



Consolidado Memoria Viva

Eje Relaciones Laborales Integrales y Equidad de Género

Contenido

I. Sesiones Fase Central	2
II. Participantes	2
Participantes Fase Central	2
Participantes Fase Regional	3
III. Desafíos nuevos identificados en la Fase Regional (nuevos en relación a lo presentado en el documento inicial)	3
IV. Priorización de desafíos trabajados (nuevos y propuestos) en la Fase Regional a partir de votaciones totales del eje	3
V. Desafíos trabajados en la Fase Regional	3
VI. Desafíos consolidados	4
Desafío: Confianza Organizacional	4
Desafío: Relación Sindicato-Administración	8
Desafío: Políticas y prácticas integrales de gestión de personas	15
Desafío: Capacitación, desarrollo tecnológico y reconversión	23
Desafío: Equidad de género, diversidad e inclusión	28

I. Sesiones

Se realizaron 4 sesiones de trabajo y una de cierre en las que se discutieron 5 desafíos estratégicos identificados previamente en la industria minera, los que debiesen ser abordados en una Política Nacional Minera.

1. Confianza Organizacional
2. Relación Sindicato-Administración
3. Políticas y prácticas integrales de gestión de personas
4. Capacitación, desarrollo tecnológico y reconversión
5. Equidad de género, diversidad e inclusión

II. Participantes

Participantes

A lo largo de las sesiones de la mesa Relaciones Laborales y Equidad de Género participaron 20 personas vinculadas a la minería como invitados/as.

- | | |
|-------------------------|---------------------------------------|
| 1. Carlos Gonzalez | AMSA |
| 2. Carlos Morales | Pucobre |
| 3. Carolina Merino | Bhp |
| 4. Carolina Zumaran | Fesuc |
| 5. Cristian Olavarría | Munita Abogados |
| 6. Gustavo Tapia | Federación minera |
| 7. Karina Leiva | Codelco |
| 8. Loreto Cornejo | Ministerio De La Mujer |
| 9. Luis Felipe Orellana | Universidad De Chile |
| 10. Luis Lara | Sindicato El Teniente |
| 11. Luis Lizama | Universidad De Chile |
| 12. Marcelo Albornoz | Albornoz Y Cia Abogados Y Consultores |
| 13. María Dina Filippig | Directora Sindicato de FESUC |
| 14. Milka Casanegra | RIM |
| 15. Oscar Milla | Pucobre |
| 16. Pamela Bordones | Fesumin |
| 17. Patricio Elgueta | FTC |
| 18. Sofia Sanchez | Anglo American |
| 19. Tamara Leves | Women In Mining Chile |
| 20. Sofia Moreno | Consejo Minero |

La caracterización de los/as 20 participantes de la mesa es la siguiente:

- Representantes Sindicales: 7
- Representantes Empresariales: 4
- Abogados Laboralistas: 3
- Representantes de Organizaciones de la Sociedad Civil: 2
- Representante de la Asociación Gremial: 1
- Representante de la Academia: 1
- Representante del Ministerio de la Mujer: 1
- Trabajadora de Base: 1

Participantes Fase Regional

Se inscribieron 179 para participar en el eje, lo que corresponde al 11% del total de los inscritos.

Participaron efectivamente 43 personas en las mesas de trabajo, lo que corresponde al 5% del total de los participantes de la Fase Regional.

III. Desafíos nuevos identificados en la Fase Regional (nuevos en relación a lo presentado en el documento inicial)

1. Incorporación de personas en situación de discapacidad al mundo minero
2. Inclusión laboral de las personas en todos los niveles (discapacidad, formación, nacionalidad, etc.)
3. Prácticas de vinculación del mundo laboral con la educación técnico profesional
4. Incentivar una mayor participación de estudiantes en carreras vinculadas a la minería
5. Generar prácticas de integración entre empresas, sindicatos y comunidades
6. Desarrollar oferta educativa minera pertinente a la realidad de la región

IV. Priorización de desafíos trabajados (nuevos y propuestos) en la Fase Regional a partir de votaciones totales del eje

Equidad de género (30 votos)

1. Políticas y prácticas integrales de gestión de personas (16 votos)
2. Relación Sindicato – Administración (11 votos)
3. Confianza Organizacional (5 votos)
4. Incorporación de personas en situación de discapacidad al mundo minero (4 votos)
5. Inclusión laboral de las personas en todos los niveles (3 votos)
6. Incentivar una mayor participación de estudiantes de carreras vinculadas a la minería (3 votos)
7. Prácticas de vinculación del mundo laboral con la educación técnico profesional (3 votos)
8. Integración de Chile a los Convenios de la OIT (1 voto)
9. Generar prácticas de integración entre empresas, Sindicatos y comunidades (0 votos)
10. Desarrollar oferta educativa minera pertinente a la realidad de la región (0 votos)

V. Desafíos trabajados en la Fase Regional

1. Equidad de Género

- a) Equidad de género en la minería
 - b) Avanzar desde la equidad de género a la inclusión
 - c) Modificar los patrones socioculturales de las conductas de hombres y mujeres de manera tal de contrarrestar prejuicios, costumbres y prácticas que consideren la superioridad o inferioridad de cualquiera de los géneros en los papeles estereotipados
 - d) Trabajar en el ingreso y mantención de mujeres en la industria minera
2. Políticas y prácticas integrales de gestión de personas
 - a) Estrategia de políticas y prácticas que promuevan una infraestructura y equipamiento inclusivo (elementos de protección personal, baños, etc.) y con foco en el desarrollo local

La consolidación de las conversaciones en la Fase Regional fue incorporada en este documento. Los comentarios realizados en la Fase Regional que no se dieron en la Fase Central fueron escritos en **color azul** y fueron incorporados en las líneas de acción ya identificadas o como nuevas líneas de acción según correspondiera.

VI. Desafíos consolidados

Desafío: Confianza Organizacional

Objetivo Estratégico:

- i. **Pasar de una cultura y estructura vertical a una horizontal, logrando consolidar buenas percepciones de confiabilidad hacia la organización y entre los actores de las compañías que logren traducirse en conductas concretas de confianza a nivel transversal**

Líneas de acción:

1. Generar procesos de alta participación en la empresa (Modelo Laboral Alemán) de modo que los empleados tengan un papel importante en el desempeño de la gestión de la empresa, potenciando la participación activa de trabajadores/as y Sindicatos en la generación de ideas y propuestas que apunten a incrementar la productividad y provean mejores condiciones de vida para los/as trabajadores/as mineros

Indicadores de éxito:

- a) Decisiones estratégicas de la empresa en las cuales los/as trabajadores/as tienen voz y voto para su definición
- b) Número de iniciativas surgidas desde las instancias de colaboración entre la Administración y los/as trabajadores/as

Implicancias:

- a) Social: Generaría un alto grado de corresponsabilidad y compromiso, incluso en momentos de adversidad. Además, cambia el foco desde el conflicto hacia la creación y distribución de valor conjunto para la empresa y su personal. Por último, fomentaría las

condiciones organizacionales que permiten el desarrollo y la satisfacción plena de las personas, así como el logro de objetivos individuales y colectivos

- b) Económica: El hecho de tener un sentido de corresponsabilidad tendrá un impacto positivo en la sustentabilidad del negocio y sus actores

2. Fortalecer el trabajo en terreno de Gerencias y Jefaturas

Indicadores de éxito:

- a) Cantidad de hora de las agendas de los Ejecutivos y Jefaturas destinadas al conocimiento del trabajo en terreno
- b) Evaluación del estilo de liderazgo y de gestión de equipos

Implicancias:

- a) Social: Generación de un vínculo permanente de los niveles Ejecutivos y de las Jefaturas con la vida cotidiana de los/as trabajadores/as. Incremento del reconocimiento del otro, su dignidad, el sinceramiento de las realidades profundas y cotidianas de las condiciones laborales. Por otra parte, será la aceleración del cambio cultura que se requiere en esta materia
- b) Económica: Permitirá que a través de los canales establecidos se dé rápido curso a la solución de pequeños problemas que afectan a los/as trabajadores/as y que podrían estar incidiendo en su productividad
- c) Gobernanzas: Generación de conocimiento y diálogo entre las jefaturas y los niveles de cargo más bajos de la compañía

ii. **Recopilación de información respecto a los espacios de mejora y sus posibles soluciones a través de la organización de cabildos**

Líneas de acción:

- 1. Instalar una secuencia de reuniones en grupos pequeños (todas las áreas de la empresa, en todos los turnos, incluyendo también a personal contratista) con personas del mismo estamento al interior de la organización

Indicadores de éxito:

- a) Cantidad de reuniones generadas por nivel de cargo
- b) Porcentaje de participación de trabajadores/as propios/as y contratistas
- c) Nivel de satisfacción con el trabajo en los cabildos

Implicancias:

- a) Sociales: Generará un sentimiento de haber sido escuchado, de que su opinión importa, un mayor sentido de pertenencia en la empresa, mayor compromiso y sentimiento de valoración y dignidad dentro de los/as trabajadores/as de la minería. Inclusión real de trabajadores/as contratistas y trabajadores/as de base en las decisiones de la empresa

2. Procesamiento de los resultados que vayan surgiendo realizado por un grupo de personas de diversas áreas y niveles jerárquicos de la compañía que tengan un alto nivel de reconocimiento y legitimidad ante el personal

Indicadores de éxito:

- a) Cantidad de ideas recopiladas

Implicancias:

- a) Sociales: Percepción de que lo expuesto tendrá repercusiones y será considerado a la hora de tomar decisiones en la empresa para mejorar las condiciones

3. Generación de una nueva secuencia de reuniones, esta vez con grupos diversos en su composición estamental, en las que se entregue, difunda y conversen en conjunto las principales conclusiones del proceso de diálogo organizacional

Indicadores de éxito:

- a) Cantidad de reuniones generadas transversalmente al nivel de cargo
- b) Porcentaje de participación de trabajadores/as propios/as y contratistas
- c) Nivel de satisfacción con el trabajo en los cabildos

Implicancias:

- a) Sociales: Provocará en los/as trabajadores/as un sentimiento positivo al percibir que efectivamente se está trabajando para realizar las ideas de mejora expuestas en los cabildos anteriores

4. Implementación de un plan de trabajo por parte del equipo ejecutivo de las empresas en conjunto con los Sindicatos y el grupo anteriormente mencionado

Indicadores de éxito:

- a) Cantidad de ideas de mejora acordadas a implementar
- b) Nivel de satisfacción con la selección de ideas a implementar
- c) Definición de Carta Gantt para la implementación de las ideas seleccionadas

Implicancias:

- a) Sociales: Generará un sentimiento de formalización del trabajo en las temáticas levantadas
- b) Económicas: Destinación de un presupuesto para la implementación de las ideas de mejora seleccionadas

5. Monitoreo del cumplimiento de las medidas comprometidas de acuerdo al cronograma definido y posterior comunicación a toda la organización

Indicadores de éxito:

- a) Nivel de satisfacción con la implementación de las soluciones
- b) Porcentaje de cumplimiento de implementación de las ideas seleccionadas
- c) Porcentaje de cumplimiento con los tiempos de implementación definidos

Implicancias:

- a) Sociales: Mayor confianza en que efectivamente lo levantado fue escuchado, canalizado y posteriormente incorporado. El haber participado de los procesos y que efectivamente se hayan implementado las ideas generará satisfacción en los participantes al sentirse parte de los procesos de la empresa y como un aporte positivo, lo que aumentará el sentido de pertenencia y compromiso con esta

iii. Generar mecanismos de diálogo y fortalecer la asociatividad entre las empresas de la pequeña y mediana minería para generar prácticas comunes de diálogo social

Líneas de acción:

1. Generación de encuentros entre distintas empresas mineras de similar tamaño

Indicadores de éxito:

- a) Cantidad de mesas de diálogo creadas
- b) Frecuencia de las mesas de diálogo
- c) Nivel de satisfacción de las partes con los encuentros

Implicancias:

- a) Sociales: Encontrar nuevas maneras de enfrentar los desafíos que estas empresas tienen y generar redes de apoyo en diversas temáticas en común, lo que les podría permitir diseñar estrategias colaborativas más fuertes

2. Generación de esfuerzos asociativos entre distintas empresas mineras de similar tamaño

Indicadores de éxito:

- a) Número de esfuerzos asociativos
- b) Eficiencia económica o productiva lograda a partir de la implementación de los esfuerzos asociativos

Implicancias:

- a) Sociales: Compartir experiencias, visiones comunes o soluciones a distintas temáticas que se repiten. Desarrollo de la comunidad y los/as trabajadores/as. Mejor relacionamiento con Sindicatos. Mayores innovaciones en el sector. Prevención y resolución de conflictos
- b) Económicas: Generación de economías de escala o de ámbito, lo que permitirá apuntar hacia un desarrollo sostenible en términos económicos

- iv. **Legitimar a nuevos actores dentro del diálogo laboral, como por ejemplo al Estado, mediante la generación de un diálogo tripartito entre este, Empresas y Sindicatos, en el que el primero participe como promotor y guía**

Líneas de acción:

1. Generar mecanismos de diálogo tripartito entre el Estado (Ministerio de Minería), Empresas de la Industria Minera (SONAMI, Consejo Nacional Minero) y Sindicatos (CTC, FTC, entre otros) como método de consulta o sencillamente de intercambio de información entre actores

Indicadores de éxito:

- a) Número de mesas de diálogo entre los actores
- b) Número de acuerdos generados e implementados en las mesas de diálogo
- c) Nivel de satisfacción con lo que se ha hecho en cada mesa y con los acuerdos logrados según lo que se acordó al momento de partir

Implicancias:

- a) Sociales: Involucramiento de trabajadores/as de forma organizacional y no solo sindical
- b) Gobernanza: Involucramiento del Estado en los diálogos laborales

Desafío: Relación Sindicato-Administración

Objetivos Estratégicos:

- i. **Formar y habilitar a los dirigentes sindicales, gerencia de personas y plana ejecutiva en los aspectos técnicos, tecnológicos y de desarrollo futuro del negocio y de la industria de manera que se puedan mantener discusiones de agendas laborales amplias que incluyan temas tanto económicos como no económicos y de corto y largo plazo y así se supere la barrera de la mera negociación colectiva**

Líneas de acción:

1. Definir una base estándar de temas para la formación que sean consensuados entre Sindicatos y Administración

Indicadores de éxito:

- a) Cantidad de temas consensuados entre Sindicatos y Administración
- b) Percepción de la transversalidad lograda en los programas de formación

Implicancias:

- a) Sociales: Evitar que los contenidos tomen parte a favor de Sindicatos o Administración, siendo independientes de la visión y modo de actuar que éstos tengan y logrando un equilibrio entre ellos

2. Desarrollo de una escuela de Dirigentes Sindicales en la que se trabajen los temas anteriormente determinados con cierta periodicidad

Indicadores de éxito:

- a) Porcentaje de participación de los Dirigentes Sindicales
- b) Horas dedicadas a la formación por Dirigente Sindical
- c) Nivel de satisfacción con los contenidos tratados

Implicancias:

- a) Ambientales: Dentro de la formación misma se podrá adquirir mayor conocimiento sobre el impacto ambiental y el cuidado del medioambiente. Además, permitirá habilitar a los Dirigentes Sindicales y darles herramientas para una mayor vinculación con las comunidades
- b) Sociales: Empoderamiento de la representación de los/as trabajadores/as y reconocerlos como un actor que debe estar presente en las discusiones de lo que respecta a la empresa. Además, permitirá la generación de una cultura de colaboración al permitir que todos partan de una misma base común de conocimientos técnicos y del negocio
- c) Económicas: Gasto en capacitación, pero el mayor conocimiento de los Dirigentes Sindicales sobre el negocio mismo permitirá que estos logren internalizar los objetivos económicos de corto y largo plazo de la empresa, y a la par, que estos sean traspasados hacia sus socios, logrando que todos colaboren para lograrlos. Generación de un diálogo que apunte al logro de una mayor productividad y eficiencia, junto a beneficios para los/as trabajadores/as asociados al mejoramiento de los resultados económicos

3. Incorporar a la formación y habilitación a personal de Recursos Humanos/Relaciones Laborales y a la plana ejecutiva

Indicadores de éxito:

- a) Porcentaje de participación del personal de Recursos Humanos y de la plana ejecutiva
- b) Horas dedicadas a la formación por participante
- c) Nivel de satisfacción con los contenidos tratados

Implicancias:

- a) Ambientales: Dentro de la formación misma se podrá adquirir mayor conocimiento sobre el impacto ambiental de la operación y la importancia del cuidado del medioambiente
- b) Sociales: Empoderamiento de Recursos Humanos/Relaciones Laborales y de la plana ejecutiva de modo que, al momento de discutir ciertos temas, todos partan desde la misma base y compartan la misma sintonía. Además, permitirá la generación de una cultura de colaboración

4. Evaluación de la efectividad de las capacitaciones mediante pruebas o trabajos prácticos

Indicadores de éxito:

- a) Resultado de evaluación de los contenidos aprendidos
- b) Percepción de aplicación de los contenidos al trabajo diario

Implicancias:

- a) Sociales: Asegurar el correcto aprendizaje de los contenidos

- ii. **Generar un cambio cultural y organizacional que valore el enriquecimiento a la discusión que conlleva el mayor involucramiento y participación de los/as trabajadores/as y organizaciones sindicales al conocer los aspectos operacionales, técnicos y humanos que la Administración desconoce**

Líneas de acción:

1. Potenciar la cultura de diálogo genuino realizando un trabajo transversal a los roles de participación que existen dentro de la empresa y que vaya más allá de la Administración y los Dirigentes Sindicales. Para esto se deberá preparar e incluir a más actores, asegurando una representación de todos los estamentos, con especial énfasis en contratistas y subcontratistas

Indicadores de éxito:

- a) Porcentaje de participación de trabajadores/as propios según estamento y área
- b) Porcentaje de participación de trabajadores/as contratistas y subcontratistas
- c) Horas dedicadas a la formación por trabajador propio y contratista
- d) Nivel de satisfacción con los contenidos tratados

Implicancias:

- a) Sociales: Involucramiento de trabajadores/as contratistas y subcontratistas. Además, mayor involucramiento de los distintos estamentos de la empresa

2. Generar una malla de información transversal que esté a disposición de todos los que compongan la compañía, la cual contenga elementos tanto para Dirigentes como para representantes de la compañía y que no necesariamente estarán ligados a conocimientos técnicos, sino a metodologías y cultura de trabajo

Indicadores de éxito:

- a) Alcance de la distribución de la malla de información
- b) Nivel de conocimiento de la existencia y los contenidos tratados en la malla de información

Implicancias:

- a) Sociales: Generar e impregnar una cultura colaborativa y participativa entre las distintas partes

3. Facilitar la disponibilidad de tiempo para el trabajo conjunto en términos de relacionamiento laboral tanto en Dirigentes Sindicales como en las líneas que representen a la Administración

Indicadores de éxito:

- a) Horas dedicadas por Dirigentes Sindicales al trabajo conjunto de relacionamiento laboral
- b) Horas dedicadas por las líneas que representan a la Administración al trabajo conjunto de relacionamiento laboral
- c) Nivel de satisfacción con el tiempo dedicado al trabajo de relacionamiento

Implicancias:

- a) Sociales: Permitir una mayor apertura y enriquecimiento del diálogo. Además, abrir espacios, pluralidad de temas, visiones y nuevas oportunidades para el trabajo conjunto
- b) Económicas: Inversión al quitar horas de trabajo y destinarlas al relacionamiento laboral colaborativo, pero como toda inversión partirá en un comienzo con números negativos y prontamente se debiesen ver los rendimientos positivos

iii. Crear una cultura de diálogo que promueva el intercambio de ideas en aspectos relacionados a la estrategia de la empresa y de la industria minera de modo que éstas tengan mejores resultados y sean más sustentables en el largo plazo

Líneas de acción:

1. Determinación de las temáticas a tratar en cada mesa y los participantes, junto con las reglas del juego, asegurando que los temas tratados sean de común preocupación para todos y partiendo por aquellos en los que se observa mayor urgencia

Indicadores de éxito:

- a) Cantidad de temas consensuados entre Sindicatos y Administración
- b) Percepción de la transversalidad lograda en las temáticas a tratar en cada mesa

Implicancias:

- a) Ambientales: Dentro de los temas se podrán abordar aquellos en que se discuta el impacto ambiental en las comunidades aledañas y el cuidado del medioambiente
- b) Sociales: Asegurar que los temas tratados son de común preocupación para todos, partiendo por aquellos en los que se observa mayor urgencia. Además, permitir a los Sindicatos y trabajadores/as levantar temas de interés

2. Desarrollo de mesas higiénicas

Indicadores de éxito:

- a) Número de mesas desarrolladas
- b) Frecuencia de reuniones
- c) Resultados respecto a los objetivos planteados al establecer las mesas
- d) Cantidad de acuerdos logrados

- e) Nivel de satisfacción de las partes respecto a los acuerdos logrados

Implicancias:

- a) Ambientales: Detección de problemas ambientales y posteriormente buscar y dar soluciones atinentes y oportunas
- b) Sociales: Mayor confianza entre Sindicato y Administración
- c) Económicas: Resolución rápida a problemas de salarios, bonos y de coyuntura (como actualmente lo es el COVID)
- d) Gobernanza: Tener voz en ciertas decisiones de la empresa que afectan a los/as trabajadores/as en el día a día

3. Desarrollo de mesas estratégicas

Indicadores de éxito:

- a) Número de mesas desarrolladas
- b) Frecuencia de reuniones
- c) Resultados respecto a los objetivos planteados al establecer las mesas
- d) Cantidad de acuerdos logrados
- e) Nivel de satisfacción de las partes respecto a los acuerdos logrados

Implicancias:

- a) Ambientales: Mejora en el relacionamiento con la comunidad que los rodea a través de la identificación de ciertos impactos negativos
- b) Sociales: Mayor confianza entre Sindicato y Administración. Además, los/as trabajadores/as podrán transmitir ideas y no tan solo peticiones, lo que mejorará el flujo de información
- c) Económicas: Contribución a las proyecciones y objetivos económicos de mediano y largo plazo. Además, potenciar la co-construcción de valor compartido
- d) Gobernanza: Tener voz en ciertas decisiones de la empresa que afectan a los/as trabajadores/as en temas comunes para trabajadores/as y empresas de largo plazo

4. Llevar registros, actas, tareas a desarrollar y plazos que cumplir por cada una de las partes

Indicadores de éxito:

- a) Nivel de satisfacción con las actas de las partes involucradas (que realmente representen lo que se discutió)

Implicancias:

- a) Sociales: Asegurar la transparencia y común entendimiento de los acuerdos generados en las instancias de diálogo, las tareas que cada parte debe cumplir, así como también el plazo que tienen para realizarlo

5. Generar mecanismos informativos de bajada de información hacia los/as trabajadores/as de base

Indicadores de éxito:

- a) Alcance de la comunicación de los registros de las mesas
- b) Nivel de conocimiento de la existencia y los conocimientos tratados en las mesas
- c) Transparencia percibida en los registros de las mesas

Implicancias:

- a) Sociales: Mayor transparencia en los procesos de diálogo hacia quienes no participan directamente de ellos, permitiendo que todos estén al tanto de los temas discutidos, los acuerdos logrados y los tiempos para implementar distintas soluciones. Además, generación de una mayor confianza en la gestión de la empresa y de los Sindicatos.

6. Evaluación, fiscalización y retroalimentación respecto al cumplimiento de los acuerdos logrados y los plazos estipulados

Indicadores de éxito:

- a) Porcentaje de cumplimiento de la implementación de los acuerdos logrados
- b) Porcentaje de cumplimiento con los tiempos de implementación definidos
- c) Nivel de satisfacción con la implementación de los acuerdos

Implicancias:

- a) Sociales: Asegurar el cumplimiento de los acuerdos y los plazos por cada una de las partes

iv. Promover la negociación colectiva y que con ello se adopten las medidas adecuadas a las condiciones nacionales para extender la negociación colectiva con reglas de procedimiento convenidas entre las organizaciones de empleadores y las organizaciones de trabajadores/as

Líneas de acción:

1. Generación de un documento base en el que se compare la situación actual en las temáticas tratadas por el Convenio 154 (negociación colectiva) y la situación que podría provocar la ratificación

Indicadores de éxito:

- a) Generación de la comparación con diferencias sustantivas

Implicancias:

- a) Sociales: Identificación de los beneficios que podría traer la ratificación del Convenio

2. Discusión de lo anterior entre los distintos actores involucrados/as tras una educación previa respecto a los contenidos tratados en el convenio

Indicadores de éxito:

- a) Porcentaje de trabajadores/as de los distintos niveles que participaron de la discusión
- b) Cantidad de reuniones realizadas para discutir la ratificación

- c) Satisfacción respecto al proceso de discusión y los resultados acordados

Implicancias:

- b) Sociales: Generará un sentimiento de haber sido escuchado, de que su opinión importa, un mayor sentido de pertenencia en la empresa, mayor compromiso y sentimiento de valoración y dignidad dentro de los/as trabajadores/as de la minería

3. Decisión respecto a la ratificación de Convenio 154 (negociación colectiva) de la OIT

Indicadores de éxito:

- a) Generación de discusiones entre las partes respecto a lo propuesto por el Convenio y lo establecido nacionalmente

Implicancias:

- a) Sociales: Disminuir la conflictividad en el proceso de negociación colectiva. Además, el tener el Convenio ratificado mejora de la imagen país
- b) Económicas: Al disminuir la conflictividad (y con ello los paros y huelgas ya sean legales o extralegales) se permitirá el ahorro de todos los costos que esto implica tanto para las empresas como para los/as trabajadores/as asociados a éstas
- c) Gobernanza: Efecto constitucional en el derecho a la negociación colectiva

v. **Promover la participación Estatal mediante la generación y promoción de instancias formales y permanentes de diálogo tripartito**

Líneas de acción:

1. Generar estudios que muestren la realidad de la minería y de sus relaciones laborales

Indicadores de éxito:

- a) Realización de estudios
- b) Alcance de la difusión de los estudios

Implicancias:

- a) Sociales: Búsqueda de puntos o conceptos en común y, además, despejar mitos que están instalados actualmente en el inconsciente de empresas y trabajadores

2. Generar instancias de diálogo laboral a partir del Estado en las que se convoquen a los actores representativos a un diálogo permanente y fecundo, y que cuyo horizonte no sea solo el factor económico, sino que la mirada de desarrollo de la Industria

Indicadores de éxito:

- a) Número de instancias de diálogo generadas

- b) Porcentaje de participación de los distintos actores representativos
- c) Nivel de satisfacción con la forma y los resultados del diálogo laboral

Implicancias:

- a) Sociales: Mayor convocatoria en las instancias de diálogo laboral de manera que sea continua en el tiempo independiente de las autoridades de turno, subsanando las deficiencias que puede provocar una convocatoria por parte de la Dirección del Trabajo
 - b) Gobernanza: Si bien la última reforma laboral a la negociación colectiva se creó un Consejo Superior Laboral, éste no ha cumplido un rol de promotor de instancias globales de diálogo social entre el mundo del trabajo y la empresa y, por tanto, no ha cumplido con la expectativa generada en su inicio, lo que podría revertirse al ser realizada esta convocatoria por parte del Estado
3. Monitorear y asegurar el cumplimiento de lo establecido en el Convenio 144 de la OIT el cual hace referencia a la consulta tripartita según las normas internacionales del trabajo

Indicadores:

- a) Número de consultas efectivas realizadas entre los representantes del gobierno, de los empleadores y de los trabajadores sobre los asuntos relacionados con las actividades de la OIT
- b) Número de acuerdos celebrados entre las partes

Desafío: Políticas y prácticas integrales de gestión de personas

Objetivos Estratégicos:

- i. Potenciar el desarrollo humano integral en los/as trabajadores/as de la minería**

Líneas de acción:

- 1. Atender el desarrollo humano integral de los/as trabajadores/as

Indicadores de éxito:

- a) Diagnóstico de la realidad psicosocial evaluando elementos comunes a trabajar entre la empresa y los Sindicatos que impacten sobre la salud y las condiciones laborales
- b) Impacto de las intervenciones para el mejoramiento de las condiciones psicosociales de la minería

Implicancias:

- a) Sociales: Desarrollo y bienestar de los/as trabajadores/as. Mayor compromiso y motivación en el trabajo. Mejoras en el ambiente físico, condiciones de seguridad y bienestar en el trabajo. Mayor balance entre el trabajo y la vida personal. Mejores relaciones entre pares y con los líderes. Mejoras psicosociales en los/as trabajadores/as de la minería. Mayor compromiso y motivación del trabajador
 - b) Económicas: Mayor eficiencia en el trabajo y un desempeño por encima de lo esperado
2. Desarrollo profesional

Indicadores de éxito:

- a) Porcentaje de vacantes abiertas (sin contabilizar los cargos de entrada) llenadas con ascensos de personal interno
- b) Percepción de objetividad y justicia en el desarrollo profesional
- c) Transparencia y claridad percibida por los/as trabajadores/as en términos de desarrollo profesional (etapas de los concursos internos, quiénes pueden postular, cuáles son las competencias que se requieren, feedback a modo de respuesta a quienes no fueron seleccionados, etc.)
- d) Generación de programas de talento y planes de desarrollo, poniendo especial énfasis en las mujeres de la minería que se encuentran en funciones de operación

Implicancias:

- a) Sociales: Asumiendo que las empresas también tienen un rol social, el desarrollo profesional podría provocar una mayor satisfacción en términos generales en los/as trabajadores/as asociado a una mayor percepción de contribución en la empresa y, por ende, de la contribución de la empresa a la sociedad
 - b) Económicas: Mayor compromiso y motivación en el trabajo asociado a la percepción de mayores posibilidades de crecimiento profesional, lo que provocará un mejor cumplimiento de sus tareas y, por tanto, un aumento en la productividad, lo que se verá reflejado en mejores resultados financieros de la empresa y en una mejora en las condiciones económicas de los/as trabajadores/as
3. Generación de capacitaciones como un factor clave para el desarrollo profesional y como dos elementos que deben integrarse de forma permanente

Indicadores de éxito:

- a) Horas destinadas a capacitación por trabajador (registro separado por género)
- b) Horas destinadas a capacitación por trabajador de cada nivel de cargo (registro separado por género)
- c) Percepción de objetividad y justicia en los procesos de formación

Implicancias:

- a) Sociales: Desarrollo de capacidades. Mayor confianza a la hora de interactuar en el entorno laboral y cumplir con el trabajo que se les encomienda. Actualización de los conocimientos y adquisición de nuevos, fortaleciendo la capacidad de respuesta ante los cambios del entorno. Desarrollo ético y motivacional de los/as trabajadores/as. Mayor seguridad y autoestima en los/as trabajadores/as
 - b) Económicos: Mayor gasto en capacitación, lo que prontamente se verá retribuido por un mayor desempeño de los/as trabajadores/as, mayor calidad y mejora en las tareas, reducción en tiempos de supervisión, creación de equipos de trabajo de alto desempeño, mayor especialización y, por ende, mayor rendimiento y disminución de tiempos de atención en los trabajos que desarrollan
4. Transparencia en la estructura de remuneraciones

Indicadores de éxito:

- a) Número de instancias educativas respecto a incentivos
- b) Brechas salariales entre personas que desempeñen la misma labor
- c) Disminución de brechas salariales que no se basan en diferencias de productividad

Implicancias:

- a) Sociales: Mayor confianza entre los distintos colaboradores de las empresas y, por consiguiente, disminución en la suspicacia que las remuneraciones generalmente causan. Además, permitirá la existencia de comunicaciones bidireccionales y transparentes, sumado a mayores posibilidades de desarrollo profesional dentro de la empresa y mayor motivación en quienes ya no se verán perjudicados por discriminaciones salariales
- b) Económicas: Reducción de bandas salariales y disparidad entre personas con similares cargos y niveles en las evaluaciones de desempeño

5. Alinear el estilo de liderazgo de los mandos medios a uno transformacional

Indicadores de éxito:

- a) Número de jefaturas medias capacitadas en términos de liderazgo para que sean gestores del Desarrollo Humano Integral
- b) Evaluaciones de calidad de liderazgo en quienes tienen personal a cargo (ejecutivos o mandos medios)

Implicancias:

- a) Ambientales: La iniciativa no necesariamente tendrá un impacto directo en términos ambientales, pero dentro de la proactividad en la resolución de conflicto de los líderes de las compañías podrán evitarse problemas medioambientales y con las comunidades aledañas
- b) Sociales: Formación de líderes proactivos en la resolución de conflictos, con una mirada mediadora entre las partes involucradas. Detección temprana de conflictos potenciales o

emergentes, lo cual permitirá procesarlos y en muchas ocasiones resolverlos cuando se encuentren en su fase inicial y no cuando ya hayan escalado, lo que tendrá efectos en una disminución de la conflictividad laboral. Lo anterior desembocará en una mayor estabilidad organizacional y una mayor horizontalidad en la compañía

- c) Económicas: Una mayor estabilidad organizacional permitirá tener compañías más sustentables a largo plazo

ii. Generación de mayor valor económico para la empresa y toda su cadena de valor

Líneas de acción:

1. Crear mecanismos de mutuo beneficio que distribuya los resultados al resto de las partes a través de incentivos variables u otro tipo de mecanismos tales como la participación en la propiedad de la compañía

Indicadores de éxito:

- a) Cantidad de esquemas de incentivos asociados a productividad o prácticas laborales que mejoren la calidad de vida del trabajador
- b) Mejora sostenida en las remuneraciones de los/as trabajadores/as, principalmente en sus aspectos asociados a productividad

Implicancias:

- a) Sociales: Mayor motivación de los/as trabajadores/as. Mayor compromiso y motivación en el trabajo. Mejores relaciones entre pares y con los líderes. Mayor compromiso y motivación del trabajador
- b) Económicas: Alineación de incentivos de todos los actores con la empresa de manera que el actuar de cada uno apuntará a los mismos objetivos comunes propuestos. Lo anterior desembocará en un aumento en la productividad y desempeño de los/as trabajadores/as

2. Fortalecer el desarrollo de las empresas contratistas, instalando estándares de seguridad, trato, condiciones, entre otras

Indicadores de éxito:

- a) Políticas específicas de desarrollo de contratistas y buen trato
- b) Percepción de gestión de contratistas por parte de trabajadores/as propios/as y trabajadores/as contratistas

Implicancias:

- a) Sociales: Mejores condiciones de salubridad hacia trabajadores/as contratistas. Mejor y mayor seguridad para trabajadores/as contratistas. Trato igualitario a trabajadores/as contratistas respecto a los/as trabajadores/as propios de la compañía. Mayor sentido de pertenencia con la compañía de los/as trabajadores/as contratistas

- b) Económicas: Un mayor sentido de pertenencia de los/as trabajadores/as contratistas generará que éstos desde su posición contribuyan a los objetivos generales de las empresas mineras
3. Política de pago a 30 días a proveedores
Indicadores de éxito:
 - a) Número de días de pago a los proveedoresImplicancias:
 - a) Sociales: Mejor relacionamiento con los proveedores y disminución de las probabilidades de que estos fallen y, por ende, fallen las empresas mineras
 - b) Económicas: Menor ciclo de caja en las empresas mineras, pero mayor ciclo de caja en los proveedores, lo que les permitirá funcionar de manera óptima y otorgar los servicios necesitados sin problemas financieros o de caja
4. Generar mecanismos de evaluación de beneficios que traen las RRLL Integrales a la compañía
Indicadores de éxito:
 - a) Disminución de conflictividad en la empresa (demandas, huelgas, paralizaciones)
 - b) Disminución de la rotación voluntaria (personal que la compañía quiere conservar permanece más tiempo en la organización)
 - c) Disminución de la tasa de ausentismo
 - d) Aumento en los niveles de satisfacción de los/as trabajadores/as
 - e) Productividad asociada a mejores RRLL expresada en menores interrupciones de procesos, continuidad operacional y, en definitiva, mejores resultados por trabajador (EBITDA/número de trabajadores/as; ingresos/número de trabajadores/as)Implicancias:
 - a) Económicas: Instalación de mecanismos de evaluación de costos y beneficios de las iniciativas. La evaluación permitirá replicar aquellas que den resultados positivos y mejorar aquellas que estén dando resultados negativos. Lo anterior podrá generar una mayor sostenibilidad y sustentabilidad económica del negocio
5. Realizar análisis comparados en términos de productividad que sean ajustados por factores externos a los/as trabajadores/as y que la puedan afectar, tales como el tamaño de la mina, el tipo de operación, la ley, entre otros
Indicadores de éxito:

- a) Realización de ajustes en las mediciones por factores externos considerados y acordados anteriormente entre los distintos actores

Implicancias:

- a) Sociales: Mayor sentimiento de objetividad y justicia en la evaluación de productividad
- b) Económicas: Cambio en la comparación de resultados económicos al realizar ajustes y, con ello, en las metas e incentivos asociados a productividad. Cambio en la planificación del trabajo

iii. Mejoramiento de la planificación, roles y funciones, coordinación e innovación en la operación

Líneas de acción:

1. Descripción clara de roles y funciones

Indicadores de éxito:

- a) Número de cargos con las descripciones de funciones actualizadas

Implicancias:

- a) Sociales: Generar un adecuado conocimiento de la manera en que cada persona contribuye al cumplimiento de los objetivos de la empresa, provocando un mayor sentido de pertenencia en los/as trabajadores/as de la minería y, al mismo tiempo, un mayor involucramiento de estos
- b) Económicas: Mayor entendimiento de las funciones a desarrollar, lo que desembocará en un mejor cumplimiento de estas y un trabajo más productivo y, por tanto, un aumento en la eficiencia en los procesos y un aumento en los ingresos o disminución en los costos por tareas mal realizadas

2. Generación de mecanismos de enriquecimiento del trabajo

Indicadores de éxito:

- a) Porcentaje de trabajadores/as que participan en un sistema formal y permanente de rotación en puestos de trabajo
- b) Porcentaje de trabajadores/as que realizan tareas de control de gestión de su propio trabajo
- c) Porcentaje de trabajadores/as que desempeña sus funciones en equipos autogestionados y de alto desempeño

Implicancias:

- a) Sociales: Conocimiento de la cadena de valor total de la compañía por parte de todos los/as trabajadores/as de la empresa, generando un mayor entendimiento de cómo cada tarea individual impacta en un proceso colectivo

- b) Económicas: Búsqueda y aporte a la generación de valor en términos relativos correspondiente a toda la empresa más que en términos absolutos de cada área

3. Coordinación intra e interáreas:

Indicadores de éxito:

- a) Porcentaje de trabajadores/as que participan en equipos de trabajo dentro del área
- b) Porcentaje de trabajadores/as que participan en comités que abarcan a más de un área

Implicancias:

- a) Sociales: Mayor conocimiento entre los/as trabajadores/as de las empresas, lo que podría generar un mayor sentido de pertenencia y en mejores relaciones entre estos. Además, permitirá la existencia de equipos multidisciplinarios y heterogéneos en los que sean capaces de organizarse y buscar un fin común desde las distintas características, capacidades y posiciones de cada uno
- b) Económicas: La existencia de equipos heterogéneos correlaciona positivamente con mejores resultados financieros

4. Instalación de un sistema efectivo de sugerencias, mejoras e innovación desde la base

Indicadores de éxito:

- a) Número de sugerencias e ideas generadas por trabajador/a al año medidas en un sistema formal
- b) Número de ideas implementadas al año

Implicancias:

- a) Ambientales: Si bien la iniciativa no necesariamente tendrá un impacto directo en términos ambientales, dentro de las sugerencias podrían darse ciertas innovaciones que impacten en el rol medioambiental de las empresas mineras
- b) Sociales: Los/as trabajadores/as podrán tener una voz permanente y con capacidad de ser canalizada para su transformación en respuestas concretas y oportunas. Además, se generará un mayor sentido de pertenencia en la empresa, mayor compromiso y sentimiento de valoración y dignidad dentro de los/as trabajadores/as de la minería. Si el proyecto no es asumido como un compromiso real y queda en meras ideas sin concretar nada, podría causar los efectos inversos a los esperados como desmotivación y pérdida de credibilidad de la empresa
- c) Económicas: Generación de innovaciones que permitan aumentar la productividad o reducir los costos por tareas mal planteadas o realizadas

iv. **Potenciar y mejorar las condiciones de seguridad y salud física y mental específicamente en lo que refiere a la minería considerando los aspectos esenciales del trabajo en las faenas, tales como trabajo en altura o nocturno, para prevenir eficazmente todo accidente mortal, lesión o**

menoscabo de la salud de los/as trabajadores/as, incentivando a que estos hagan uso de las instalaciones disponibles sin temor a recibir represalias

Líneas de acción:

1. Generación de un documento base en el que se compare la situación actual en las temáticas tratadas por los Convenios 176 (seguridad y salud en minas) y 124 (examen médico de los menores de 21 años que desempeñan trabajo subterráneo) de la OIT y la situación que podría provocar la ratificación

Indicadores de éxito:

- b) Generación de la comparación con diferencias sustantivas

Implicancias:

- b) Sociales: Identificación de los beneficios que podría traer la ratificación de los Convenios
2. Discusión de lo anterior entre los distintos actores involucrados/as tras una educación previa respecto a los contenidos tratados en los convenios

Indicadores de éxito:

- a) Porcentaje de trabajadores/as de los distintos niveles que participaron de la discusión
- b) Cantidad de reuniones realizadas para discutir la ratificación
- c) Satisfacción respecto al proceso de discusión y los resultados acordados

Implicancias:

- a) Sociales: Generará un sentimiento de ser escuchado, de que su opinión importa, un mayor sentido de pertenencia en la empresa, mayor compromiso y sentimiento de valoración y dignidad dentro de los/as trabajadores/as de la minería
3. Decisión respecto a la ratificación de Convenios 176 (seguridad y salud en minas) y 124 (examen médico de los menores de 21 años que desempeñan trabajo subterráneo) de la OIT

Indicadores de éxito:

- a) Disminución de accidentes laborales por trabajador
- b) Disminución de días perdidos por accidentes laborales por trabajador
- c) Disminución de licencias médicas por problemas de salud
- d) Mejor percepción de calidad de las condiciones laborales
- e) Mejor percepción de compromiso organizacional con la seguridad laboral
- f) Garantización del cumplimiento de lo estipulado en los Convenios

Implicancias:

- a) Sociales: Generación de medidas más restrictivas de seguridad y salud en minas. Dada la mayor inspección y la generación de medidas más restrictivas, debiesen disminuir las posibilidades de sufrir un accidente por procedimientos mal diseñados, lo que desembocará en una disminución de los accidentes, disminución de la gravedad de estos y disminución de enfermedades profesionales
 - b) Económicas: Dada la disminución de los accidentes y de la gravedad de estos, disminuirán también los días perdidos por accidentes laborales, lo que permitirá una mayor eficiencia en la operación. Gasto en exámenes médicos
 - c) Gobernanza: Inspección por parte de inspectores designados a los procedimientos y condiciones relativas a la vigilancia de la seguridad y salud en las minas. Mejora de la imagen país
4. Integrar a las estadísticas los accidentes en actividades asociadas a la minería para tener una mirada integral de toda la cadena de valor

Indicadores de éxito:

- a) Reportabilidad de la frecuencia de accidentes por cada una de las actividades asociadas
- b) Reportabilidad de la gravedad de accidentes por cada una de las actividades asociadas

Implicancias:

- a) Sociales: Identificación y detección de posibles fallas en los procesos de las actividades asociadas a la minería, lo que desembocará en una generación de medidas más restrictivas en términos de seguridad y salud. Lo anterior podría provocar una disminución en la cantidad de accidentes laborales provocados por procedimientos mal diseñados, implementados o ejecutados y una disminución en la gravedad de estos
- b) Económicas: Si bien al comienzo podría significar un mayor gasto en generar condiciones laborales más seguras, en el largo plazo la disminución de accidentes y por tanto del ausentismo generará beneficios económicos positivos provenientes de una mayor productividad

Desafío: Capacitación, desarrollo tecnológico y reconversión

Objetivo Estratégico:

- i. **Mantener o incrementar las condiciones de competencia de los/as trabajadores/as de la industria y generar un valor agregado adicional a través de la generación de habilidades críticas (especialización) y competencias transversales (polifuncionalidad), conociendo éstos de manera detallada las innovaciones tecnológicas que se van integrando a las compañías mineras en un contexto de sustentabilidad y equidad de género**

Líneas de acción:

- 1. Generación de un estudio de cuáles son los empleos que se requerirán a futuro y las calificaciones requeridas para desarrollarlo

Indicadores de éxito:

- a) Cantidad de acuerdos con los Sindicatos respecto a la estrategia a seguir y a las materias a tratar en las capacitaciones
- b) Cantidad de nuevos cursos de capacitación asociados a brechas identificadas a futuro

Implicancias:

- a) Sociales: Identificación de los aspectos claves en los que se requerirá tomar acciones para potenciar el desarrollo de quienes hoy se desenvuelven en la industria minera
 - b) Económicas: Si bien el estudio requerirá el uso de recursos económicos, el prepararse anticipadamente para minimizar las brechas que podrían existir en el futuro dará frutos en el largo plazo a través de una mayor productividad y eficiencia
2. Realizar una colaboración con el Consejo de Competencias Mineras, con el Programa ELEVA y el Estado para aprovechar la información ya existente respecto a la demanda de funciones en la industria y sus variaciones, de modo que luego se pueda dar una aplicación práctica, continuidad y profundidad a los estudios ya realizados

Indicadores de éxito:

- a) Consolidación y/o generación de la colaboración entre las entidades citadas, poniendo énfasis en lograr un financiamiento conjunto que permita el correcto desarrollo de la relación e insumos
- b) Sello Estatal y del CCM que certifique las capacitaciones y entrenamientos

Implicancias:

- a) Sociales: Mayor confianza en las certificaciones al tener un sello de certificación. La colaboración, además, permitirá tener un mayor alcance para la aplicación práctica de lo analizado
 - b) Económicas: Ahorro en los estudios al aprovechar la información ya disponible y al acordar una colaboración en el financiamiento. Generación de economías de ámbito
3. Generación de alianzas con los centros formativos y técnicos de modo que exista una coordinación según la demanda de funciones determinadas en el sector según la línea de acción anterior. Estas articulaciones podrán ser promovidas, organizadas e intervenidas por el Estado, actuando como guía y articulador

Indicadores de éxito:

- a) Número de articulaciones realizadas
- b) Equilibrio entre oferta y demanda de las distintas funciones requeridas para la minería

Implicancias:

- a) Sociales: Coordinación de la oferta según la demanda de funciones determinadas en el sector, disminuyendo el exceso de oferta de ciertas especialidades

- b) Económicas: Al disminuir el exceso de oferta se podrán generar mejores oportunidades económicas para los/as trabajadores/as de la minería

4. Identificación conjunta entre los actores de las competencias tecnológicas que la minería requiere

Indicadores de éxito:

- a) Generación de una malla de capacidades básicas
- b) Cantidad de comités bipartitos
- c) Participación efectiva de los Sindicatos en los comités bipartitos
- d) Nivel de satisfacción con los resultados y el proceso de los comités bipartitos
- e) Integración de los comités bipartitos en los contratos colectivos

Implicancias:

- a) Sociales: Permitirá asegurar que se recogió la visión completa de la compañía con los actores que participan en los diferentes procesos. Además, permitirá aplicar en la práctica la cultura de diálogo y de co-construcción con miras al futuro de la industria y de quienes la componen
5. Capacitación al personal para hacer frente a la Revolución Tecnológica 4.0 (o Cuarta Revolución Industrial), a la digitalización y a la automatización del trabajo

Indicadores de éxito:

- a) Porcentaje de trabajadores/as propios/as capacitados/as en torno a las innovaciones de la industria (registro separado por género)
- b) Horas de capacitación por trabajador/a propio/a en torno a las innovaciones de la industria (registro separado por género)
- c) Evaluación de las capacitaciones

Implicancias:

- a) Sociales: Aumento de la calificación y especialización de los/as trabajadores/as, garantizando y potenciando sus oportunidades laborales. Además, permitirá un mayor desarrollo ético y motivacional del personal. Por último, provocará una mayor seguridad y autoestima de los/as trabajadores/as
 - b) Económicas: Si bien al comienzo existirá un mayor gasto en capacitación, prontamente se verá recompensado por la generación de valor agregado a través de la combinación entre la inteligencia tecnológica y la inteligencia emocional, y a través de un mayor rendimiento y disminución de tiempos de atención en los trabajos que desarrollan
6. Capacitación al personal contratista para hacer frente a la Revolución Tecnológica 4.0 (o Cuarta Revolución Industrial), a la digitalización y a la automatización del trabajo

Indicadores de éxito:

- a) Porcentaje de trabajadores/as contratistas capacitados/as en torno a las innovaciones de la industria (registro separado por género)
- b) Horas de capacitación por trabajador/a contratista en torno a las innovaciones de la industria (registro separado por género)
- c) Cantidad de contenidos aprendidos según la malla de capacidades anteriormente planteada

Implicancias:

- a) Sociales: Aumento de la calificación y especialización de los/as trabajadores/as, garantizando sus oportunidades laborales. Mayor desarrollo ético y motivacional del personal. Mayor seguridad y autoestima de los/as trabajadores/as
- b) Económicas: Si bien al comienzo existirá un mayor gasto en capacitación, prontamente se verá recompensado por la generación de valor agregado a través de la combinación entre la inteligencia tecnológica y la inteligencia emocional, y a través de un mayor rendimiento y disminución de tiempos de atención en los trabajos que desarrollan

7. Inclusión de nuevas tecnologías en las capacitaciones

Indicadores de éxito:

- a) Inclusión de simuladores, realidad aumentada, cursos con identificador facial, entre otros

Implicancias:

- a) Sociales: El acercamiento de la tecnología y de todas sus bondades podrá permitir la generación de mayores oportunidades en el acceso a las capacitaciones al no tener que generarse necesariamente en terreno
- b) Económicas: Si bien existirá una inversión en tecnología, se podrán reducir los costos de capacitación al poder realizarse desde cualquier lugar

8. Incluir capacitaciones sobre conocimiento del negocio para Operadores y Mantenedores que acompañen el desarrollo de nuevas tecnologías (ej: CIO)

Indicadores de éxito:

- a) Porcentaje de Operadores y Mantenedores capacitados en el conocimiento del negocio y desarrollo de nuevas tecnologías
- b) Horas destinadas por Operadores y Mantenedores a la capacitación respecto al conocimiento del negocio y desarrollo de nuevas tecnologías
- c) Evaluación grupal de las capacitaciones

Implicancias:

- a) Sociales: Mayor entendimiento de los Operadores y Mantenedores del negocio y, por ende, mayor sentimiento de empoderamiento, satisfacción personal y laboral, confianza en la toma de decisiones y solución de problemas. Además, podrá impactar positivamente

en que tengan una posición asertiva y en su desarrollo y crecimiento profesional. Sentimiento de progreso y elimina temores a la incompetencia o a la ignorancia individual

ii. Impulsar el crecimiento económico en un contexto de sustentabilidad y equidad de género sin afectar el empleo y la protección social de los/as trabajadores/as tras la generación de habilidades críticas (especialización) y competencias transversales (polifuncionalidad)

1. Generación de un estudio de la fuerza laboral actual y las necesidades de cambio y de desarrollo de quienes ya están dentro de la minería, el cual ponga especial énfasis en la reconversión de los puestos de trabajo

Indicadores de éxito:

- a) Nuevos cursos de capacitación asociados a brechas identificadas a futuro

Implicancias:

- a) Sociales: Identificación de las necesidades actuales y futuras de la minería de modo que se puedan priorizar aquellas con mayor urgencia o en las que se observan las mayores brechas de escasez
2. Definición de tareas que pueden ser cubiertas por la polifuncionalidad y tareas que deben apuntar a la especialización

Indicadores de éxito:

- a) Cantidad de puestos de trabajo que serán reconvertidos orientando a la polifuncionalidad
- b) Cantidad de puestos de trabajo que serán reconvertidos orientados a la especialización

Implicancias:

- a) Sociales: Asegurar la correcta reconversión para los puestos de trabajo, con las capacidades de cada uno requiere
 - b) Económicas: Eficiencia en el uso de recursos, limitando los contenidos a lo que realmente se requiere para cada puesto
3. Reconversión de puestos de trabajo según las necesidades de la industria

Indicadores de éxito:

- a) Porcentaje de trabajadores/as certificados con las nuevas competencias requeridas (registro separado por género)
- b) Porcentaje de trabajadores/as que pasaron de realizar trabajos menos calificados a trabajos más calificados tras las capacitaciones (desarrollo profesional)

Implicancias:

- a) Sociales: Reinserción de mujeres y hombres que ya están en la minería y que se podrían ver afectados por los procesos de automatización
4. Generar incentivos y condiciones para promover la contratación local de empresas mineras, exigiendo estándares mínimos de inversión en formación local

Implicancias:

- a) Sociales: Desarrollo de capacidades locales. Mejoramiento de la industria a partir del proceso de formación desde las etapas tempranas
- b) Económicas: Inversión en capacitación y preparación de trabajadores/as locales

Desafío: Equidad de género, diversidad e inclusión

Objetivo estratégico:

- i. **Avanzar hacia la equidad de género a través de una mayor presencia de mujeres en las compañías mineras y en los puestos de responsabilidad, reduciendo las brechas estructurales y culturales que pueden estar presentes en la minería**

Líneas de acción:

1. Incorporación de mujeres a las empresas mineras / Incentivar la participación de mujeres en minería / Definir una meta para la incorporación de mujeres en la minería / Plantear cuotas de género en diferentes niveles

Indicadores de éxito:

- a) Representación de mujeres en la totalidad de los/as trabajadores/as de la minería

Implicancias:

- a) Sociales: Generación de equipos de trabajo heterogéneos y diversos, fomentando el respeto mutuo, la solidaridad, la empatía y diversidad y el aprendizaje de actitudes de colaboración entre pares, consiguiendo crear equipos unidos. Generación de ideas más amplias y de nuevas perspectivas para afrontar los desafíos del día a día, lo que mejorará los niveles de productividad, le darán impulso a la creatividad e innovación y mejorarán la toma de decisiones. Mayores oportunidades laborales, desarrollo de las mujeres y desarrollo social en las familias
 - b) Económicas: La generación de un ambiente de respeto favorecerá el establecimiento de un buen clima laboral, lo que beneficia la productividad de los integrantes del equipo y, por tanto, los resultados financieros de las compañías y el desarrollo económico sustentable. Impacto positivo en los ingresos y presupuestos familiares
2. Incorporación de mujeres en áreas operativas / Potenciar la incorporación de mujeres en la cadena productiva

Indicadores de éxito:

- a) Representación de mujeres en áreas operativas de la compañía

Implicancias:

- a) Sociales: Generación de equipos de trabajo heterogéneos y diversos, fomentando el respeto mutuo, la solidaridad, la empatía y diversidad y el aprendizaje de actitudes de colaboración entre pares. Generación de oportunidades de desarrollo para mujeres que se desenvuelvan en la industria. Generación de referencias para las demás mujeres de la organización, acompañado de un sentimiento de que es posible llegar a posiciones operativas a pesar de ser una industria actualmente muy masculinizada
 - b) Económicas: Acceso a mejores condiciones económicas para las mujeres y sus familias. La generación de un ambiente de respeto favorecerá el establecimiento de un buen clima laboral, lo que beneficia la productividad de los integrantes del equipo y, por tanto, los resultados financieros de las compañías
3. Incorporación de mujeres en puestos de responsabilidad (*establecimiento de cuotas sin consenso*) / Equipos mixtos en puestos de toma de decisiones / Generar mentoring al interior de las empresas para que exista desarrollo de carrera / Fomentar la incorporación de profesionales mujeres senior en los niveles de staff de la industria minera

Indicadores de éxito:

- a) Aumento en la representación de mujeres en cargos claves de toma de decisiones de la compañía
- b) Generación de programas de desarrollo profesional acelerado para las mujeres
- c) Porcentaje de ascensos llenados con mujeres

Implicancias:

- a) Sociales: Generación de referencias para las demás mujeres de la organización, acompañado de un sentimiento de que es posible llegar a posiciones de poder a pesar de ser una industria actualmente muy masculinizada. Generación de redes, empoderamiento e impulso a la toma de riesgos. Mejora en la reputación de la empresa. Mejores prácticas de liderazgo a través de la generación de una cultura a favor del trabajo en equipo y la creación de equipos confiables y de alto desempeño, así como también una mejor gestión de personas a través de agendas de innovación más sólidas. Adicionalmente, se generarán mayores niveles de motivación de los/as trabajadores/as en todos los niveles y funciones de la organización incluidos los niveles iniciales, directivos y ejecutivos. Enriquece la toma de decisiones al tener visiones distintas
 - b) Económicas: Mayor atracción y retención de profesionales con talento y, por tanto, mayor productividad. Mejor desempeño financiero y salud organizacional más sólida. La mejor toma de decisiones puede llevar a mejores resultados y mayor productividad
4. Generación de cupos de ingreso especiales para hijas de trabajadores/as de la minería

Indicadores de éxito:

- a) Porcentaje de vacantes llenadas con hijas de trabajadores/as de la minería

Implicancias:

- a) Sociales: Extensión y fortalecimiento de los vínculos con familias que tradicionalmente han formado parte de la actividad minera

5. Incorporación de mujeres en cargos de representación sindical

Indicadores de éxito:

- a) Aumento en la representación de mujeres en las dirigencias sindicales

Implicancias:

- a) Sociales: Generación de referencias para las demás mujeres de la organización, acompañado de un sentimiento de que es posible llegar a posiciones de poder sindical a pesar de ser una industria actualmente muy masculinizada. Generación de redes, empoderamiento e impulso a la toma de riesgos. Enriquecimiento de la toma de decisiones al tener visiones distintas respecto a cómo se deben afrontar las relaciones

6. Reducción y cierre de brechas de remuneraciones, eliminando la lógica de “contratos nuevos” y “contratos antiguos” y velando por tener el mismo pago para igual cargo de modo que se evite cualquier tipo de discriminación (género, edad, nacionalidad, etc.)

Indicadores de éxito:

- a) Disminución de la brecha actual hasta minimizarla para igual cargo
- b) Generación de instrumentos más eficientes en el derecho laboral chileno a través de ajustes en el código del trabajo ya que actualmente el procedimiento es engorroso e inútil, considerando además que su prueba es muy difícil

Implicancias:

- a) Sociales: Generación de una cultura equitativa en la que se valora a las personas por su trabajo y sus capacidades y no por sus características personales. Mayor sentimiento de justicia y satisfacción laboral. Mayor motivación en el trabajo
- b) Económicas: Reducción de las brechas salariales a través del aumento a quienes han sido discriminados/as por motivos que escapan a las capacidades profesionales. Lo anterior podrá significar un mayor gasto inicial, pero muy posiblemente se vea recuperada tras un aumento en la productividad explicado por una mayor motivación de los/as trabajadores/as de la minería

ii. **Generar una cultura organizacional corporativa que sea realmente inclusiva, respetuosa, colaborativa y que se caracterice por no discriminar, por no tener prejuicios ni ideas preconcebidas del otro y valorarlo por lo que es, de modo que los/as trabajadores/as puedan lograr la máxima expresión de su talento**

Líneas de acción:

1. Impulso de prácticas laborales que logren conciliar la vida laboral, personal y familiar / Conciliación vida laboral y familiar / Flexibilidad laboral

Indicadores de éxito:

- a) Promoción de la corresponsabilidad desde las empresas
- b) Flexibilidad en la compatibilización de turnos guiada en mayor medida por el cumplimiento de objetivos y no por el cumplimiento de horarios en la medida que el trabajo y la logística lo permita
- c) Generación de beneficios que promuevan la conciliación de la vida laboral, personal y familiar

Implicancias:

- a) Sociales: Mayor satisfacción y sentido de pertenencia. Eliminación de la asociación de algún género con el cumplimiento de ciertos roles. Mayor disposición de los/as trabajadores/as de su tiempo. Mejor calidad de vida y vínculos familiares
2. Impulso de prácticas laborales que puedan hacer más compatible el rol de madre y padre con el trabajo, sin hacer distinciones de género para no ir en desmedro de ninguno / Fomentar la corresponsabilidad / Políticas de Estado orientadas a apoyar a las mujeres y hombres para trabajar / Reforzar políticas relacionadas al pre y post natal

Indicadores de éxito:

- a) Eliminación de la lógica vigente en cuanto al costo de la sala cuna que legalmente recae en las madres y reemplazarla por una política de las compañías del sector que promueva el derecho universal de sala cuna sin discriminación, cargando el costo de sala cuna, permisos prenatal y postnatal en partes iguales al padre y a la madre
- b) Eliminación de indicadores que puedan perjudicar a quienes hacen uso de sus derechos parentales en su desarrollo y crecimiento profesional (ej: horas de operación para obtener un ascenso, ya que perjudica a las mujeres que salen con pre y post natal) e incorporar otros que apunten a la capacidad operativa

Implicancias:

- a) Sociales: Mayor desarrollo profesional de las madres y padres que hagan uso de sus derechos parentales. Mayor satisfacción y sentido de pertenencia. Eliminación de la asociación de algún género con el cumplimiento de ciertos roles. Mayor disposición de los/as trabajadores/as de su tiempo. Mejor calidad de vida y vínculos familiares
 - b) Económicas: Mejora en la situación económica personal y familiar asociada a un mayor desarrollo profesional. Destinación de un presupuesto para reforzar políticas relacionadas al pre y post natal
3. Generación de una cultura organizacional inclusiva y proclive a la diversidad

Indicadores de éxito:

- a) Capacitaciones permanentes en temas de género a las personas de todos los estamentos
- b) Disposición de infraestructura adecuada para una fuerza laboral mixta en óptimas condiciones de seguridad, higiene y confort que considere las distintas necesidades de hombres y mujeres (ej: baños)
- c) Disposición de EPP adecuado para una fuerza laboral mixta que considere las diferencias físicas entre hombres y mujeres

Implicancias:

- a) Sociales: Generación de un ambiente laboral grato y óptimo para todas las personas independiente de sus características y necesidades, lo que aumentará su satisfacción laboral y, por ende, su motivación e intenciones de quedarse en la organización
 - b) Económicas: El tener un ambiente óptimo para la realización de las tareas diarias sumado a una mayor motivación generará aumentos en la productividad que se verán traducidos posteriormente en un mejor rendimiento financiero
4. Generación de articulaciones o alianzas con los centros formativos y técnicos considerando la demanda de funciones determinadas en el sector / Realizar un levantamiento de línea base desde la oferta de estudiantes de carreras vinculadas con la minería / Incorporar mujeres a carreras mineras y técnicas / Coordinación interministerial y con los centros de formación superior para poner énfasis no solo en la educación sino también en la búsqueda de trabajo / Potenciar la generación de alianzas entre las empresas, CFT y Universidades regionales para generar programas de trainee

Indicadores de éxito:

- a) Número de articulaciones realizadas
- b) Número de mujeres interesadas en estudiar carreras afines a la minería tras las articulaciones

Implicancias:

- a) Sociales: Mayor incentivo al ingreso de mujeres a estudiar carreras afines y demandadas por la minería. Mayor incorporación de mujeres al sector minero. Mayor desarrollo personal de las mujeres y que estas vean la minería como una oportunidad de trabajo, sintiéndose identificadas con su vocación
 - b) Económicas: Acceso a mayores remuneraciones en las mujeres
5. Participación de la alta dirección en acciones que impliquen mostrar el apoyo a la diversidad y a la equidad de género

Indicadores de éxito:

- a) Contar con una declaración explícita del compromiso de la empresa con la diversidad y equidad de género
- b) Incorporación de lo anterior en el discurso de los líderes de la compañía

- c) Horas de capacitación en programas para líderes con enfoque inclusivo

Implicancias:

- a) Sociales: Generará un sentimiento transversal en la organización de compromiso con la diversidad ya que el discurso y acciones de los líderes permearán hacia los niveles inferiores de la organización. Mejora en los aspectos relacionados con la cultura organizacional. Generación de un ambiente de respeto real y sin posibilidades de pasarlo por alto
 - b) Económicas: Las compañías en las que sus trabajadores/as perciben diversidad en los equipos tienden a tener mejores resultados económicos en términos absolutos y relativos al sector y, a la vez, más sustentables y sostenibles en el largo plazo
6. Presencia de la diversidad e inclusión en todos los procesos de Recursos Humanos y en la gestión de personas en su totalidad / Procesos claros de selección de personal para evitar discriminación y potenciar la selección por competencias

Indicadores de éxito:

- a) Ajustes realizados con enfoque de género ya sea en selección, infraestructura, remuneraciones o ajustes por maternidad que permitan que el pre y post natal no afecten a la posibilidad de postular a asensos
- b) Generación de medidas de autofiscalización por parte de las empresas para todos los procesos de Recursos Humanos

Implicancias:

- a) Sociales: El compromiso por la diversidad y por la inclusión será parte de la cultura corporativa y estructura de negocios
 - b) Económicas: La incorporación de la diversidad en la cultura corporativa y la estructura de negocios está positivamente correlacionada con mejores resultados financieros en términos absolutos y relativos a la industria
7. Visibilizar la presencia de la mujer en la minería

Indicadores de éxito:

- a) Incorporación del lenguaje inclusivo en distintas iniciativas (ej: día del minero)

Implicancias:

- a) Sociales: Sentimiento de mayor representatividad de la industria en las personas que la componen. Mayor sentimiento de pertenencia
8. Violencia intrafamiliar

Indicadores de éxito:

- a) Capacitaciones respecto a la violencia de género; cómo identificarla o qué hacer en caso de verse afectadas/os, con un enfoque tanto en víctimas como en victimarios
- b) Preparación a la Gerencia de Personas para dar una primera acogida en caso de que un trabajador o una trabajadora se encuentre en esa situación
- c) Generación de iniciativas que apoyen a las víctimas de violencia intrafamiliar tales como licencias especiales, apoyo en temas legales, entre otras

Implicancias:

- a) Sociales: Prevención de la violencia de género, disminuyendo las cifras de víctimas de violencia intrafamiliar. Mayor capacidad para detectar tempranamente situaciones violentas. Generación de redes de apoyo para las víctimas.
9. Creación de un organismo autónomo del Estado que se encargue de fiscalizar el cumplimiento del principio de no discriminación de género en todos los procesos de la empresa (selección, capacitación, desarrollo profesional, despidos, compensaciones, etc.) tomando el ejemplo de Estados Unidos

Indicadores de éxito:

- a) Porcentaje de cumplimiento de medidas establecidas
- b) Porcentaje de denuncias recibidas de discriminación de género en el ámbito laboral

Implicancias:

- a) Sociales: Asegurar el correcto cumplimiento de las medidas que apuntan a la no discriminación en todos los procesos laborales
10. Capacitación desde las etapas escolares tempranas / Oferta formación enseñanza media técnico superior / Programas de mentorías de empresas mineras con alumnos de liceos técnicos / Generar alianzas entre empresas y liceos para que la formación sea acorde a las necesidades de las empresas

Implicancias:

- a) Sociales: Transformación y cambio cultural
- b) Económicas: Destinar presupuesto para capacitaciones, becas y créditos

11. Potenciar medidas concretas para incrementar la participación de mujeres en la pequeña y mediana minería

Implicancias:

- a) Económicas: Financiamiento y presupuesto para la incorporación de las mujeres en la pequeña y mediana minería. Becas de estudio. Programas de admisión especial para mujeres en carreras vinculadas a la minería

12. Potenciar alianzas público-privadas

Implicancias:

- a) Gobernanza: Trabajo mancomunado entre Ministerio de Educación, Ministerio de Minería y Ministerio de la Mujer y Equidad de Género

13. Elaborar un comité para la evaluación y difusión de todas las vacantes que hay en la minería

Implicancias:

- a) Sociales: Aumenta la probabilidad de empleabilidad. Mayor interés de la mujer en participar en la minería
- b) Económicas: Acceso a mejores remuneraciones
- c) Gobernanza: Potenciar la Mesa Nacional Mujer y Minería (como vínculo entre lo privado y lo público) en conjunto con el Ministerio del Trabajo, Ministerio de Educación y las oficinas de egresados de los centros de formación técnica, universidades, etc.

14. Campañas de difusión y campañas informativas / Difusión por parte de las empresas mineras respecto a lo que es la minería y sus beneficios

Implicancias:

- a) Gobernanza: Potenciar la Mesa Nacional Mujer y Minería, así como el rol de SONAMI, Consejo Minero, Corproa, entre otros

15. Bases de licitación con porcentajes mínimos de mujeres para empresas colaboradoras

16. Observatorio laboral en Aysén que incluya minería

iii. Avanzar desde la equidad de género a la diversidad e inclusión

- 1. Ampliar el concepto pasando de “equidad de género” a “equidad de género, diversidad e inclusión”, incorporando a todas las personas (diversidad sexual, disidencias, migrantes, etc.) / Sumar diversidad y tener una mirada más amplia, de diferentes aristas / Incorporar personas en situación de discapacidad al mundo minero

Indicadores de éxito:

- a) Porcentaje de colaboradores/as en situación de discapacidad
- b) Porcentaje de colaboradores/as migrantes
- c) Porcentaje de colaboradores/as que se identifican como disidencia
- d) Mayor percepción de inclusión de los actores identificados como grupos prioritarios
- e) Mayor percepción de inclusión de los actores que no pertenecen a los grupos prioritarios

Implicancias:

- a) Sociales: Generación de un ambiente inclusivo y libre de discriminación en el que no solamente se cuente con personas distintas, sino que se valore y se respete la diferencia,

aclarando que no son minorías, sino que corresponden a grupos que histórica y sistemáticamente han estado en desventaja

- b) Económicas: La existencia de equipos heterogéneos y diversos está positivamente correlacionado con mejores resultados financieros en términos absolutos y relativos al sector
2. Transferencia de experiencias exitosas y errores en distintos campos, relacionadas a la inclusión y equidad de género

Implicancias:

- a) Gobernanza: Trabajo de las empresas con la gestión de las Seremías y los Ministerios
3. Crear alianzas estratégicas entre empresas mandantes y contratistas para abordar la diversidad

iv. **Prevenir y visualizar situaciones de abuso y acoso laboral para generar cambios concretos en prácticas laborales**

1. Generación de un documento base en el que se compare la situación actual en las temáticas tratadas por los Convenios 190 (violencia y acoso laboral) y 183 (protección de la maternidad) y la situación que podría provocar la ratificación

Indicadores de éxito:

- a) Generación de la comparación con diferencias sustantivas

Implicancias:

- a) Sociales: Identificación de los beneficios que podría traer la ratificación de los Convenios
2. Discusión de lo anterior entre los distintos actores involucrados/as tras una educación previa respecto a los contenidos tratados en los convenios

Indicadores de éxito:

- a) Porcentaje de trabajadores/as de los distintos niveles que participaron de la discusión
- b) Cantidad de reuniones realizadas para discutir la ratificación
- c) Satisfacción respecto al proceso de discusión y los resultados acordados

Implicancias:

- a) Sociales: Generará un sentimiento de ser escuchado, de que su opinión importa, un mayor sentido de pertenencia en la empresa, mayor compromiso y sentimiento de valoración y dignidad dentro de los/as trabajadores/as de la minería
3. Decisión de ratificación de Convenios 190 (violencia y acoso laboral) y 183 (protección de la maternidad)

Indicadores de éxito:

- a) Percepción de violencia y acoso laboral en el mundo del trabajo
- b) Capacitación en cuanto a la prevención del acoso laboral de manera transversal en la organización
- c) Capacitación a quienes cumplan el rol de fiscalizar e investigar la denuncia de modo que tengan los conocimientos necesarios para realizar investigaciones con perspectiva de género
- d) Disminución de las denuncias por violencia y acoso laboral en el mundo del trabajo
- e) Garantización de que el trabajo desarrollado por embarazadas o mujeres en periodo de lactancia no haya sido determinado como perjudicial para la salud de la mujer y la de su hijo/a
- f) Garantización de la interrupción o de una reducción diaria del tiempo de trabajo para la lactancia del hijo/a / Apoyo a la lactancia a través de salas especializadas para esto, estableciendo normativas sobre el requerimiento

Implicancias:

- a) Sociales: Prevención de la violencia y acoso laboral, disminuyendo las cifras de víctimas de violencia y acoso en el mundo del trabajo. Mayor capacidad para detectar tempranamente situaciones de violencia y acoso laboral. Generación de redes de apoyo establecidas para las víctimas de violencia y acoso. Mayor confianza en las herramientas de denuncia

4. Incorporación de medidas de autofiscalización de cumplimiento a lo establecido en los Convenios

Indicadores de éxito:

- a) Porcentaje de denuncias recibidas y encausadas por la vía formal para la posterior investigación
- b) Porcentaje de denuncias verificadas y que concluyeron en alguna medida de sanción para el/la acusado/a

Implicancias:

- a) Sociales: Generación de un mensaje en el que se de cuenta que el compromiso por la erradicación de la violencia y del acoso laboral no solamente quedará en una declaración, sino que se hará cumplir en cada uno de sus ámbitos