



# Mujeres de la industria minera en México 2023

El valor del talento femenino en un sector retador

 **DELINEANDO  
ESTRATEGIAS**

**6**

**Perspectivas de  
la Alta Dirección**

KPMG en México





# Contenido

3

Prólogo

4

Motivaciones  
para el éxito



11

Fortalezas  
y desafíos



20

Estándares  
para la  
equidad  
de género



23

Nuevos  
esquemas  
de trabajo



28

Participación  
femenina  
en 2023



30

Metodología

31

Conclusiones



# Prólogo

Cuando las mujeres incursionaban en el sector minero, hace décadas, eran pocas las que participaban en la industria, significativamente menos de las que actualmente desempeñan sus labores en ella. Si alguna se aventuraba en áreas operativas, probablemente sería la única mujer en un grupo de hombres; hablar de mujeres en posiciones de toma de decisiones estratégicas era impensable, porque simplemente no había una sola.

La minería es una industria predominantemente masculina, en la cual hemos ido abriendo espacios para el talento femenino, pero, en definitiva, no ha sido un recorrido fácil ni mucho menos rápido. Hace menos de 50 años, por ejemplo, no estaba permitido que las mujeres entraran a una mina, porque se creía que esta se ponía celosa y se secaba, dejando así de producir los valiosos metales y minerales.

Hoy en día atravesamos una evolución cultural en la que no podemos darnos el lujo de perpetuar patrones o viejas tradiciones que no suman al negocio desde un enfoque de igualdad laboral y no discriminación. Es nuestra obligación y nuestro privilegio ser embajadoras y embajadores del cambio que el sector requiere. Creemos en la igualdad de trato y oportunidades laborales, sin importar sexo, género, religión, raza o cualquier otra condición; creemos en la importancia de fomentar el desarrollo de espacios de trabajo seguros y dignos, donde todas las personas puedan desarrollar libremente su talento, así como conciliar su vida profesional, familiar y personal.

Múltiples estudios demuestran los beneficios que obtienen las empresas cuando favorecen la diversidad, equidad e inclusión. Algunos de ellos son retar el *statu quo* mediante la generación de nuevas ideas a partir de distintos puntos de vista; fomentar la creatividad y la innovación; aumentar el compromiso, rendimiento y confianza del personal; emitir un mensaje contundente sobre la igualdad de oportunidades y reconocimiento del personal, entre otros;

sin embargo, más allá de los negocios, impulsar estas iniciativas es un tema ético y de compromiso con el desarrollo de México, un país orgullosamente minero.

Con el fin de brindar un análisis sobre el desarrollo de las mujeres en el sector de la minería, así como resaltar las mejores prácticas relacionadas con el balance de vida con una mirada objetiva de las oportunidades que brinda la inclusión, la Cámara Minera de México (Camimex) y KPMG en México se han dado a la tarea de recopilar las opiniones de 1,230 mujeres que se desempeñan en el sector, condensando sus percepciones en una encuesta realizada durante los meses de enero y febrero de 2023.

Agradecemos a todas las mujeres que hicieron posible este estudio con su participación. No bajemos la guardia y sigamos impulsando el liderazgo femenino en todas las industrias.

Atentamente,



**María Luisa Aguilera**

Comisión de Inclusión y Diversidad Camimex  
Presidenta de Mujeres WIM Distrito Coahuila  
Subdirectora de Desarrollo Humano y Organizacional  
en Peñoles y Fresnillo plc



**Olivia Segura**

Comité de Inclusión y Diversidad de KPMG en México  
Líder de la Red Stronger Together KPMG Network of Women (KNOW) en México y Centroamérica\*  
Representante de KPMG en Women Corporate Directors (WCD)  
Socia de Asesoría en Capital Humano y Gestión del Talento de KPMG en México

\* Todos los servicios profesionales son prestados por firmas miembro independientes, licenciadas y registradas de KPMG International.



# Motivaciones para el éxito





## Inclusión y desarrollo

¿Qué implica para las organizaciones la responsabilidad y el compromiso de incorporar mujeres en el sector minero? Históricamente han existido paradigmas que han limitado la incorporación o permanencia del talento femenino en la fuerza laboral, principalmente asociados a la dualidad que representan la maternidad y formar una familia con la posibilidad de forjar una carrera profesional exitosa y a largo plazo en una empresa.

El presente estudio demuestra que la principal motivación de las mujeres de la industria es continuar creciendo profesionalmente y desarrollar nuevas competencias (61%), contrario a las creencias asociadas a que las mujeres no son tan ambiciosas como los hombres en su proyección profesional o que preferirían privilegiar su vida doméstica y familiar, motivo por el que pueden ser descartadas para algunas posiciones o promociones que impliquen mayores responsabilidades.

Es importante destacar que el segundo factor que el talento femenino de la industria minera considera crucial para el éxito es ayudar a que el sector sea más competitivo y a que más mujeres se integren a él (45%), lo que refleja, por un lado, el compromiso con el negocio y, por otro, la conciencia de que es necesario contar con más oportunidades para el talento femenino.

Lo anterior cobra relevancia al considerar que tener más mujeres en posiciones de influencia para definir las políticas y procesos que rigen a las empresas, así como con el apoyo de los directivos que ocupan cargos en la Alta Dirección, es crucial para que el sector sea más inclusivo e incorpore en su ADN la perspectiva de género tan necesaria para el crecimiento y desarrollo del personal.



Por supuesto, para lograr una inclusión efectiva del talento femenino, no solo en posiciones de la Alta Dirección, sino en todos los niveles, será necesario entender cuáles son las brechas que deben subsanarse. Si bien la incursión de mujeres se ha incrementado gradualmente en las carreras de ciencias, tecnología, ingeniería y matemáticas (STEM, por sus siglas en inglés), y específicamente en Ciencias de la Tierra, permanece vigente el reto de continuar incrementando la matrícula para contar con un mayor banco de talento que pueda integrarse al sector, ya que actualmente su participación se concentra en posiciones administrativas y no en el *core* del negocio.

Por otro lado, la motivación de convertirse en un modelo a seguir y abrir espacios para las nuevas generaciones (41%) se posiciona como una aspiración importante, dada la falta de modelos de referencia o *role models* femeninos en general, particularmente en sectores predominantemente masculinos como este.

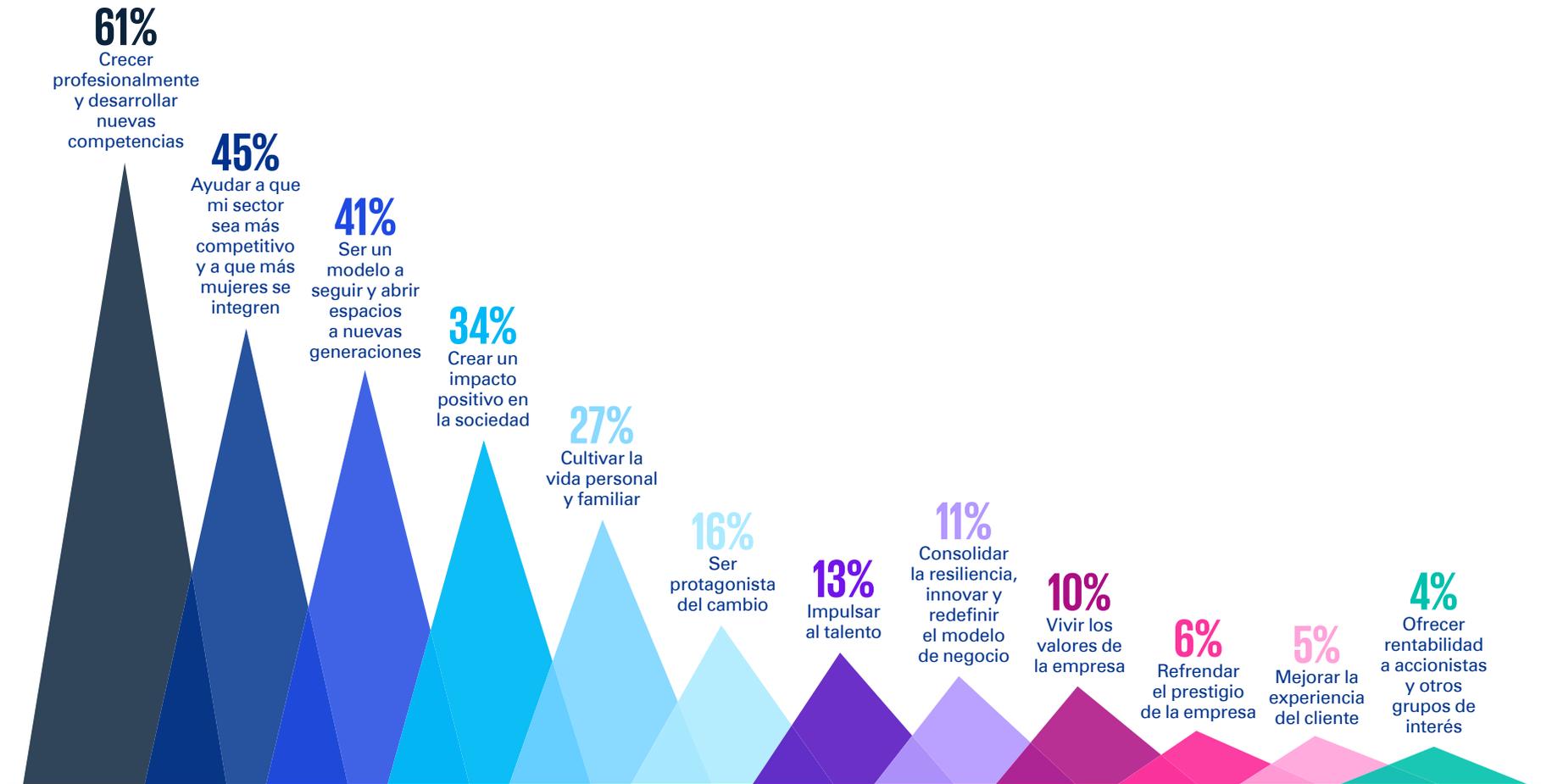
Resulta positivo identificar que las mujeres del sector minero admiten que entre sus principales motivaciones también se encuentran el crear un impacto positivo en la sociedad (34%) y ser protagonistas del cambio (16%).



Al respecto, sus contribuciones resultan sumamente valiosas en un momento en el que se enfrentan retos importantes desde diferentes perspectivas, tales como el impulso de la sostenibilidad, la reducción del impacto medioambiental y la desaceleración económica, que ha detonado pérdida de empleos.



## ¿Qué es lo que más la motiva como profesional?



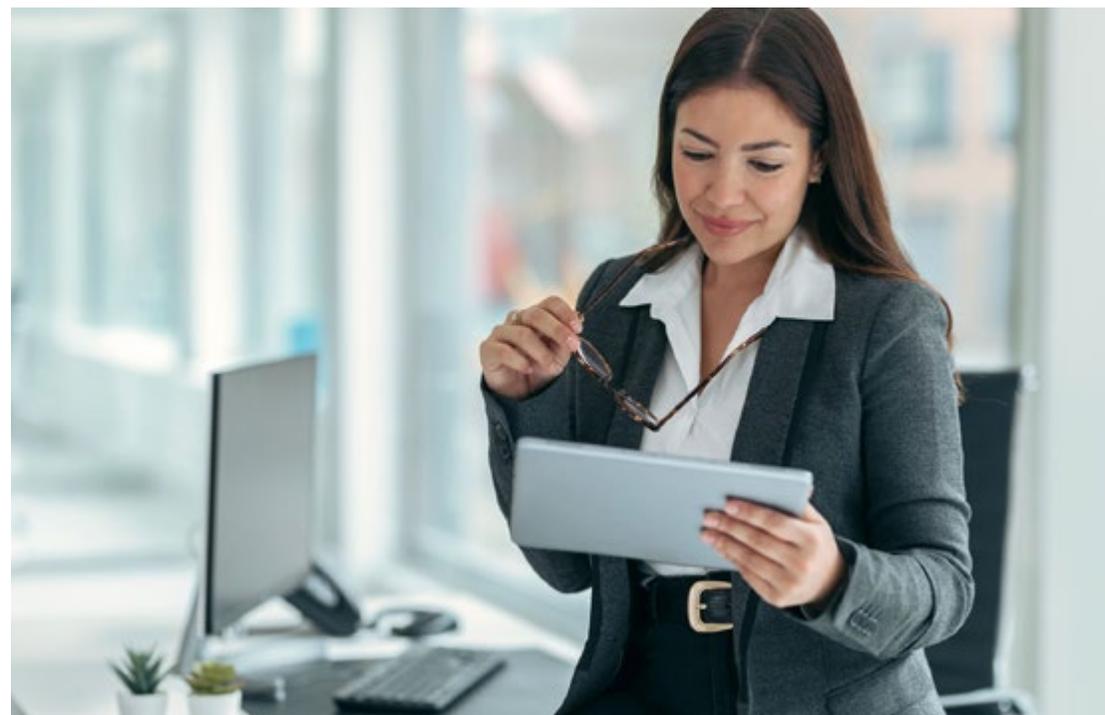
La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.



En congruencia con la motivación de ser un modelo a seguir y continuar creciendo profesionalmente en un periodo histórico en que la revolución digital requiere que el talento renueve su base de conocimiento y habilidades, las mujeres de la industria minera están conscientes y dispuestas a dar el ejemplo respecto a la necesidad de mantenerse actualizadas y desarrollar nuevas competencias, reconociendo esto como el principal factor para continuar siendo exitosas (55%), lo que confirma que la acelerada transformación tecnológica que actualmente se experimenta exige priorizar el desarrollo de nuevas habilidades para mantener la relevancia del talento en todos los niveles.

El segundo factor crucial para el éxito es conseguir un balance entre vida personal y trabajo (49%), vinculado estrechamente con la necesidad de que las empresas promuevan un enfoque de equidad de género (26%), así como la implementación de esquemas de trabajo flexibles (20%). Esto es un reto y una expectativa no exclusiva de las mujeres, ya que cada vez es más demandado por las nuevas generaciones, en las que hombres y mujeres buscan mayor flexibilidad y respeto hacia los horarios laborales mediante modelos híbridos, lo cual también se ha destacado en estudios como *Perspectivas de la Alta Dirección en México 2023. Capitalizar la experiencia para lograr el crecimiento.*

Generar un cambio cultural en la sociedad sobre el papel de la mujer en los negocios se revela como el tercer factor crucial para el éxito (41%), lo que también se interpreta como la necesidad de continuar apoyando el desarrollo del talento femenino para que llegue a los niveles directivos, algo sumamente relevante en un contexto de incertidumbre en el cual las mujeres han demostrado su capacidad para generar beneficios para las empresas en las que trabajan, pero también para la sociedad a la que aportan valor desde una perspectiva económica y de desarrollo.



## ¿Qué factores son cruciales para su éxito futuro?



**55%**

Actualización y desarrollo de competencias



**49%**

Lograr un balance entre vida y trabajo



**41%**

Cambio cultural en la sociedad sobre el papel de la mujer en los negocios



**40%**

Confianza personal y disposición ante nuevos desafíos



**26%**

Enfoque en la equidad de género por parte de la empresa



**20%**

Esquemas flexibles de trabajo



**16%**

Apoyo de un mentor o mentora



**15%**

Apoyo para cuidar a mi familia en horario laboral



**8%**

Networking dentro y fuera de la empresa



**5%**

Certidumbre en torno al desarrollo del sector

La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.

Para lograr lo anterior serán indispensables la capacidad de desarrollarse plenamente en el ámbito profesional, la comunicación, el trabajo en equipo y la educación continua para afrontar crisis imprevistas como lo fue COVID-19.



## Oportunidades para todas y todos

En este contexto, los programas de mentoría para impulsar al talento femenino cobran gran relevancia por su capacidad para reforzar la confianza personal y la disposición ante nuevos desafíos, factor crítico para el éxito mencionado por 40% de la muestra, ya que permite aprovechar al máximo las oportunidades, así como apoyar el desarrollo de contactos e intensificar el *networking* dentro y fuera de la empresa.

De la misma forma, contar con el apoyo comprometido de los cuerpos directivos en estas iniciativas es fundamental para lograr la transformación cultural necesaria para incrementar la participación de las mujeres en posiciones o campos de especialidad que anteriormente se consideraban aptos solo para hombres, cerrando así la brecha de género que aún prevalece en el sector.





# Fortalezas y desafíos



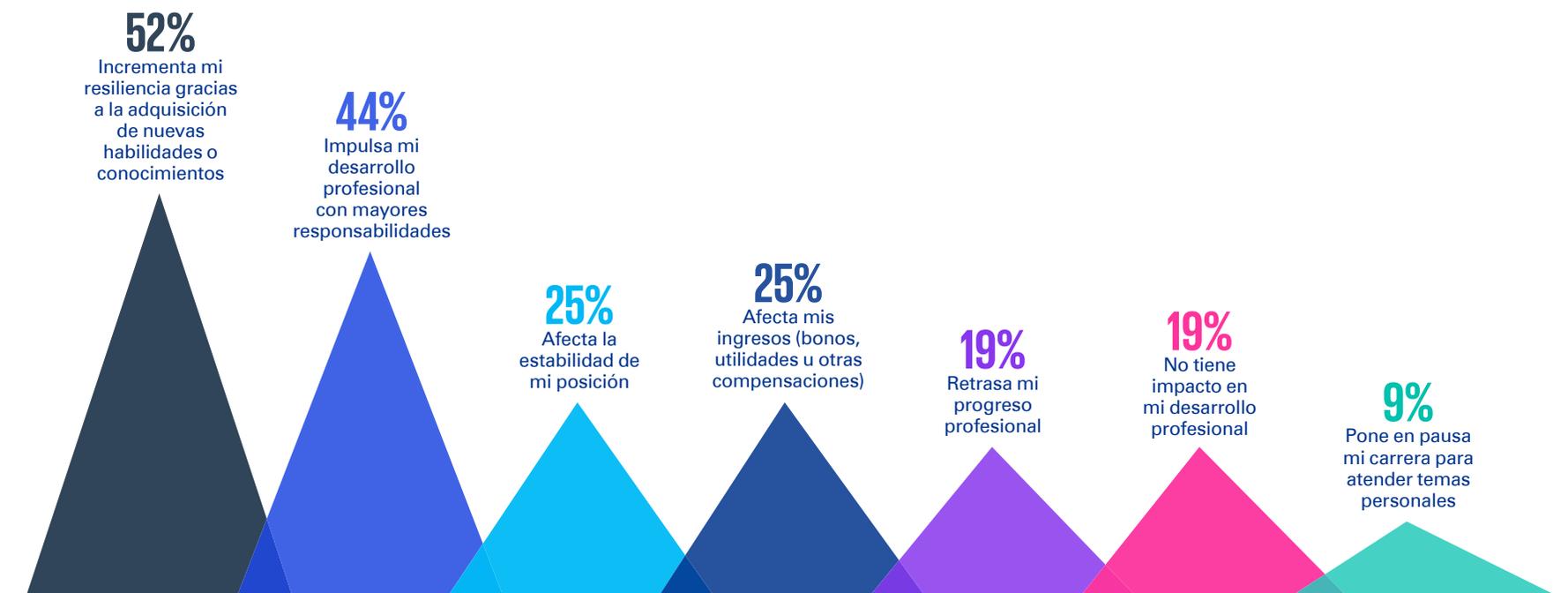


## Adaptabilidad en medio de la incertidumbre

A pesar de la desaceleración económica que se vive a raíz de la pandemia y de la situación geopolítica, las mujeres en el sector reconocen que los retos de este entorno les han permitido incrementar su resiliencia gracias al desarrollo de nuevas habilidades y la adquisición de conocimientos (52%), además del impulso de su desarrollo profesional acompañado de nuevas responsabilidades (44%), lo que confirma el optimismo del talento femenino que ha logrado convertir los retos en oportunidades y capitalizar sus experiencias y aprendizajes.

Un porcentaje menor admite que la incertidumbre actual podría afectar sus ingresos (25%) y la estabilidad de su posición (25%), así como retrasar su progreso profesional (19%).

### ¿Qué impactos tiene la incertidumbre actual en su desarrollo profesional?



La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.



## Agilidad y resiliencia

La adaptabilidad, agilidad y resiliencia destacan como la principal fortaleza (66%) de las mujeres en el sector de la minería, características que les han permitido sobresalir en situaciones críticas como lo fue COVID-19; estas, sin duda, siguen siendo actualmente diferenciadores para afrontar la situación de incertidumbre en 2023.

En segundo y tercer lugar, la capacidad para trabajar en equipo (49%), junto con la inteligencia emocional y la conexión con otras personas (32%), son reconocidas como las fortalezas que han capitalizado en su beneficio, el de su gente y su empresa.

El hecho de que tres de cada diez mujeres destaquen la inteligencia emocional como una de las principales fortalezas para desarrollarse en su sector probablemente indique que presentan altos niveles de frustración al desempeñar sus actividades en una industria predominantemente masculina, lo cual señala también la falta de políticas incluyentes. La necesidad de desarrollar inteligencia emocional y conectar con otras personas es la manera en que el talento femenino ha intentado subsanar la falta de prácticas que promuevan ambientes inclusivos.



Adicionalmente, la capacidad para tomar decisiones (31%) y el pensamiento estratégico, visión e innovación (26%) también son reconocidos como fortalezas que les permiten afrontar y superar los retos del contexto actual; sin embargo, para que las empresas puedan beneficiarse de dichas fortalezas se requiere que sus políticas garanticen que el talento femenino será escuchado y que tendrá la oportunidad de ocupar posiciones desde las que pueda influenciar la toma de decisiones.

Otro aspecto fundamental es contar con un entorno laboral favorable, en el que la seguridad psicológica, el respeto y la cero tolerancia al acoso laboral sean garantizados como condiciones *sine qua non* para que el talento, sin importar el género, pueda contribuir a la innovación mediante la aportación de ideas creativas que reten el *statu quo*.





## ¿Cuáles son las fortalezas personales que le permiten superar la incertidumbre global actual?



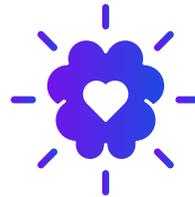
**66%**

Adaptabilidad, agilidad y resiliencia



**49%**

Capacidad de trabajar en equipo



**32%**

Inteligencia emocional y conexión con otras personas



**31%**

Capacidad para tomar decisiones



**26%**

Pensamiento estratégico, visión e innovación



**23%**

Conocimiento, experiencia técnica y trayectoria en el sector



**18%**

Colaboración e influencia



**17%**

Confianza personal y capacidad para desafiar el *statu quo*



**6%**

Comprensión de tendencias y disrupción en tecnología



**3%**

Habilidad para hacer negocios



**1%**

Sólido entendimiento de la gestión financiera

La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.



## Balance vida-trabajo: desafío vigente

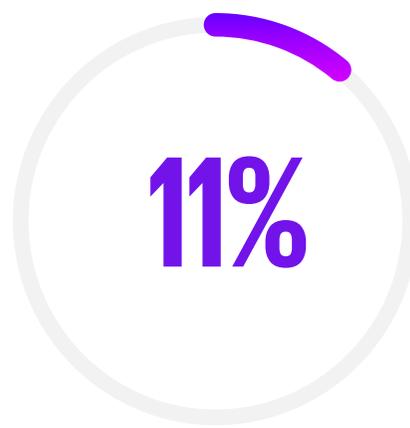
Los retos para la inclusión laboral femenina en la industria minera se relacionan con la falta de personalización y perspectiva de género en el diseño de las políticas de gestión de talento y procesos de Recursos Humanos, sesgos que permanecen vigentes en la atracción de talento y gestión del desempeño, así como aquellos derivados de las condiciones geográficas de actividades propias de la operación y las limitaciones que esto conlleva en términos de la infraestructura disponible.

No obstante, las mujeres en la industria consideran que, a pesar de los retos, existe una creciente participación femenina en el sector (88%), lo que permite apreciar los esfuerzos que las organizaciones están realizando para atraer a dicho segmento, así como las oportunidades que ofrecen para que estas puedan iniciar una carrera profesional y lograr la independencia financiera.

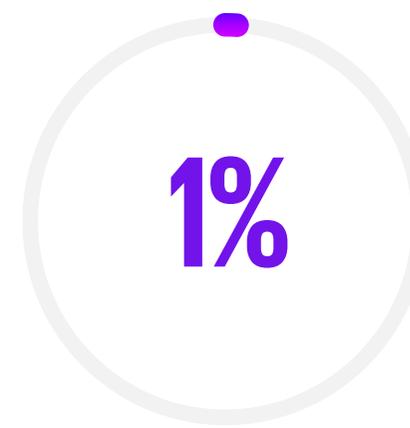
### Considera que la participación de mujeres en el sector en los últimos tres años...



Ha aumentado



Se ha mantenido  
sin cambios



Ha disminuido



Otros retos para lograr que su desempeño sea óptimo y exitoso son encontrar el balance entre vida personal y profesional (51%) y la falta de una cultura laboral inclusiva e igualitaria en cuanto a oportunidades (47%), lo que también podría confirmar que el primer reto se debe a la falta de políticas y lineamientos con perspectiva de género.

En este sentido, la maternidad ha representado una limitante para la participación de las mujeres en el *core* del negocio, ya que las condiciones propias de la operación y la distancia de las ubicaciones han dificultado la compatibilidad de su rol de madres con el de mujeres trabajadoras. Asimismo, la maternidad ha sido percibida como un detractor del desarrollo profesional que incluso genera discriminación, privándolas de la oportunidad de ocupar ciertas posiciones.

El diseño de políticas, propuestas de valor y planeación de la infraestructura (guarderías, salas de maternidad, servicios sanitarios, entre otros) sin perspectiva de género podría perpetuar las condiciones de inequidad en el sector, si no se incrementa el nivel de representatividad de mujeres que puedan proponer, influenciar y aprobar cambios que atiendan estos retos.

Por otro lado, el hecho de que el talento femenino considere importante conseguir el apoyo masculino sin importar la jerarquía (34%) y no el de otras mujeres, podría interpretarse como que los grupos que podrían acelerar el desarrollo profesional están compuestos por hombres.





## ¿Cuáles son los principales retos para su desarrollo?



La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.



Lo anterior resalta la importancia de contar con planes de acción y compromisos para afrontar estos retos que continúan siendo una barrera de entrada y permanencia del talento femenino en el sector. Algunas prácticas para incrementar la participación de las mujeres en la minería pueden retomarse de otras industrias que han logrado con éxito satisfacer dicha ambición: definir metas, indicadores, responsables y fechas clave.

Además, conocer el punto de partida y los retos particulares de cada organización, a partir del análisis de las necesidades del talento femenino, permitirá hacer propuestas de mejora que aporten elementos valiosos para la ruta de transformación que busca crear sectores más diversos y equitativos.





# Estándares para la equidad de género





## Consecuencias derivadas de prácticas no inclusivas

La falta de atención en temas de diversidad, equidad e inclusión puede generar graves consecuencias para las entidades, entre las cuales destaca el deterioro en la eficiencia y productividad, aumento en la probabilidad de errores, accidentes, incidencia en rotación y pérdida de talento. Esto va en detrimento de los resultados financieros de la empresa, ya que, además, se inhiben la creatividad y la innovación, mermando el potencial para proponer alternativas de solución con perspectivas diversas ante nuevos retos en un entorno de incertidumbre.

Para analizar este tema, preguntamos a las mujeres si en su empresa existían estándares que velaran por la equidad salarial. La mayoría (42%) reconoce que sí existen, pero también que estos presentan áreas de mejora; 35% menciona que dichos estándares existen y se respetan, y 10% reconoce aún es necesario avanzar para igualarse con otros sectores. El hecho de que la mayoría (77%) reconozca que dichos estándares existen es un aliciente para continuar avanzando hacia la construcción de un sector más inclusivo.

### ¿Existen estándares de equidad de género en su empresa que promuevan la equidad salarial?



Al respecto, Camimex reporta que, en 2021, 66,037 mujeres trabajaban en el sector, 14.2% más que en 2020, y su participación en el total del empleo minero-metalúrgico se elevó a 16.3%, lo cual, en definitiva, es positivo, pero también pone en evidencia la necesidad de un mayor compromiso con la equidad.



Contar con la perspectiva femenina puede abonar a una mejor comprensión de las necesidades de las colaboradoras, las cuales pasan inadvertidas al momento de diseñar los planes y políticas organizacionales. Asimismo, permite velar por la equidad en la definición de paquetes de compensación y prestaciones. En este sentido, la transparencia será clave, así como el monitoreo de indicadores que permitan identificar disparidad y su correlación con la baja participación femenina, rotación o menor número de promociones a posiciones de mayor responsabilidad.

Por otro lado, erradicar conductas como el acoso y hostigamiento laboral o sexual que impactan negativamente e impiden el desarrollo óptimo de las organizaciones es de suma importancia para implementar con efectividad los estándares y políticas de equidad de género. Considerar que el talento femenino y otros grupos subrepresentados han sido los principales segmentos afectados por este tipo de conductas explica la fuga de talento, pues impiden que personas con el potencial y habilidades óptimas continúen con su desarrollo profesional.

En definitiva, una entidad que se preocupa por establecer y mantener una cultura laboral equitativa y de inclusión debe analizar continuamente cuáles son los comportamientos que se están premiando y aquellos ante los que debe existir una política de cero tolerancia, así como cuidar que las políticas establecidas y los estilos de liderazgo promuevan mensajes congruentes con su postura en estos temas.

Es importante aclarar que una empresa incluyente no solo deberá abrir espacios para que las mujeres potencien sus habilidades, sino también para todos aquellos grupos subrepresentados que actualmente luchan por encontrar las mismas oportunidades que se ofrecen a quienes tradicionalmente han llevado las riendas de los negocios.

Pese a los avances, es imperiosa la necesidad de continuar trabajando para definir, implementar y respetar políticas y estándares que velen por mantener las condiciones de inclusión y equidad salarial en las organizaciones. Reconocer el alto costo y la merma en los resultados que representa la falta de diversidad es el primer paso para dedicar tiempo y atención a este reto que todavía viven la mayoría de las organizaciones a nivel global.





# Nuevos esquemas de trabajo





## Movilidad y calidad de vida

En definitiva, existen actividades en el sector minero que por su naturaleza no podrían realizarse a distancia o en una modalidad de trabajo híbrida; sin embargo, la flexibilidad no debería descartarse del todo, ya que este esquema ha aportado beneficios que han permitido superar los principales retos que limitan la participación femenina.

En específico, los esquemas a distancia o híbridos han incidido positivamente en las empresas y su talento. Diversos estudios demuestran que, al implementar este tipo de modalidades, la productividad se ha mantenido o mejorado y que, incluso, se han reducido el ausentismo y la rotación.

Por otra parte, en adición a otras ventajas, como la reducción de tiempo y gastos en traslados, la mejora en el balance vida-trabajo sin duda destaca como uno de los beneficios para el talento femenino, ya que permite ejercer la maternidad y paternidad con una mejor distribución de responsabilidades, lo que también incrementa el desempeño de colaboradoras y colaboradores.

Por otro lado, destaca la oportunidad de implementar estas nuevas modalidades de trabajo en posiciones administrativas y evolucionar hacia una gestión por resultados sin importar el lugar en el que se desempeñan las labores.

Finalmente, cabe destacar que con ello también se optimizan costos y se atienden temas relacionados con lo ambiental y social. En específico, los modelos híbridos ayudan a reducir las emisiones no solo del transporte, sino de los edificios o plantas en los que se encuentran los centros de trabajo, al mismo tiempo que contribuyen al bienestar físico, social y emocional de la plantilla.





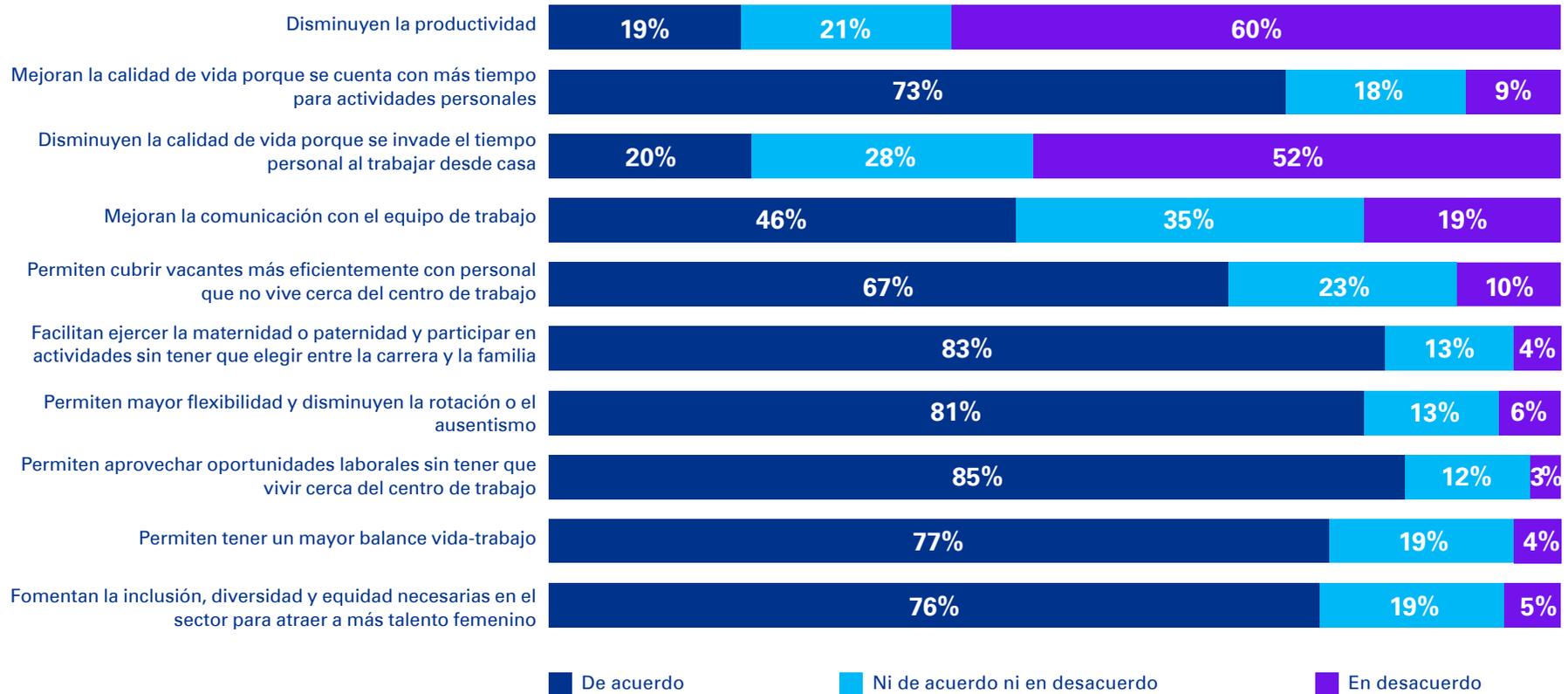
## ¿Qué representa el modelo híbrido para las mujeres?

El talento femenino en el sector minero reconoce que el trabajo híbrido permite aprovechar oportunidades laborales sin tener que vivir cerca del centro de trabajo (85%) y facilita ejercer la maternidad o paternidad y participar en actividades sin tener que elegir entre la carrera y la familia (83%), el cual ha representado uno de los principales obstáculos para el crecimiento y permanencia del talento femenino por el doble papel que históricamente ha tenido en la sociedad.

Asimismo, 76% admite que estos modelos de trabajo fomentan la inclusión, diversidad y equidad en el sector, lo que podría ser parte de la solución para el que fue identificado como el principal reto para el desarrollo de las mujeres en la industria de la minería: el equilibrio entre vida personal y vida profesional.



## Los esquemas híbridos de trabajo...





Asimismo, las mujeres de la minería reconocen que los esquemas híbridos permiten una mayor flexibilidad y disminuyen la rotación o el ausentismo (81%), aspecto que también se percibe en otros sectores, lo que permite a las empresas renovar su propuesta de valor en el mercado laboral y seguir siendo atractivas, ofreciendo una mayor flexibilidad a su talento, y cubriendo vacantes de forma más eficiente con personal que no vive cerca del centro de trabajo (67%).

Si bien la adopción de los nuevos modelos de trabajo continúa evolucionando, las empresas del sector deben considerar los beneficios que estos tienen antes de descartarlos, evaluando con perspectiva de género la viabilidad de su implementación, así como la flexibilización de los horarios y turnos en posiciones en las que no sea posible implementar la modalidad híbrida.



# Participación femenina en 2023





## La minería es punta de lanza en romper mitos y garantizar una industria más diversa

La inclusión y diversidad son fundamentales en el ámbito laboral; es indispensable garantizar igualdad de oportunidades y derechos a todas las personas, sin importar condición social, racial, cultural, religiosa o preferencias de cualquier tipo. A pesar de los desafíos culturales, sociales y económicos que han limitado la participación de las mujeres en diversos sectores industriales, en la minería ha habido avances significativos.

Actualmente, en México más de 66,000 mujeres trabajan en el sector, representando 16.3% del total de la plantilla laboral. El talento femenino está rompiendo estereotipos y demostrando que puede desempeñar cualquier trabajo en igualdad de condiciones en diversos puestos, tanto operativos como de supervisión, gerenciales o directivos.

En este sentido, las empresas mineras han adoptado importantes iniciativas y compromisos para promover la inclusión y diversidad en sus operaciones. Asimismo, han establecido objetivos para aumentar la representación de mujeres en puestos de liderazgo, implementando programas y políticas para fomentar un ambiente laboral más inclusivo, así como apoyar el desarrollo profesional y personal de sus colaboradoras.

Además, la industria minera ofrece salarios competitivos a sus trabajadoras, siendo el de la minería metálica 76% superior al salario promedio diario nacional de las mujeres, y el de la minería no metálica 14% superior.

En cuanto a la inclusión y diversidad en las comunidades, se han establecido programas de capacitación para impulsar a grupos de mujeres en el desarrollo de habilidades y conocimientos necesarios para desempeñarse en diversos ámbitos, no solo en la industria minera. De igual forma, se han llevado a cabo iniciativas para apoyar emprendimientos de mujeres que se interesan por participar en la cadena de valor minera.

Camimex, en colaboración con Women in Mining México, continúa generando acciones que impulsen y fortalezcan la participación de las mujeres; sin embargo, pese a los logros alcanzados, se reconoce que queda mucho por hacer en términos de representación en puestos de liderazgo y toma de decisiones.

Reconozcamos la importancia de seguir trabajando juntos, sin distinción de género, para lograr ese futuro igualitario y sostenible en el sector. Los esfuerzos realizados hasta ahora son esenciales y se ven reflejados en el día a día; la minería es punta de lanza al romper mitos y garantizar una industria más diversa, pero queda un largo camino por recorrer.



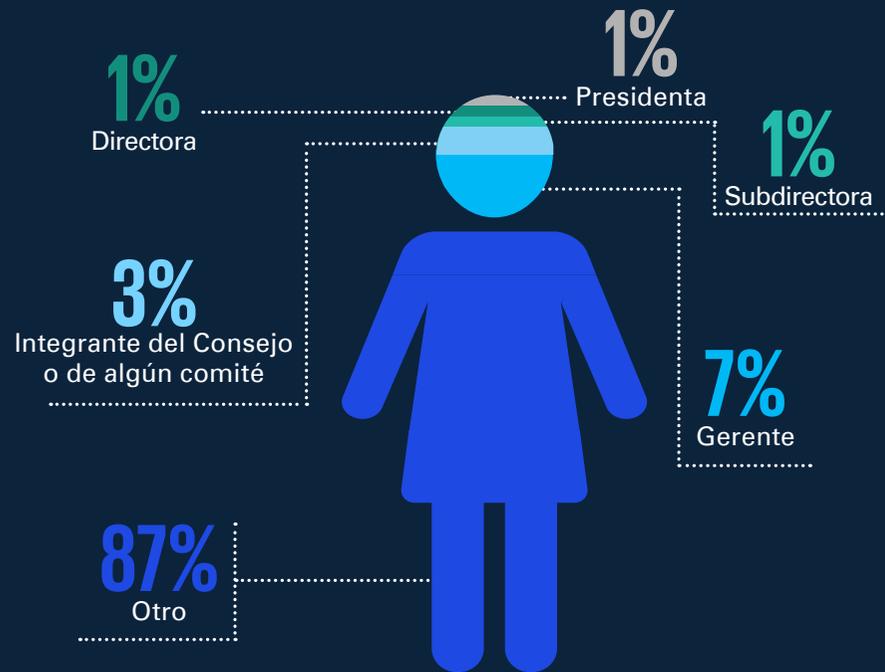
Atentamente,

**Karen Lucía Flores Arredondo**  
Directora General  
Cámara Minera de México (Camimex)

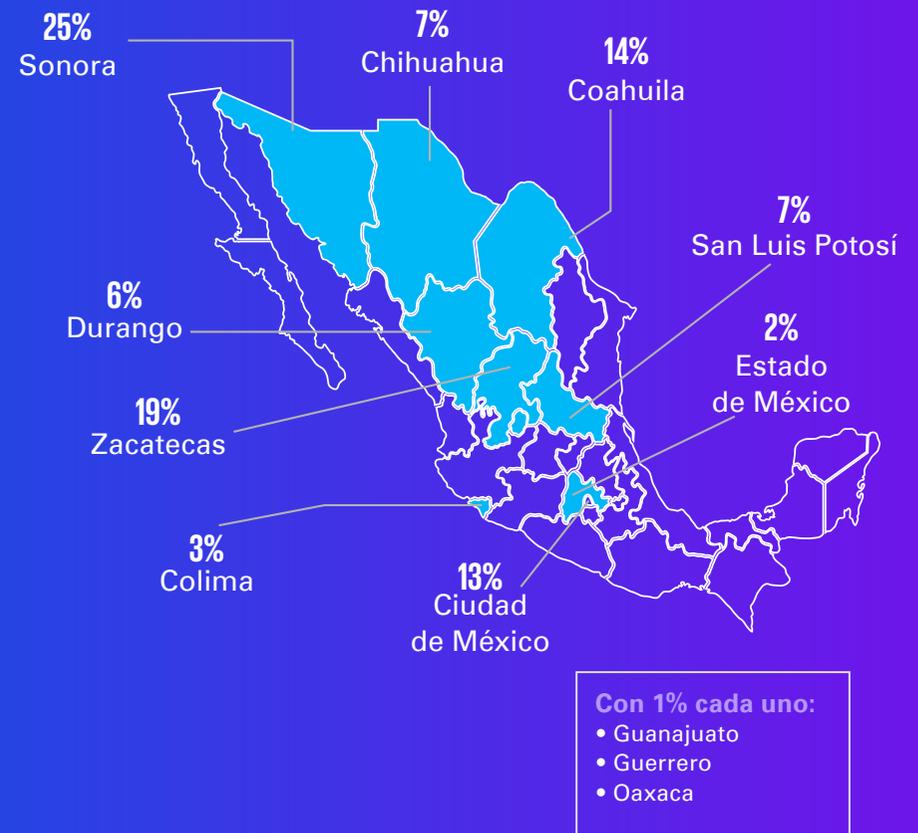


# Metodología

## Nivel de la participante



## Ubicación de la empresa





# Conclusiones

Los resultados del presente estudio deben considerarse una herramienta que promueva mejores condiciones laborales para las mujeres trabajadoras en México y, específicamente, para todas aquellas que actualmente desempeñan sus actividades en la industria de la minería o que cuentan con el potencial y las capacidades necesarias para integrarse a ella. Adicionalmente, contar con mayor representatividad de mujeres en la Alta Dirección y con el apoyo de los hombres que lideran la industria permitirá eliminar las barreras de entrada para el talento femenino, así como cerrar la brecha de género actual.

Debemos aprender de las experiencias que la crisis sanitaria nos dejó, superando los paradigmas relacionados con los modelos de operación, los cuales se consideraban inviables en este sector.

Por otro lado, es crucial aprovechar la motivación de las mujeres de continuar creciendo profesionalmente y de convertirse en modelos a seguir que generen oportunidades para las futuras generaciones.

En este sentido, las organizaciones que no se ocupen de hacerlo se enfrentan al riesgo de convertirse en empleadores poco atractivos y enfrentarán consecuencias negativas relacionadas con su reputación frente a una sociedad que cada día exige con mayor fuerza que se

otorguen condiciones equitativas a todas las personas que integran el mundo de los negocios, así como frente a los requerimientos de inversionistas en cuanto al cumplimiento de indicadores de sostenibilidad en materia de inclusión.

Actualmente, el sector se encuentra en un momento de convergencia que aporta oportunidades sin precedentes para fomentar una cultura y prácticas inclusivas, brindando así la posibilidad de potenciar el desarrollo del talento femenino. Asimismo, la transparencia en la difusión de los avances en la materia y los *role models* femeninos contribuirán a acelerar la renovación del *branding* de las carreras profesionales relacionadas con la industria, las cuales han sido predominantemente masculinas hasta el momento.

Las y los líderes de las compañías deben considerar que su compromiso y acciones en beneficio de la equidad serán determinantes para acceder a un banco de talento más diverso, lo que favorecerá la continuidad del negocio y aportará nuevas perspectivas e innovaciones, pero, principalmente, impactará de forma positiva en la carrera profesional de las mujeres que integran el sector, beneficiando económica y socialmente a la empresa, y asentando un legado para el futuro.

kpmg.com.mx  
800 292 KPMG (5764)  
asesoria@kpmg.com.mx

## Contacto

**Olivia Segura**

**Socia de Asesoría en  
Capital Humano y  
Gestión del Talento  
KPMG en México**

Las declaraciones realizadas en este informe y los estudios de casos relacionados se basan en los resultados de nuestra encuesta y no deben interpretarse como una aprobación de KPMG a los bienes o servicios de las empresas.

Es posible que algunos o todos los servicios descritos en este documento no estén permitidos para los clientes de auditoría de KPMG y sus afiliados o entidades relacionadas.



La información aquí contenida es de naturaleza general y no tiene el propósito de abordar las circunstancias de ningún individuo o entidad en particular. Aunque procuramos proveer información correcta y oportuna, no puede haber garantía de que dicha información sea correcta en la fecha en que se reciba o que continuará siendo correcta en el futuro. Nadie debe tomar medidas con base en dicha información sin la debida asesoría profesional después de un estudio detallado de la situación en particular.

© 2023 KPMG Cárdenas Dosal, S.C., sociedad civil mexicana y firma miembro de la organización mundial de KPMG de firmas miembros independientes afiliadas a KPMG International Limited, una compañía privada inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados. Prohibida la reproducción parcial o total sin la autorización expresa y por escrito de KPMG.