



**¿Será posible que la igualdad de género sea ese impulso innovador que las empresas del sector energético necesitan?**

**Índice de Mujeres en Energía de EY**



**Building a better  
working world**

# El Índice de Mujeres en Energía de EY sugiere que los desafíos de innovación de la industria y la diversidad podrían estar relacionados

Las empresas del sector energético están en la cuenta regresiva hacia la reinención. Existe una transformación disruptiva -guiada por la generación renovable, las tecnologías digitales y el cambio en las expectativas de los clientes-, que ha puesto de cabeza el modelo tradicional de la industria y la ha llevado, a gran velocidad, a un camino enfocado en estos tres puntos cruciales.

En medio de este cambio fundamental, la capacidad de innovar será crítica. De acuerdo con el Centro para la Innovación de Talento, es la innovación consecutiva y consistente la que impulsa y sostiene el crecimiento en la economía global altamente competitiva de hoy. Pero las nuevas investigaciones y entrevistas que hemos realizado con diversos líderes en energía sugieren que las estrategias de innovación pueden estar perdiendo de vista un ingrediente fundamental: liderazgo sin sesgo de género.

Para las empresas del sector energético, la paradoja de la innovación es un punto central de inversión y estrategia. Eduardo Valente, socio líder de EY para la industria de Energía y Minería, dice que las empresas de energía deben repensar cómo acceder a la innovación, e implementarla si quieren competir en el nuevo mundo energético.

En la medida que el sector se transforma, éstos deben enfrentar competencia a lo largo de la cadena de valor por parte de diversos actores en el mercado que ven el potencial para diferenciarse. Estos nuevos competidores incluyen importantes empresas tecnológicas, gestores de datos y otras compañías de energía.

“Combatir esta amenaza y mantenerse vigente en el futuro exige que las empresas consideren un nuevo enfoque. ¿Qué pasaría si pudieran confrontar la disrupción exponencial con la inclusión exponencial? Brindar oportunidades equitativas a los talentos adecuados podría impulsar aún más la innovación y brindar valor rápidamente a los clientes.”

Pero ¿podemos decir que el sector de energía está realmente equipada para impulsar esta innovación si hay un obstáculo enorme en el camino - la falta de equidad de género?

Según un estudio realizado por el Ministerio de Energía, en Chile solo el 23% de las personas contratadas en el sector energético son mujeres, y sólo el 29% de las promociones en estas empresas corresponden a mujeres.

El tema del Día Internacional de la Mujer del año 2019 fue "más poderosos juntos". El hecho de que las empresas de energía enfrentan una necesidad urgente de transformarse e innovar - para estar listos para aquellos momentos críticos que cambiarán el sector para siempre - es una llamada a la acción verdaderamente oportuna.

La innovación - aquella que permite descubrir nuevos caminos para el crecimiento - sólo puede provenir de equipos con diversidad de género y de alto desempeño, que maximicen el poder de las distintas opiniones, perspectivas y referencias culturales.





# 1

**La diversidad de género  
es fundamental para  
sobrevivir a la disrupción**

---

# 1

## La diversidad de género es fundamental para sobrevivir a la disrupción

Las empresas de energía que adopten la diversidad de género podrán acelerar su innovación.

Desde 2014, EY ha estado monitoreando los impactos del balance de género en el sector energético, mediante su Índice de Mujeres en Energía, destacando la urgencia de contar con más mujeres en cargos ejecutivos en este sector.

Claramente, la diversidad va mucho más allá del género, pero ya que las mujeres componen alrededor del 50% de la fuerza laboral potencial, el impacto al mejorar los índices de equidad de género sería inmenso.

Cinco años después de nuestro primer estudio, las cifras siguen siendo decepcionantemente bajas:

- ▶ **17% del total de miembros del directorio son mujeres – subió un 2% desde 2014.**
- ▶ **21% de los miembros no ejecutivos del directorio son mujeres – subió un 3% desde 2014.**
- ▶ **6% de los miembros ejecutivos del directorio son mujeres – subió un 2% desde 2014.**
- ▶ **15% de los miembros de alta gerencia son mujeres – subió un 3% desde 2014.**
- ▶ En Chile, la situación no es mejor, sólo el 16% de las personas en posiciones de jefaturas son mujeres, y la mayor cantidad de mujeres se concentra en los cargos administrativos.

Los resultados del índice muestran que, aún cuando esta evidencia es una guía para hacer las cosas de manera distinta, pocas son las empresas que efectivamente toman acciones concretas para generar un cambio, aún cuando hayan investigaciones que respalden que la inequidad de género pueda poner a las empresas en una desventaja competitiva: **los directorios con al menos un 30% de mujeres tienen mayores márgenes de ganancias que los demás.**

Ahora vemos una evidencia aún más significativa, que vincula la diversidad con la innovación, que es fundamental para superar la disrupción con éxito en esta época de transformaciones.

**“ En Chile solo el 10% de las empresas del sector de la energía toman acciones para generar proactivamente un balance de género. ¿Podemos imaginar qué pasaría si las empresas del sector energético pudieran confrontar la disrupción exponencial con inclusión exponencial? Sin duda tendríamos más historias de éxito y mejores resultados en el sector. ”**

**Eduardo Valente**  
Socio Líder de EY Chile para la  
Industria de Energía y Minería



La aceleración de la equidad de género, ¿será el catalizador para la aceleración de la innovación en las empresas de energía? Las investigaciones sugieren que efectivamente es así.

Un estudio del Centro para la Innovación de Talento descubrió que las empresas con diversidad tienen un 70% más de posibilidades de capturar nuevos mercados y un 75% de llevar ideas innovadoras al mercado.

#### Diversidad y nuevos mercados

70%

Las empresas con diversidad tienen un 70% más de posibilidades de capturar nuevos mercados

La evidencia también sugiere que la diversidad conduce a mejores resultados, investigaciones de **Cloverpop** descubrieron que los equipos con diversidad (de edad, género y lugar de proveniencia) toman mejores decisiones el 87% de las veces.

A pesar de esto, en Chile solo el 10% de las empresas del sector de energía toman acciones para eliminar la inequidad de género,

#### Diversidad e innovación

75%

Las empresas con diversidad tienen un 75% más de posibilidades de llevar ideas innovadoras al mercado

## Mejores empresas del sector *Energía* en términos de calificación de diversidad

Ranking	Nombre de la empresa	País/región	Calificación
1	Statkraft	Noruega	3,47
2	ENGIE	Francia	3,34
3	Sempra Energy	Estados Unidos	3,33
4	Duke Energy Corporation	Estados Unidos	2,73
5	Hydro-Quebec	Canadá	2,47
5	CMS Energy Corp.	Estados Unidos	2,47
7	SSE plc	Reino Unido	2,40
8	EnergyAustralia	Australia	2,27
9	National Grid plc	Reino Unido	2,20
10	Stedin Holding	Holanda	2,13
11	Ørsted A/S	Dinamarca	1,87
12	MDU Resources Group	Estados Unidos	1,73
12	YTL Corporation Berhad	Malasia	1,73
14	American Electric Power Co.	Estados Unidos	1,67
15	China Resources Power Holdings Co.	Hong Kong	1,53
16	Eskom Holdings	Sudáfrica	1,47
16	Hera S.p.A.	Italia	1,47
16	Fortum Oyj	Finlandia	1,47
19	Edison International	Estados Unidos	1,40
20	Neoenergia	Brasil	1,40
20	PG&E Corp.	Estados Unidos	1,40
20	Empresas Públicas de Medellín	Colombia	1,40



2

**Este es el momento para la  
diversidad e innovación**

---

# 2

---

## **Este es el momento para la diversidad e innovación**

**La transformación de la energía exige ideas frescas y enfoques nuevos.**

La brecha en la equidad de género en las empresas del sector energía es desafiante, pero también representa una gran oportunidad. Si las empresas del sector pueden mejorar su equidad de género, incluso de manera incremental, la evidencia sugiere que también potenciarán su cociente de innovación.

Las empresas del sector energía que están priorizando mejorar la equidad de género dicen que ya ven los beneficios en tres áreas clave de la innovación.



### **1. Aplicar distintas perspectivas para encontrar mejores soluciones**

Las personas con distintas experiencias no sólo aportan enfoques diferentes a la solución de problemas; también alientan a los otros miembros del equipo a reconocer y valorar esta diversidad de perspectivas. Esto puede alterar el "pensamiento de grupo" y desafiar a los equipos a desarrollar soluciones frescas para los problemas difíciles.

### **2. Adaptarse al cambio y moverse con agilidad**

Atravesar la disrupción con éxito exige que las empresas del sector energético se muevan mucho más rápido de lo que lo han hecho en el pasado. Los equipos más diversos toman decisiones dos veces más rápido que los otros (y con la mitad de reuniones).

### **3. Encontrar (y mantener) el mejor talento**

Las empresas del sector energía enfrentan un éxodo de los trabajadores antiguos y una necesidad urgente de atraer a empleados nuevos con las habilidades de creatividad, tecnología y servicio al cliente necesarias para construir la industria del futuro. Incluir a más mujeres puede llenar estos vacíos y además puede ayudar a crear un ambiente que atraiga a talentos destacados. Las empresas que en general tienen una buena calificación en los índices mundiales de mejor lugar de trabajo comparten un compromiso con la diversidad y el apoyo del equilibrio trabajo/familia.

**“ La transformación digital tiene el potencial de ser el próximo "gran" cambio en nuestra sociedad alterando fundamentalmente la forma en que vivimos, trabajamos y nos relacionamos unos a otros. Esto genera una oportunidad única para que las empresas del sector puedan aprovechar el momento y mejorar su equidad de género, incluso de manera incremental, y con esto potenciar la innovación con ideas frescas y enfoques nuevos. ”**

**Eduardo Valente**

Socio Líder de EY Chile para la Industria de Energía y Minería



Cada empresa del sector energía tendrá que formar su propio plan de acción para promover la diversidad. Desarrollar el suyo comienza con reconocer dónde está el problema. ¿Cuál es su obstáculo específico para la diversidad?

Algunos problemas comunes que su organización puede considerar son:

#### **Poca representación de mujeres en niveles de liderazgo**

- ¿Cuántas mujeres tiene como líderes? Esta cifra, ¿ha mejorado en el tiempo?
- ¿Cómo se compara con las empresas de energía mejor clasificadas del índice?
- ¿Hay mujeres en cargos clave?

#### **Problema para retener y potencial a las mujeres en el liderazgo**

- ¿Sabe cuántas mujeres dejan su empresa en su desarrollo de carrera? ¿Y por qué?
- ¿Cuál es su estrategia para identificar, potenciar y promover a las posibles líderes femeninas?

#### **Iniciativas de diversidad fragmentadas y con menos impacto**

- ¿Todavía espera que la equidad de género mejore en su organización de manera natural?
- ¿Tiene una estrategia que incluya programas formales e iniciativas a niveles múltiples para atraer, retener y promover a las mujeres? ¿Están éstas respaldadas por recursos adecuados y medidas con métricas?
- ¿Qué programas de mentores y patrocinio tiene en curso?

#### **Falta de liderazgo fuerte que encabece el camino a la diversidad**

- La equidad de género, ¿es una prioridad del directorio?
- ¿Cuál es su meta para las mujeres en los cargos de liderazgo? ¿Cómo respalda su liderazgo actual este objetivo?
- ¿Sus líderes son mentores de mujeres prometedoras o las patrocinan?
- ¿Cómo hace participar a los hombres en este camino? ¿Aprovecha a los hombres como patrocinadores, mentores y defensores?

Una vez que su organización reconozca sus desafíos, podrá comenzar el trabajo de encontrar soluciones y cosechar los beneficios comprobados para la innovación - provenientes de un equipo de liderazgo con mayor equidad de género.

Eduardo enfatiza la importancia del compromiso personal, así como de las iniciativas de la industria y la empresa. "Puede tomar tiempo ver los beneficios del cambio dentro de una organización, pero cada uno de nosotros puede cambiar sus acciones hoy mismo para generar un cambio inmediato".

Una lista de inclusión que EY recomienda nos puede ayudar a revisar nuestro comportamiento:

- ¿Busco y hago participar de manera activa distintas perspectivas - al reunir a personas con distintas experiencias y capacidades?
- ¿Cómo elijo a quien ofrecer mentoría?  
¿Patrocino a alguien que se ve y piensa de manera distinta que yo?
- ¿Reconozco y premio a quienes demuestran comportamientos inclusivos además de habilidades técnicas?  
¿Ofrezco coaching y apoyo a quienes no demuestran comportamientos inclusivos?
- ¿A quién le doy la retroalimentación más dura? Su desempeño, ¿realmente es inferior o es que enfrentan las cosas de una manera distinta de como yo lo haría, pero de todos modos logra buenos resultados?
- ¿Cómo adapto mi comportamiento a los distintos estilos? ¿Cómo permito a mi equipo conectar mejor con personas y clientes diferentes?
- ¿Facilito la conversación entre personas sobre acuerdos de trabajo flexibles? Las personas, ¿son capaces y confían en la aplicación de este proyecto?

**“Donde sea que esté su empresa en el camino al balance de género, existe un gran potencial de mejora a su alcance. La diversidad es el próximo gran recurso disruptivo para el sector energético. Es hora de empezar a actuar.”**

**Eduardo Valente**

Socio Líder de EY Chile  
para la Industria de Energía y Minería

# Metodología

Nuestro equipo de investigación identificó a las principales 200 empresas globales del sector energía - por ingresos - e investigó la cantidad de hombres y mujeres en el directorio, así como en los equipos de alta gerencia.

Las fuentes de información incluyeron los sitios web de las empresas, informes anuales, fuentes secundarias y bases de datos, y los datos obtenidos de manera directa a partir de la empresa por correo electrónico o teléfono, e información oficial del Gobierno de Chile.

La investigación se llevó a cabo en el año 2018 y representa una foto instantánea de ese momento.

Para crear el Índice de Mujeres en Energía, clasificamos a las empresas del sector energía mediante el uso de un índice ponderado que favorecía a las mujeres en cargos ejecutivos. Los miembros ejecutivos del directorio recibían la mayor ponderación, seguidos de los equipos de alta gerencia, los miembros no ejecutivos del directorio/directores independientes, líderes de unidad de negocios y auditoría.

Tal como en el índice de 2016, afinamos el modelo de calificación para reflejar el ritmo de cambio dentro del sector. Calificamos a las empresas considerando el promedio colectivo de mujeres en cargos de toma de decisiones en la industria y recompensamos a quienes superan el promedio.

EY

Assurance | Impuestos | Consultoría  
Transacciones | Legal | Outsourcing

#### Acerca de EY

EY es líder mundial en servicios de auditoría, fiscalía, asesoramiento en transacciones y consultoría. Los análisis y los servicios de calidad que ofrecemos ayudan a crear confianza en los mercados de capitales y las economías de todo el mundo. Desarrollamos líderes destacados que trabajan en equipo para cumplir los compromisos adquiridos con nuestros grupos de interés. Con ello, desempeñamos un papel esencial en la creación de un mundo laboral mejor para nuestros empleados, nuestros clientes y la sociedad.

EY hace referencia a la organización internacional y podría referirse a una o varias de las empresas de Ernst & Young Global Limited y cada una de ellas es una persona jurídica independiente. Ernst & Young Global Limited es una sociedad británica de responsabilidad limitada por garantía (company limited by guarantee) y no presta servicios a clientes.

La información recogida en esta publicación es de carácter resumido y solo debe utilizarse a modo orientativo. En ningún caso sustituye a un análisis en detalle ni puede utilizarse como juicio profesional. Para cualquier asunto específico, debe contactar con el asesor responsable.

Para más información visite:  
[www.ey.com](http://www.ey.com)

© 2019 EY  
Todos los derechos reservados.

