

ROTACIÓN EN LA MINERÍA: EL NUEVO INDICADOR QUE TENSIONA LA EQUIDAD



En la última década, la minería chilena logró avances sostenidos en participación femenina. Según el reporte Monitoreo de Indicadores de Género del segundo semestre de 2025, que la Alianza CCM-Eleva publicó este viernes, las mujeres representaron un 24% de la dotación en la gran minería del cobre al cierre del año pasado, considerando a 12 empresas que concentran aproximadamente el 95% de la producción del país.

Tras esos números, que mantienen a Chile liderando en equidad minera, ahora el foco ya no está solo en sumar talento, sino en asegurar que ese crecimiento se traduzca en trayectorias laborales sostenidas y acceso a posiciones estratégicas.

En ese contexto, la permanencia femenina comienza a instalarse como un nuevo indicador crítico. El informe de CCM-Eleva da cuenta de ello: la tasa de rotación femenina alcanza un 13,6%, frente a un 9,2% en hombres, brecha que se amplía entre quienes tienen menos de un año de antigüedad (24,4% versus 12,9%). Aunque tras el primer año las cifras tienden a converger, el desafío inicial de retención sigue siendo una señal de alerta para la industria.

Este diagnóstico también comienza a aparecer en los reportes integrados de las compañías. En

Aunque la participación de mujeres sigue creciendo en la industria, el desafío ya no es solo atraer talento, sino rediseñar el sistema para sostener trayectorias laborales de largo plazo.

POR CONCETTA CACCIATORE

su Reporte de Sustentabilidad 2024, Codelco reconoce explícitamente que el foco de género ha ido desplazándose desde el ingreso hacia la retención de talento femenino, el seguimiento de trayectorias laborales y la conciliación entre vida laboral y personal. El documento identifica barreras persistentes como turnos, infraestructura y procesos históricamente diseñados para hombres, y plantea que el desafío ya no es solo sumar mujeres, sino evitar la rotación temprana.

“Esto exige poner el foco en condiciones que definen la experiencia laboral cotidiana: organización del trabajo y turnos, infraestructura y seguridad adecuadas, convivencia y prevención efectiva del acoso y la violencia, gestión del desempeño sin sesgos y rutas de desarrollo que no dependan de arreglos informales”, plantea la encargada de la Unidad de Género y Diversidad del Ministerio de Minería, Leslie Rauld Olave.

Desde el ecosistema gremial, la Cámara Minera de Chile coincide en que la permanencia se ha vuelto tan crítica como el ingreso.

Daniela Céspedes, secretaria general de la entidad, dice que el principal desafío “no es la falta de capacidades, sino la ausencia de condiciones estructurales que permitan sostener trayectorias en el tiempo”, advirtiendo que muchas mujeres ingresan y progresan, pero se enfrentan a culturas organizacionales rígidas.

Impacto en la productividad

A juicio de Céspedes, retener talento femenino requiere cambios reales en liderazgo, corresponsabilidad y flexibilidad, más allá del discurso, lo que fortalecería no solo la permanencia,

sino también la competitividad de toda la industria.

Esta realidad también se refleja en empresas proveedoras. Desde Finning Sudamérica, su gerenta de comunicaciones y asuntos corporativos, Daniela Flores, explica que el desafío de retener talento femenino “no está en el ingreso, sino en lo que ocurre después”.

A su juicio, la permanencia depende de tres dimensiones críticas: las condiciones estructurales del trabajo en terreno; los momentos clave del ciclo de vida laboral, especialmente maternidad y corresponsabilidad; y la proyección de carrera. Desde su experiencia, cada salida implica pérdida de conocimiento operativo, tiempo de formación y curva de aprendizaje ya recorrida, afectando la productividad y la continuidad del servicio. Además, la reposición de ese talento es costosa y lenta en especialidades donde existe escasez estructural de mano de

obra calificada, lo que a su vez tensiona a los equipos y afecta el clima laboral.

Algunas compañías mineras han comenzado a incorporar métricas de permanencia, progresión y desarrollo como parte de sus indicadores de gestión de personas. Esto incluye rediseño de turnos, modelos de trabajo más flexibles, programas de mentoring y sponsorship, así como la integración de objetivos de equidad en la evaluación de desempeño de sus líderes.

En su último reporte publicado, Antofagasta Minerals, por ejemplo, da cuenta de mecanismos como el uso de planes de incentivo de largo plazo para retener talento clave. Además, detalla iniciativas internas de soporte y pertenencia, como redes de mujeres y programas de desarrollo, y destaca la certificación NCh3262 como parte de su sistema de gestión de igualdad de género y conciliación.

El debate de la permanencia comienza así a revelar si las políticas de diversidad son estructurales o simbólicas. Aumentar la participación fue el primer paso; medir y asegurar la permanencia es hoy el verdadero test para diagnosticar si la equidad de género en minería está funcionando. Porque en un sector intensivo en capital, conocimiento y largo plazo, no poder retener el talento es, simplemente, perder valor.

13,6%

ES LA TASA

DE ROTACIÓN FEMENINA EN LA INDUSTRIA,
SEGÚN CIFRAS DE 2025 DE LA ALIANZA CCM-ELEVA.