiento y compromiso con la corresponsabilidad parental.
- Una mayor visibilidad del rol de la mujer. En Essbio, la representación femenina alcanza el 24% y se han aumentado las oportunidades de liderazgo femenino. Además, el trabajo previo alrededor de la igualdad de género encausó a la empresa en la toma de buenas y rápidas decisiones durante la pandemia, con foco en la seguridad de las personas y continuidad operacional del servicio de agua potable.



enel

Enel-Colombia está presente en toda la cadena de la energía eléctrica, desde generación hasta comercialización y distribución eléctrica, prestando el suministro eléctrico a más de 3.7 millones de clientes.

La empresa comenzó a desarrollar la estrategia de género en el 2015 y su trabajo alrededor de los beneficios de la conciliación laboral con foco en género le dio el reconocimiento a Enel como empresa familiarmente responsable. Luego, Enel fue invitada por el Ministerio de Trabajo y el Programa de Desarrollo de las Naciones Unidas (PNUD) a participar del Sello EQUIPARES. Allí, desarrolló un diagnóstico de brechas de género, y definió un plan de acción, priorizando ocho dimensiones clave, con foco en el desarrollo profesional de las mujeres y la igualdad de oportunidades. El plan de acción e indicadores como mujeres en planilla y en posiciones de liderazgo, brecha salarial, y tasa de utilización de beneficios, son monitoreados por un comité de diversidad. La compañía participó de la IPG, lo que le permitió conocer las acciones que han funcionado para otras empresas y adoptar algunas de ellas.

CASO 4  
**Colombia:  
Liderazgo para  
las mujeres.**

## ¿Qué hicieron para promover el desarrollo profesional de mujeres?

- Crearon un programa para promover el liderazgo de las mujeres. Durante el programa, ellas eligen un área en donde desean desarrollarse, se les designa un tutor y acceden a formación técnica y de habilidades blandas. Finalmente, acceden a prácticas que permiten que los líderes las vean en acción y, consecuentemente, puedan descubrir talentos femeninos para cubrir posiciones. Este tipo de estrategias permite que las mujeres amplíen sus conocimientos en aspectos técnicos y habilidades blandas, abran puertas para desarrollarse a nivel profesional en la organización, y formen parte de un pool de talentos con potencial de liderazgo.
- Revisaron los procesos de reclutamiento y sucesión con las siguientes acciones: eliminaron preguntas sobre la vida personal de los postulantes, elaboraron un manual de entrevistas libre de sesgos de género, establecieron que en cada proceso de selección, al menos el 50% de los candidatos sean mujeres, y flexibilizaron los requisitos para llegar a perfiles con alto potencial, como disminuir la cantidad de años de experiencia exigidos. Además, establecieron que debe haber al menos un 30% de mujeres en los planes de sucesión para facilitar el desarrollo de carrera.



## ¿Qué lograron con estas medidas?

- Un 47% de aumento en la participación de mujeres en la línea de sucesión, un avance en comparación al 10% obtenido en 2014.
- Un 32% de aumento en la representación de mujeres en posiciones de liderazgo. En 2014 se había alcanzado solo un aumento del 22%



*CASO 5*  
**América Latina:  
Empoderamiento  
femenino en  
las cadenas de  
suministro.**

Atlas Renewable Energy, cliente de BID Invest, es una empresa de generación de energía renovable que desarrolla, construye y opera proyectos con contratos a largo plazo en toda América Latina.

Las primeras medidas adoptadas para la promoción de igualdad de género e inclusión fueron internas, relacionadas al reclutamiento, los sesgos inconscientes y los beneficios de los colaboradores. La empresa luego expandió su visión y sus esfuerzos a lo largo de su cadena de suministro a sus contratistas, promoviendo la capacitación de las mujeres en carreras STEM y aportando al desarrollo económico de la región.



## ¿Qué hicieron para promover la igualdad de género en la cadena de suministro?

- Implementaron el programa [“Somos parte de la misma energía”](#), que desarrolla habilidades técnicas en electricidad, mecánica, control de calidad, carpintería y gestión medioambiental, facilitando a las mujeres el acceso a oportunidades laborales.
- Fijaron metas de contratación de personal en términos de género y diversidad, incluyendo que el 10% de la mano de obra contratada fueran mujeres que se auto-declararán Afrobrasileñas<sup>13</sup>. Es de resaltar que en este tipo de proyectos, la mano de obra se contrata a través de terceros y no de manera directa lo cual implica instancias de formación y colaboración con las diversas partes.



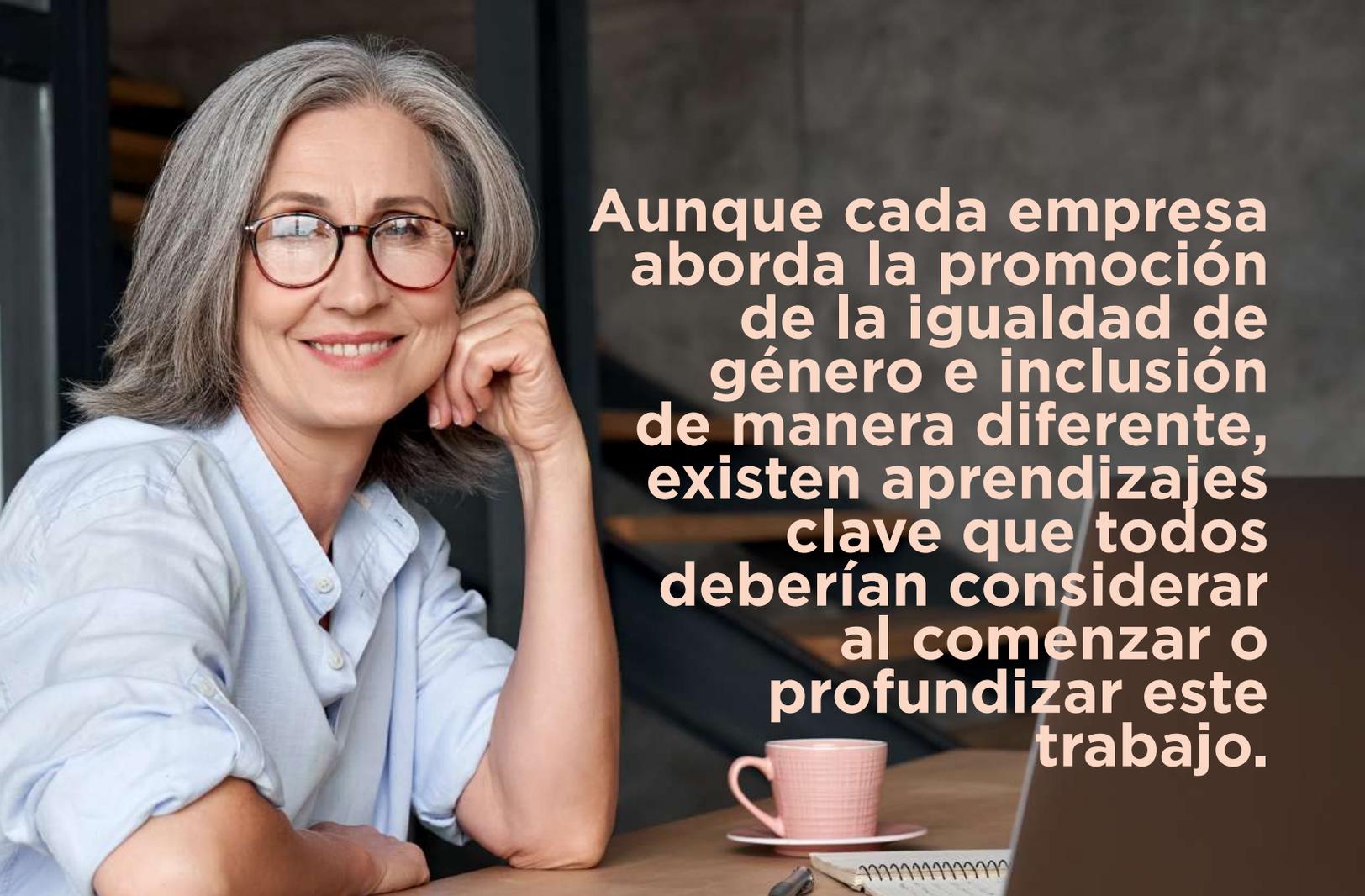
## ¿Qué lograron con estas medidas?

- Con la meta de capacitar a 900 mujeres en tres años, se implementaron cuatro proyectos del programa “Somos parte de la misma energía” en Latinoamérica, dos en Brasil, y uno en México y en Chile.
- Una mayor contratación de mujeres y un mayor conocimiento sobre la composición de la fuerza laboral. Por ejemplo, para la construcción del parque solar de Jacaranda (Brasil) financiado por BID Invest, Atlas aumentó su fuerza laboral femenina del 2% al 10%<sup>14</sup>. Actualmente, dos parques solares cuentan con un 10% de la fuerza de trabajo femenina y negra.

<sup>13</sup> Esta meta específica fue sólo para proyectos financiados por BID Invest en Brasil.

<sup>14</sup> Para conseguir estos resultados, una parte del financiamiento de BID Invest se hizo con financiamiento mixto del Fondo Climático Canadiense para el Sector Privado de las Américas, que sirvió para incentivar el empleo femenino y afrobrasileño en el proyecto.





**Aunque cada empresa aborda la promoción de la igualdad de género e inclusión de manera diferente, existen aprendizajes clave que todos deberían considerar al comenzar o profundizar este trabajo.**

No hay un camino único y correcto para que las empresas desarrollen, implementen y expandan sus esfuerzos para promover la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer. Esto depende de los desafíos particulares del sector y la región de influencia, de la organización, las prioridades empresariales, y de los recursos disponibles, entre otros. Sin embargo, a partir de las herramientas desarrolladas por entidades expertas en este tema y las experiencias y aprendizajes, se destacan las siguientes recomendaciones:

- **Asegurar el compromiso de personas con influencia y poder de decisión en la empresa para trabajar en temas de igualdad de género.** Cuando el liderazgo está comprometido, se agiliza la incorporación de prácticas para reducir las brechas de género. Frecuentemente, un primer paso para lograrlo es realizar la concientización y sensibilización de las personas en niveles directivos.
- **Definir la línea base y entender la situación actual de las prácticas empresariales relacionadas a la igualdad de género.** Es recomendable aplicar un autodiagnóstico sobre las brechas de género tanto a nivel interno como a nivel externo, y a lo largo de su cadena de valor, para identificar los principales desafíos. Adicionalmente, se pueden realizar entrevistas y reuniones con grupos focales para entender perspectivas y experiencias.

- **Desarrollar una política y/o estrategia de equidad de género** y comunicarla a toda la organización.
- **Crear un plan de acción.** Es importante proponer acciones concretas que permitan visibilizar el impacto de la equidad de género como algo tangible. Puede ser útil apoyarse en materiales disponibles, participar en redes a través del BID Invest y el Programa de las Naciones Unidas (PNUD) donde se comparten buenas prácticas como la IPG, y buscar asistencia técnica.
- **Promover un cambio de cultura que integre una perspectiva de género.** Esto puede incluir instancias de sensibilización, entrenamientos o espacios de diálogo sobre sesgos inconscientes y la violencia de género. Es importante mantener un diálogo fluido en todos los niveles de la organización para que el cambio cultural no sea percibido como un “mandato gerencial”, sino como un proceso participativo de transformación.
- **Establecer un sistema de gestión para el monitoreo y medición de los avances en el plan de acción y su impacto.** Frecuentemente, es útil establecer un comité de diversidad e inclusión responsable de la implementación y seguimiento de la política, estrategia y/o plan de acción, incluyendo el desarrollo y análisis de indicadores, revisión y modificación de las acciones, entre otros. Puede ser interesante considerar participar en procesos de certificación con sello en materia de género y diversidad para fomentar un monitoreo de las prácticas tanto de manera interna como externa.



- **Implementar instancias de retroalimentación.** Es recomendable abrir instancias de diálogo para escuchar a los empleados y empleadas para poder corregir o mejorar las acciones en pos de una organización inclusiva y atractiva, o establecer procesos de recolección de retroalimentación.
- **Formar parte de alianzas e instancias de cooperación público-privadas,** tales como la IPG, **y generar vínculos con diferentes entidades y organismos en el ecosistema** como, por ejemplo, organizaciones sin fines de lucro expertas en la temática.

# Continuemos la conversación



**@idbinvest**

**[www.idbinvest.org](http://www.idbinvest.org)**

**<https://idbinvest.org/es>**

Este documento fue elaborado por Jimena Serrano y Victoria Reca con contribuciones de Silvia Dangond, Carina Lupica y Analía Avella.