

# Diagnóstico de Igualdad de Género en el Sector Energético de Panamá 2023

---



# CONTENIDO

<b>Agradecimientos</b>	<b>6</b>
<b>Prefacio Secretaría Nacional de Energía</b>	<b>7</b>
<b>Resumen Ejecutivo</b>	<b>9</b>
<b>Introducción</b>	<b>13</b>
<b>Contexto</b>	<b>15</b>
<b>Metodología</b>	<b>17</b>
<b>Resultados de encuestas a profesionales del sector energético en Panamá</b>	<b>18</b>
<b>Buenas prácticas de género en el sector energético de Panamá: casos selectos</b>	<b>44</b>
<b>Recomendaciones</b>	<b>54</b>
<b>Conclusiones</b>	<b>57</b>
<b>Referencias</b>	<b>58</b>
<b>Anexo. - Propuesta de indicadores</b>	<b>62</b>



# LISTA DE FIGURAS

Gráfico 1. Sexo de las y los participantes.....	18
Gráfico 2. Edad de las y los participantes.....	19
Gráfico 3. Nacionalidad de las mujeres encuestadas.....	19
Gráfico 4. Nacionalidad de los hombres encuestados.....	19
Gráfico 5. Identidad afrodescendiente.....	20
Gráfico 6. Población indígena.....	20
Gráfico 7. Discapacidad.....	20
Gráfico 8. Estado civil.....	21
Gráfico 9. Población con hijos/as.....	21
Gráfico 10. Maternidad o paternidad autónoma.....	22
Gráfico 11. Naturaleza de la organización o empresa donde labora.....	22
Gráfico 12. Tipo de empresa para la que trabaja (mujeres).....	23
Gráfico 13. Tipo de empresa para la que trabaja (hombres).....	23
Gráfico 14. Nivel de responsabilidad o jerarquía del puesto actual.....	23
Gráfico 15. Función en el lugar de trabajo.....	24
Gráfico 16. Tipo de jornada laboral.....	24
Gráfico 17. Extensión de la jornada laboral semanal.....	25
Gráfico 18. Años de experiencia en el sector.....	26
Gráfico 19. Ascensos profesionales.....	26
Gráfico 20. Emprendimiento.....	27
Gráfico 21. Nivel máximo de estudios.....	27
Gráfico 22. Formación relacionada con el sector energético.....	28
Gráfico 23. Relación del cargo actual con la formación académica.....	29
Gráfico 24. Responsabilidad de supervisión de personal.....	29
Gráfico 25. Sexo del superior directo de la persona encuestada.....	30

## LISTA DE GRÁFICAS

Gráfico 26. Sexo del jefe inmediato del superior directo .....	30
Gráfico 27. Sexo de la máxima autoridad en la organización .....	30
Gráfico 28. Sexo de la máxima autoridad a nivel mundial en la organización .....	31
Gráfico 29. Percepción sobre suficiencia de mujeres en puesto alto de la organización .....	32
Gráfico 30. Percepción sobre participación de las mujeres en la organización .....	32
Gráfico 31. Existencia de dificultades en el ámbito laboral u obstáculos debido a su sexo .....	33
Gráfico 32. Percepción sobre menores oportunidades para mujeres .....	33
Gráfico 33. Discriminación para la obtención de un premio, promoción o participación en un evento ...	34
Gráfico 34. Desconfianza de terceros en sus habilidades laborales .....	34
Gráfico 35. Discriminación para realizar un trabajo debido a ser hombre/mujer .....	35
Gráfico 36. Asignación de tareas ajenas a sus funciones por ser hombre/mujer .....	36
Gráfico 37. Percepción de brecha salarial .....	37
Gráfico 38. Experiencia mentoría .....	37
Gráfico 39. Pausa laboral significativa .....	38
Gráfico 40. Rechazo de oportunidad de crecimiento laboral .....	38
Gráfico 41. Horas diarias de labores domésticas .....	39
Gráfico 42. Existencia de políticas de género en la organización .....	40
Gráfico 43. Posibilidad de migrar a otra empresa por sus políticas de género .....	40
Gráfico 44. Nivel jerárquico de la persona acosadora .....	41
Gráfico 45. Sexo de la persona acosadora .....	42
Gráfico 46. Incidencia de violencia doméstica .....	43
Gráfico 47. Posible tránsito a energías renovables .....	43

# LISTA DE ACRÓNIMOS

AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
ASG	Criterios Ambientales, Sociales y de Gobierno Corporativo
ATE	Agenda de Transición Energética de Panamá
BCIE	Banco Centroamericano de Integración Económica
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BM	Banco Mundial
CAF	Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
CoSPAÉ	Consejo del Sector Privado para la Asistencia Educativa
EIGE	European Institute for Gender Equality
ETESA	Empresa de Transmisión Eléctrica
ENACU	Estrategia Nacional de Acceso Universal
EPIC	Equal Pay International Coalition
FNCS	Fundación Nuestra Señora del Camino
IDG	Índice de Desarrollo de Género
IDH	Índice de Desarrollo Humano
IDHI	Índice de Desarrollo Humano ajustado por Desigualdad

IIEE	Índice de Inclusión y Equidad Empresarial
INADEH	Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano
INEC	Instituto Nacional de Estadística y Censos
IRENA	Agencia Internacional de Energías Renovables
ITDB	Instituto Técnico Don Bosco
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OIG CEPAL	Observatorio de Igualdad de Género de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe
OIT	Organización Internacional del Trabajo
PEA	Población Económicamente Activa
PNUD	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo
PTS	Passport to Success
SENACYT	Secretaría Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación
SNE	Secretaría Nacional de Energía de Panamá
SPIA	Sociedad Panameña de Ingenieros y Arquitectos
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional
WEF	World Economic Forum



## AGRADECIMIENTOS

La Secretaría Nacional de Energía y el Banco Interamericano de Desarrollo expresan su agradecimiento y consideración a:

- Las y los profesionales del sector energético que contestaron la encuesta, dedicando valioso tiempo personal, y que compartieron sus experiencias de vida, un reconocimiento enorme pues su disposición permite entender mejor qué sucede en esta industria y encontrar caminos para mejorarlo.
- A las empresas que participaron en las entrevistas y el diagnóstico, por abrir generosamente sus procesos e información interna para que otras empresas y actores puedan encontrar inspiración en sus buenas prácticas.
- A todas las mujeres del sector energético en Panamá, por abrirse camino, por esforzarse para posicionarse en este campo, e incluso resistir las situaciones que se develan en el presente estudio. Las cifras nos cuentan sus trayectorias, sus obstáculos y ponen de manifiesto la urgencia de trabajar colectivamente para solucionar la desigualdad de género.
- A todos los hombres que trabajan proactivamente por facilitar la igualdad de género en su entorno con masculinidades sanas y empáticas. Por saber que también son parte de la solución a la desigualdad, a través de su compromiso tanto a nivel laboral como en sus hogares.
- A los organismos y movimientos organizados de mujeres que han llevado a cabo estudios previos sobre la situación de género en el sector energético, y que han servido de referencia e inspiración para este estudio.
- A todas las personas que han contribuido para que la transición energética de Panamá integre una perspectiva de género, quienes desde cualquier trinchera -ya sea de forma anónima o bajo los reflectores- trabajan por un cambio social y ambiental.

La Secretaría Nacional de Energía agradece el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo en especial a Arturo Alarcón, especialista Senior del BID. Se agradece en especial a Sandra Caballero, quien redactó el documento y compiló los resultados de las encuestas efectuadas a los profesionales del sector energético.



# PREFACIO SECRETARÍA NACIONAL DE ENERGÍA

Día a día incrementa la notoriedad sobre el positivo impacto de incorporar políticas que reflejen las voces, las necesidades, la creatividad y la ambición de las personas jóvenes y mujeres, al implementar esas políticas, se asegura la sostenibilidad del desarrollo económico y social, fomentado tanto desde la academia, la sociedad, el sector público y privado, convirtiéndose en una de las aristas fundamentales para avanzar en la transición energética justa e inclusiva.

La forma en que veamos nuestro entorno es un factor decisivo en la creación de una visión en la cual fundamentar una transformación sostenible a favor de una transición energética centrada en las personas, donde visibilizar el Liderazgo Sostenible es crítico para asegurar un cambio exitoso donde las energías renovables junto con la innovación tecnológica, financiera, educativa y política sean la base de una economía descarbonizada.

Esta segunda versión del diagnóstico de igualdad del género del sector energía busca ponderar el impacto de la implementación de la Hoja de Ruta Nexa Mujer y Energía, aprobada en marzo 2022, y servir de instrumento para fomentar cambios en los esquemas operativos e ir pavimentando la creación de estructuras inclusivas que den pie al aprovechamiento del talento humano que mueve el sector energético panameño.

La creación de una visión sostenible, inclusiva y justa va más allá de la de planificación e intervenciones de corto plazo. Una verdadera visión sostenible, al materializarse debe trascender décadas y asegurar que las brechas que estamos cerrando no se vuelvan a abrir. Panamá está impulsando una transición energética inclusiva, equitativa y centrada en las personas basada en la ciencia, pero también basada en la cultura y las circunstancias de las comunidades locales.

Para 'atraer a todas las personas' a la transición hacia la energía limpia, dependemos de la innovación, las grandes inversiones, la visión a largo plazo, la planificación integrada, la coordinación intersectorial, la educación, el desarrollo de capacidades, la promoción del consumidor y el cambio de comportamiento, el intercambio de conocimientos, datos e información, identificación y formación de nuevas de habilidades y además, aunque los elementos de innovación tecnológica son la columna de esta transición, para que sea sostenible, limpia y verde, esta debe facilitar la igualdad de género, tanto en la producción de energías renovables como en el uso de tecnologías para la transición energética.



Darle seguimiento activo al rol de la mujer en la transición energética y su interacción con la energía le permite a Panamá habilitar y moldear las condiciones y mecanismos para la igualdad de género en el sector energético en nuestro país, así como fungir como referencia para iniciativas similares en otros países de la región, y otros sectores de la vida económica panameña.

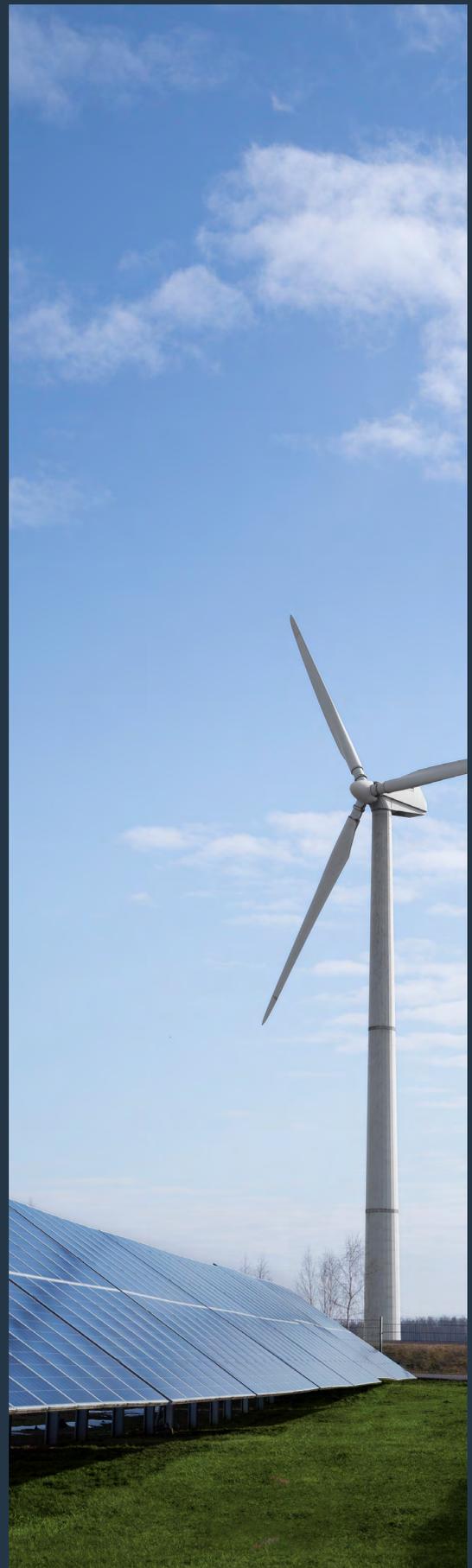
La igualdad de género representa más que abrir espacios y crear puentes que “inyecten” mujeres a los entornos profesionales y educativos donde mayormente se desenvuelven y “dominan” hombres; la igualdad de género está intrínsecamente ligada al comportamiento, a actitudes dentro de cada entorno y cómo hacemos sentir a hombres y mujeres cuando expresan sus ideas, y ponen a disposición de otros su talento.

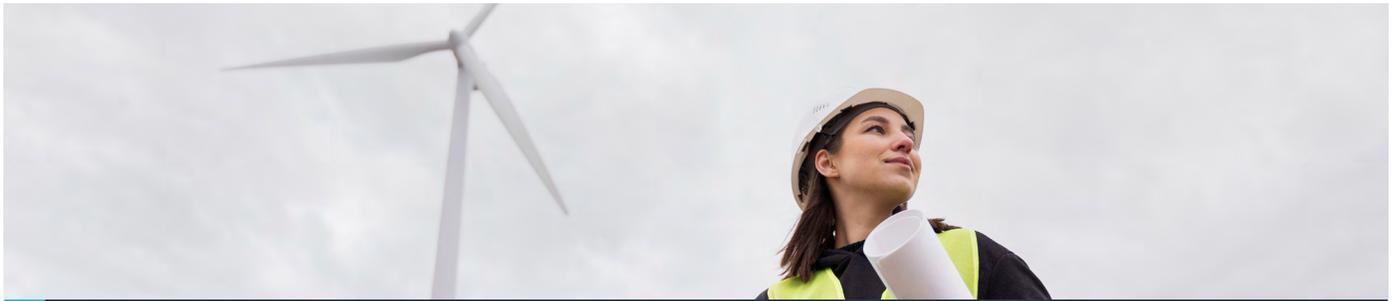
Les invito a que observen este segundo diagnóstico de igualdad de género en el sector energético a través de una mirada crítica y constructiva a las acciones necesarias para la transición energética junto a la puesta en marcha de estas por cada actor del proceso, con la finalidad de ir borrando del ADN de las instituciones, empresas, entidades educativas y de nosotros como personas, los sesgos que impiden beneficiarnos de un entorno inclusivo al servicio del desarrollo sostenible.



**Ing. Rosilena Lindo  
Riggs**

Secretaría Nacional  
de Energía





## RESUMEN EJECUTIVO

**El gobierno de Panamá posee un compromiso innegable con la agenda de género y el empoderamiento de las mujeres, en particular, destaca su conocimiento de la estrecha relación que guarda el género y la energía para impulsar una transición justa e inclusiva. Muestra de ello fue la generación de la Hoja de Ruta Nexo Mujer y Energía, así como el Diagnóstico de Género que puso de manifiesto el estado inicial en que se encontraba el sector energético de Panamá en términos de género en 2021.**

En ese sentido, lo que aquí se presenta es una actualización y fortalecimiento de dicho diagnóstico, a fin de analizar de forma más profunda e integral las desigualdades que experimentan hombres y mujeres dentro de este sector. El objeto de este estudio es analizar el grado de participación de mujeres y hombres en el sector energético; recogiendo las experiencias de ambos grupos en su incursión en este campo, destacando las distintas realidades y visualizando las disparidades, los retos, los obstáculos y las áreas de oportunidad; ahondando en los motivos que explican las brechas y sesgos de género.

La metodología utilizada para la realización del presente documento incluye la recolección de datos primarios y secundarios. La fuente primaria son los resultados de la encuesta dirigida a profesionales del sector energético en Panamá. Algunos de los datos más reveladores son los siguientes<sup>1</sup>:

- Los hombres duplican a las mujeres en los puestos de alta jerarquía. Las mujeres se encuentran sobrerrepresentadas en los puestos

de baja jerarquía, estando así concentradas en general en puestos de baja y media responsabilidad.

- Los hombres están a la delantera en cuanto a los roles operativos y técnicos, mientras que hombres y mujeres comparten presencia prácticamente en igual proporción en roles administrativos.
- La inmensa mayoría de las y los encuestados considera que más de 4 de cada 10 de las personas más cercanas en su entorno profesional son hombres.
- La mayoría de los hombres y de las mujeres trabajan de 41 a 50 horas a la semana, pero son los hombres quienes alcanzan un mayor porcentaje en la franja máxima de trabajo remunerado (de más de 50 horas a la semana).
- Se observa una diferencia de 14 puntos porcentuales de los hombres por encima de las mujeres que cuentan con más de 10 años de experiencia en el sector. Esto significa que los hombres aventajan en sus años de camino recorrido en el ámbito de la energía, lo cual

<sup>1</sup> Este estudio puede ser tomado como una muestra de la situación actual de igualdad de género del sector energético. Sin embargo, no consta de una radiografía detallada del mismo o con absoluto rigor estadístico.

podría explicar -pero solamente de forma parcial- el hecho de que las mujeres estén sub-representadas en los más altos niveles.

- Una gran parte de las mujeres (38.81%) recién inicia su carrera en el sector energético, pudiendo ser consideradas como principiantes en la materia al tener máximo 3 años de experiencia. Esto también puede interpretarse como un paulatino pero creciente interés de las mujeres en incorporarse a la energía, así como ser resultado de la creación de nuevas condiciones habilitantes para que las mujeres formen parte del sector, siendo una de las primeras señales de un cambio de paradigma en cuanto a la errónea idea de que se trata de un sector sólo de hombres.
- Los hombres casi duplican a las mujeres en haber recibido de 3 a 5 ascensos, mientras que casi las cuadruplican cuando se trata de haber recibido más de 5 ascensos. Estos datos son consistentes con el hecho de que también exista una diferencia de 12.87 puntos porcentuales en cuanto a que son más las mujeres que nunca han recibido ningún ascenso.
- Prácticamente el doble de hombres que de mujeres reportó ser emprendedor en el sector. En este rubro se replica la segregación en los temas en los que cada grupo se desempeña, estando más marcado que los hombres se decantan por temas técnicos y operativos, mientras que las mujeres por temas administrativos, comerciales y de investigación.
- Más de la mitad de las mujeres encuestadas no tienen carreras vinculadas a energía, mientras que dos tercios de los hombres participantes sí estudiaron específicamente lo relativo al sector.
- Solamente las mujeres indicaron el nivel de estudios más bajo que fue carrera técnica. En el caso de la licenciatura los hombres aventajan por casi 5 puntos porcentuales a las mujeres. Mientras que en nivel de maestría la diferencia entre hombres y mujeres es de aproximadamente 2 puntos porcentuales, en favor de las mujeres. El porcentaje de personas con doctorado es prácticamente el mismo en ambos sexos, siendo ligeramente mayor en el caso de las mujeres.
- En cuanto a las carreras que cursaron las personas participantes, la mayoría de las mujeres señaló carreras como ingeniería electromecánica, derecho, ingeniería industrial e ingeniería mecánica, administración de empresas, finanzas, gestión de proyectos, ingeniería en sistemas, ingeniería civil, ingeniería química, mercadeo y publicidad, periodismo, psicología, sociología. Siendo todavía pocas las que indicaron haber estudiado energías renovables, ingeniería petrolera e ingeniería ambiental.
- En el caso de los hombres, la mayoría estudiaron ingeniería eléctrica y electrónica, e ingeniería electromecánica. También se incluyeron otras como ingeniería ambiental, telecomunicaciones, ingeniería en energías renovables, finanzas, administración de empresas, arquitectura, ingeniería en sistemas, así como relaciones internacionales y trabajo social. El hecho de que la mayoría de los hombres indicaran haber estudiado una ingeniería y en su mayoría relacionada con aspectos muy técnicos de la energía, evidencia que estamos ante un sector que tradicionalmente se ha percibido como propio del género masculino.
- El 64.18% de las mujeres encuestadas desempeñan roles que implican la supervisión de otros empleados en sus posiciones actuales. En el caso de los hombres, este porcentaje es significativamente más alto, alcanzando un 80%.
- El 32.84% de las encuestadas no considera suficientes las posiciones de liderazgo ocupadas por mujeres en sus organizaciones. En contraste, el 64.44% de hombres considera que ya existen suficientes mujeres en puestos altos de la organización. La discrepancia en las percepciones indica que incluso cuando

la presencia de mujeres es baja, los hombres consideran que “ya es suficiente”.

- La baja participación de las mujeres en las organizaciones se sustenta en diversas razones, la mayoría identificó la falta de oportunidades de desarrollo y promoción como un factor determinante, mientras que en segundo lugar señalaron que se debe a los estereotipos de género y prejuicios en los procesos de selección y ascenso. Seguido de éste, se menciona que la cultura organizacional que no fomenta la diversidad de género, y finalmente -en menor proporción- las encuestadas lo relacionan con la ausencia de políticas de igualdad de género efectivas.
- El 58.21% de las mujeres afirmaron haber experimentado dificultades u obstáculos por ser mujeres, en contraste con el 15.56% de los hombres que reconocieron haber enfrentado dificultades por el simple hecho de ser hombres. Esto significa que para las mujeres resulta casi 4 veces más frecuente esta situación.
- El 23.88% de las mujeres encuestadas consideraron haber experimentado discriminación al recibir premios, promociones o invitaciones a eventos. En contraste, sólo el 4.44% de los hombres encuestados manifestaron haber sido objeto de este tipo de situaciones. Esto significa que esta discriminación se percibe como 5 veces más común para las mujeres que para los hombres.
- El 23.88% de las mujeres indicó que han experimentado desconfianza en sus habilidades debido a su sexo, versus un 8.89% de hombres que afirmó haberlo experimentado. Esto implica que este fenómeno es 2.68 veces más común para las mujeres que para los hombres.
- El 23.88% de las mujeres encuestadas dijeron haber sido discriminadas para realizar algún trabajo debido a ser mujeres, versus solamente el 2.22% de los hombres que indicaron haber sufrido tal discriminación por el simple hecho de ser hombres.
- El desglose de las actividades asignadas a hombres y mujeres revela una marcada tendencia a la asignación de tareas estereotipadas por género, que no forman parte de las funciones incluidas en el puesto de trabajo. Entre las actividades designadas a los hombres, se incluyen “cargar objetos pesados”, “conducir”, “botar la basura”, “barrer”, “realizar copias” y “asistir a visitas en lugares más complicados”. Por otro lado, las mujeres tienden a recibir tareas como “atender clientes”, “lavar trastes”, “archivar”, “realizar copias”, “organizar eventos” y “servir comida”, entre otras.
- El 31.34% de las mujeres ha experimentado pausas laborales significativas, mientras que entre los hombres un 26.67% ha tomado este tipo de descansos. Si bien el porcentaje no es muy diferente entre hombres y mujeres, sí lo son las razones por las cuales han tomado dichas pausas. Para las mujeres, la causa más frecuente es el cuidado de la familia, mientras que para los hombres es llevar a cabo estudios o desarrollo de habilidades. Las razones de las pausas laborales ponen de manifiesto cómo se penaliza la maternidad frente a las pausas preferentes de los hombres como crecimiento de perfil u ocio.
- En el caso de las mujeres que habían rechazado una oportunidad laboral, la principal causa reportada fueron las preocupaciones sobre la carga de trabajo o el equilibrio entre trabajo y la vida personal. En segundo lugar, se mencionó la falta de flexibilidad en los horarios y finalmente conflictos con la vida personal. En cuanto a los hombres, si bien en menor volumen, las razones y su ponderación fueron iguales a las

de las mujeres. Este dato también nos ayuda a desmitificar que las preocupaciones por la vida personal son exclusivas de las mujeres y comprobar que a los hombres les interesa la conciliación laboral y familiar cada vez más.

- Se les preguntó a las personas participantes si consideraban que percibían un menor salario que su homólogo del sexo opuesto, a lo que una de cada dos de las mujeres entrevistadas contestó que sí, mientras que solamente el 13.33% de los hombres respondieron afirmativamente.
- Si bien el acoso sexual es un problema que puede afectar tanto a hombres como mujeres, el 88.89% de los hombres encuestados dijeron no haber experimentado ninguna de las situaciones ejemplificadas en la encuesta.
- El acoso sexual en el caso de las mujeres proviene mayormente de personas con un nivel jerárquico más alto, representando un 35.71%. En contraste, para los hombres, el acoso sexual tiende a provenir más frecuentemente de personas con el mismo nivel jerárquico (50%).
- De las mujeres encuestadas que admitieron haber experimentado acoso sexual, el 96.3% afirmó que provino de un hombre. En un pequeño porcentaje del 3.7%, las mujeres indicaron que el acoso fue tanto por parte de hombres como de mujeres. En relación con los hombres encuestados que informaron haber experimentado acoso, se encontró que el 25% lo atribuyó a hombres, el 50% a mujeres y el 25% a ambos sexos.

Las voces recopiladas en el presente estudio dan cuenta no solamente de las barreras que enfrentan las mujeres en el sector, sino también arrojan luz sobre algunas acciones y conductas que ya están ocurriendo y que permiten facilitar el camino de las mujeres en energía; se encontraron ejemplos de masculinidades positivas y de sororidad que son muestra de un cambio de paradigma que toma tiempo pero que ya está dando resultados.

Este diagnóstico también hace una breve compilación de casos de éxito y buenas prácticas en términos de género y empoderamiento de las mujeres dentro del sector energético del país. Asimismo, se presentan recomendaciones para la realización de las próximas actualizaciones del diagnóstico de género del sector de energía en Panamá. Finalmente, el estudio incluye una propuesta de indicadores para medir el avance de los esfuerzos por alcanzar la igualdad de género en el sector, los cuales están alineados con la Hoja de Ruta del Nexa Mujer y Energía.

Se espera que este estudio se convierta en un insumo estratégico de política pública para abordar el desafío de la desigualdad de género con un enfoque diferenciado que habilite la transformación de los paradigmas, a fin de lograr una transición energética justa y con perspectiva de género, donde hombres y mujeres puedan alcanzar su mayor desarrollo.



## INTRODUCCIÓN

**En los últimos años el tema de género y energía ha ganado preponderancia en la esfera internacional y regional, cada vez son más los actores, gobiernos y organismos internacionales que adoptan el tema de género en el sector energético como una prioridad en sus agendas. En este contexto, es Panamá uno de los países que se ha posicionado como punta de lanza en la materia.**

El gobierno de Panamá se ha comprometido de forma enfática con crear política pública energética que fomente la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, en línea con los compromisos que el país ha asumido en materia de cambio climático y la forma en que se vinculan éstos con sus objetivos de desarrollo nacional. Prueba de ello fue la generación de la Hoja de Ruta Nexo Mujer y Energía, hoja de ruta de largo alcance para alcanzar un sector energético productivo, sostenible y equitativo, así como el diagnóstico de género que puso de manifiesto el estado inicial en que se encontraba el sector en términos de género en 2021.

Otra muestra tangible del avance, que es a la vez causa y consecuencia de la fuerza que ha tomado el impulso a las mujeres en energía del sector energético panameño, fue la designación de una mujer comprometida con la igualdad de género como Secretaria Nacional de Energía, la Ing. Rosilena Lindo Riggs.

En la misma línea de continuar avanzando hacia esa igualdad de género, se enmarca la realización del presente documento, que consiste en una actualización, reconceptualización y fortalecimiento del mencionado diagnóstico de 2021, a fin de recabar de forma más

profunda e integral las desigualdades que padecen hombres y mujeres en la industria energética.

Al igual que en el estudio de 2021, debido al alcance inicial de la recopilación de la data y el número de personas que contestaron la encuesta, este diagnóstico debe ser tomado como una muestra de la situación actual del sector en el tema de género, pero no como una radiografía exhaustiva del mismo. Vale indicar que todavía no se cuenta con un dato preciso la cantidad de mujeres y hombres que componen el sector energético panameño, elemento que permitiría un muestreo más preciso. Sin embargo, el objetivo de este estudio es razonar sobre los retos y obstáculos que enfrentan de forma diferenciada mujeres y hombres, a fin de comprender no solamente ¿qué pasa? sino ¿por qué pasa?, ello es lo fundamental desde una perspectiva de género.

Este estudio busca ser de fácil lectura tanto para quienes se acercan a esta publicación desde y fuera del ámbito energético. Anticipando que podría ser la primera vez que el lector/a se acerca a los temas de género, es menester hacer algunas precisiones:

Primero, se debe aclarar que los datos están desglosados por sexo, de esta forma podemos visualizar específicamente los comportamientos y experiencias de los hombres y de las mujeres. Se trata de un estudio de las desigualdades entre mujeres y hombres, mismas que les afectan justamente por haber nacido bajo tal sexo. A partir de los datos obtenidos, se hace un análisis desde la perspectiva de género, el cual nos permite ver cómo los mandatos, roles y estereotipos de género explican tales brechas de desigualdad.

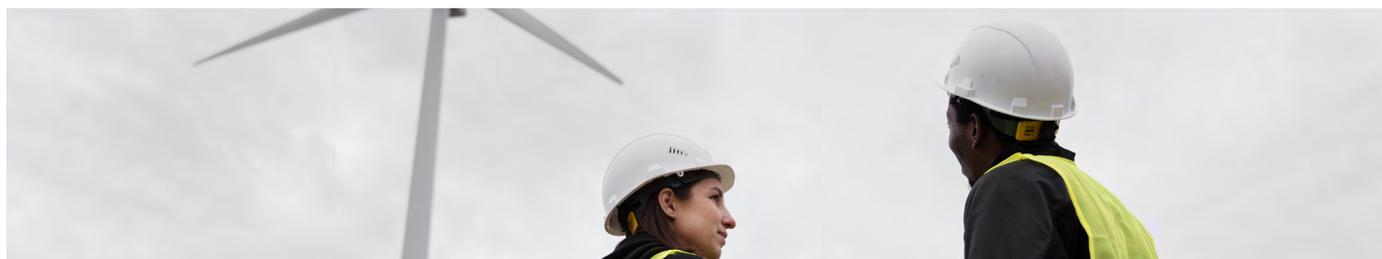
La siguiente precisión es reconocer también que la desigualdad de género no opera en el vacío, sino que -por el contrario- las personas también se ven afectadas por otro tipo de desigualdades en función de su edad, origen étnico, identidad sexual, discapacidad, estatus económico, entre otras variables, mismas que se cruzan y potencian con la de género. En ese sentido, no es el mismo nivel de marginación que experimenta una mujer joven, a una que además es madre soltera, afrodescendiente, de escasos recursos, entre otros. Sin embargo, este es un estudio general sobre las brechas entre mujeres y hombres sin ser exhaustivo en todas las posibles interseccionalidades.

En la sección de buenas prácticas se incluyen tres programas emblemáticos, a fin de ser fuente de inspiración para otras empresas que busquen incidir positiva y proactivamente en el tema. Esto no implica que otras entidades no estén también trabajando en el tema a nivel interno, simplemente estos casos se muestran como ejemplos -de forma enunciativa más no limitativa- para impulsar la igualdad de género en el sector.

Se invita a quienes acceden a este estudio a leer e interpretar los datos no solamente desde una mirada estadística, que no es el objetivo del estudio, sino desde un enfoque analítico que permita reflexionar más allá del dato o el porcentaje per se, sobre por qué los datos son así, a fin de plantearse qué es lo que subyace en la sociedad para que se manifiesten tales disparidades.

Los retos son muchos, y aún más las oportunidades; se requiere un esfuerzo colectivo donde caben todos los actores tanto del sector privado, público, internacional y sociedad civil. Como lo demuestran los datos, el llamado es claro y urgente, es necesario cambiar los esquemas en el sector energético para que faciliten la igualdad de género, teniendo como norte las acciones aprobadas en la Hoja de Ruta Nexo Mujer y Energía. Asimismo, se da un paso más proponiendo indicadores que guíen al sector energético sobre cómo pueden medir y qué metas tener en cuanto a las actividades más prioritarias que permitan alcanzar una igualdad de derechos y oportunidades entre mujeres y hombres.

Se espera que este estudio sea un instrumento de utilidad tanto para la generación de política pública y cambios empresariales en la materia, sin embargo, el primer paso para abonar a esta causa es la toma de conciencia a nivel individual, que es justamente el inicio de la transformación que se necesita para deconstruir los estereotipos de género, las actitudes discriminatorias, los mandatos basados en roles de género y los patrones que obstaculizan el aprovechamiento del talento de hombres y mujeres.





## CONTEXTO

**El compromiso de Panamá con el tema de género en el sector energético, y en especial el arduo trabajo en la materia de la Secretaría Nacional de Energía, nació hace ya varios años y quedó plasmado en los siguientes documentos:**

### Diagnóstico Inicial de Igualdad de Género en el Sector Energético de Panamá

Este estudio de 2021 fue el primer paso en la estrategia por transitar hacia una economía más eficiente y con bajas emisiones de carbono teniendo en cuenta la igualdad de género, el empoderamiento de las mujeres y la equidad intergeneracional. Ello de acuerdo con lo establecido en la Agenda de Transición Energética de Panamá (ATE).

El objetivo principal del documento fue determinar un punto de partida y tener un pulso acerca del estado de la igualdad de género en el sector energético panameño. Este diagnóstico se constituyó como el insumo toral para la creación de la Hoja de Ruta Nexo Mujer y Energía, así como la definición de sus pilares y distintas líneas de acción.

Este esfuerzo liderado por la SNE se realizó de forma robusta combinando aspectos cuantitativos y cualitativos del sector. El diagnóstico contó con la colaboración y experticia de la cooperación internacional y la banca multilateral de desarrollo como BID, PNUD y BM.

### Hoja de Ruta Nexo Mujer y Energía

Forma parte de “Lineamientos Estratégicos Agenda de Transición Energética (ATG) 2020 - 2030. ¡Así lo haremos!”. Estos lineamientos fueron publicados el 24 de noviembre de 2020 por la Gaceta Oficial, y fueron desarrollados por la Secretaría Nacional de Energía de Panamá como un instrumento de política pública para guiar la transformación del sector energético.

El objetivo general de la Hoja de Ruta Nexo Mujer y Energía es facilitar la participación y empoderamiento de la mujer, en igualdad de condiciones, en pro de la implementación de la Agenda de Transición Energética. Como parte de su construcción se sensibilizó a 780 profesionales, 310 personas aportaron en las mesas de trabajo virtuales y presenciales. Se definieron 9 pilares estratégicos para avanzar hacia un sector energético en igualdad de género:

- I. Sensibilización, educación, formación y fortalecimiento de capacidades
- II. Oportunidades de desarrollo y desempeño profesional
- III. Reclutamiento y contratación

- IV. Igualdad y remuneración
- V. Prevención del acoso en el ambiente laboral
- VI. Habilitar el balance de la vida familiar, laboral y social
- VII. Normas culturales y sociales
- VIII. Acceso a servicios de energía
- IX. Divulgación y apropiación para el uso de tecnologías de transición
- X. Proyecto piloto demostrativo

Asimismo, a fin de comprender la situación de género a nivel país en la cual se contextualiza el presente diagnóstico, se retoman estadísticas clave sobre la situación específica de Panamá, cabe señalar que los datos se muestran de forma enunciativa más no exhaustiva. Para ello se consultaron las principales fuentes estadísticas, en particular el Censo 2023, así como otras fuentes oficiales tanto nacionales como internacionales.

Panamá se encuentra en el lugar 61 de 199 países en el Índice de Desarrollo Humano, lo que lo coloca como un país de desarrollo humano muy alto.

La posición desciende hasta el lugar 80 cuando se ajusta el Índice de Desarrollo Humano por desigualdad (IDHI)<sup>2</sup>.

El Índice de Desarrollo de Género (IDG)<sup>3</sup> es de 1.017, con un ligero incremento desde 2018, pero se sigue posicionando dentro del primer grupo de países con niveles de igualdad altos.

<sup>2</sup> El IDHI busca entender cómo se distribuye el desarrollo humano entre la población.

<sup>3</sup> El IDG mide las disparidades del IDH por género. La razón (diferencia) entre el IDH de mujeres y el IDH de hombres es lo que compone el IDG.

Se ha tenido un avance significativo en la reducción de la mortalidad materna: la tasa es de 3.4 por cien mil habitantes.

En 2023 hubo 160,343 mujeres entre 15 y 19 años, y 172,041 niñas entre 10 y 15 años que fueron madres. En total representan el 28% del total de nacimientos en Panamá ese año.

La alfabetización en mujeres mayores de 10 años en Panamá fue de 95.9% en 2023.

Las mujeres estudian más años que los hombres y se gradúan en mayor porcentaje, pero sus niveles de deserción se explican por razones muy vinculadas al género.

En carreras como ciencias exactas la mayoría del alumnado está compuesto por hombres con un 57%. Por su parte, en carreras como educación, artes, humanidades y ciencias sociales las mujeres son el 63% de la matrícula.

Panamá se encuentra en la posición 58 del ranking mundial 2023 de la Brecha Global de Género<sup>4</sup> del Foro Económico Mundial, con un puntaje de 0.724.

En 2021 el índice de feminidad de la pobreza<sup>5</sup> en Panamá fue de 113.6, mientras que el de la pobreza extrema fue de 114.6. Estas cifras han ido disminuyendo ligeramente desde 2018.

El tiempo que dedican las mujeres en Panamá a quehaceres domésticos y cuidado no remunerado es de 29.9 horas semanales, mientras que dedican 38.3 horas a trabajos remunerados.

La Población Económicamente Activa 2023 fue del 74.9% para los hombres y 50.8% para las mujeres. Esto representa, en el caso de las mujeres, un incremento del 1.1% desde el 2022.

<sup>4</sup> Una puntuación de paridad de 1 indica igualdad plena. La brecha de género es la distancia desde la plena paridad.

<sup>5</sup> Este índice calcula la diferencia entre el número de mujeres y hombres en situaciones de pobreza y pobreza extrema.



## METODOLOGÍA

**La metodología utilizada para la realización del presente documento incluye la recolección de datos primarios y secundarios. Como principal fuente primaria se diseñaron encuestas, la primera dirigida a las y los profesionistas del sector energético de Panamá, mientras que la segunda fue pensada para recabar información sobre las empresas energéticas. Esta última fue dirigida a personas de alta jerarquía de la organización, el área de recursos humanos o el área a cargo del tema de género. Ambas encuestas se realizaron a través de una herramienta digital y estuvieron abiertas al público de noviembre del 2023 a enero del 2024.**

Se debe reiterar que, al igual que en el primer diagnóstico realizado en el año 2021, debido al alcance inicial de la recopilación de la data y el número de personas que contestaron la encuesta, este estudio debe ser tomado como una muestra de la situación actual del sector en el tema de género, pero no como una radiografía exhaustiva del mismo o de absoluto rigor estadístico.

Igualmente, cabe resaltar que el tipo de preguntas con el cual se intentó explorar la situación que viven hombres y mujeres en el sector energético, se retoma de otros estudios de género y energía existentes, en específico la Hoja de Ruta de Género para la Transición Energética de México, realizada por SENER, REDMERE y GIZ en 2018, el Estudio de Equidad de Género del Sector Eléctrico Salvadoreño en 2021 emitido por USAID; el análisis Energías Renovables: una perspectiva de género divulgado por IRENA en 2019; y finalmente la publicación Género y Energía en Argentina: la participación de las mujeres en el sector de generación eléctrica, generada por el BID en 2022;

esto con la finalidad de tomar las mejores prácticas ya probadas en cuanto a la recolección de la información, así como un primer intento de ir estandarizando el tipo de reactivos que debería incluir una encuesta de este estilo.

También se debe señalar que esta publicación se refiere únicamente a la esfera laboral y no a la académica, donde podría indagarse sobre los retos y desigualdades que experimentan las y los futuros profesionales del sector. Tampoco es el foco de este estudio analizar la forma diferenciada en que las políticas o proyectos energéticos afectan a la sociedad o alguna región en particular, sino únicamente analizar lo que sucede en el ámbito laboral.

Finalmente, para complementar el diagnóstico se realizaron entrevistas bilaterales a varias empresas del sector energético con presencia en Panamá, a fin de conocer cuáles eran sus políticas o mejores prácticas en materia de género.



## RESULTADOS DE ENCUESTAS A PROFESIONALES DEL SECTOR ENERGÉTICO EN PANAMÁ

En esta sección se presentan los resultados de la encuesta realizada en línea para conocer los principales datos demográficos de quienes componen la fuerza laboral del sector energético de Panamá. Asimismo, las preguntas exploran diferentes vivencias que experimentan mujeres y hombres en el sector. La forma en que se presentan las gráficas busca dar cuenta de las diferentes realidades que vive cada grupo, así como los sesgos y brechas existentes en cuanto a género.

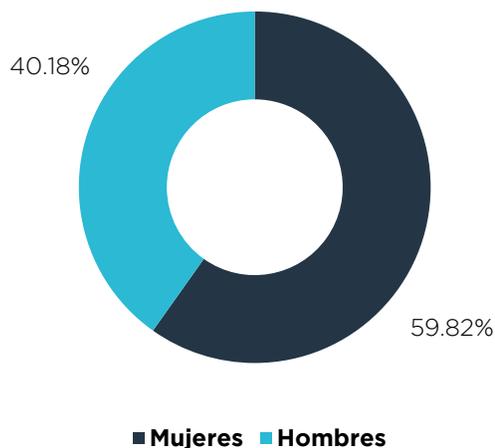
### Sexo de la población participante

Se obtuvieron respuestas de 242 personas, mismas que fueron procesadas, filtradas y analizadas resultando en un 59.82% de participación de mujeres y 40.18% de hombres. La disparidad en la cantidad de respuestas entre ambos sexos puede deberse a que, en investigaciones de esta índole, es común que las mujeres tengan mayor interés en participar dado que estos estudios reflejan sus necesidades y experiencias de vida.

El propósito del siguiente análisis es destacar de manera explícita las diferencias en la participación y experiencia en el sector energético entre mujeres y hombres en Panamá. Con el fin de lograr este objetivo, se presentan gráficas comparativas para mujeres y hombres, posibilitando así una visualización más clara de las disparidades en las realidades que experimenta cada grupo. Este enfoque también facilita la identificación de brechas de desigualdad e incluso sesgos, revelando circunstancias que afectan a un grupo y de las cuales el otro podría no estar plenamente consciente.

Panamá, mientras que la segunda fue pensada para recabar información sobre las empresas energéticas. Esta última fue dirigida a personas de alta jerarquía de la organización, el área de recursos humanos o el área a cargo del tema de género. Ambas encuestas se realizaron a través de una herramienta digital y estuvieron abiertas al público de noviembre del 2023 a enero del 2024.

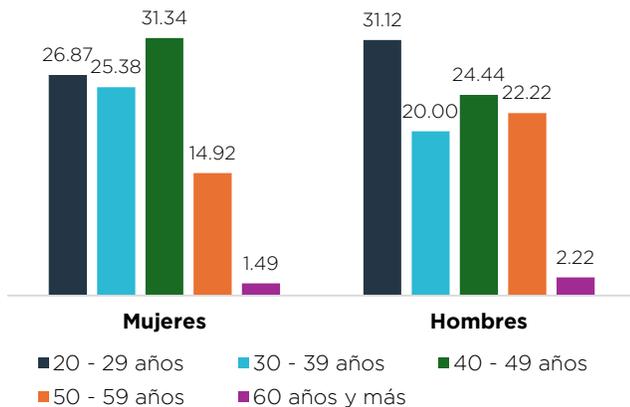
**Gráfico 1. Sexo de las y los participantes.**



## Edad de las y los participantes

De acuerdo con los resultados de la encuesta, se observa una distribución diversa en términos de grupos de edad. Encontramos que en el caso de las mujeres el 26.87% está en la franja de los 20 a los 29 años; entre los 30 y 39 años se encuentra un 25.38%; en el rango de los 40 a los 49 años 31.34%; así mismo entre los 50 y 59 años hay un 14.92% y finalmente de 60 años y más un 1.49%. En el caso de los hombres el 31.12% está entre los 20 y 29 años; un 20.00% entre los 30 y 39 años; entre los 40 y 49 años existe un 24.40%, entre los 50 y 59 años un 22.22% y de 60 años y más encontramos un 2.22%.

Gráfico 2. Edad de las y los participantes.



## Nacionalidad de las y los participantes

En relación con la nacionalidad de las personas participantes cabe destacar que la mayoría de las y los encuestados se identifican como panameños. Siendo de tal nacionalidad el 91.05% de las participantes mujeres y el 77.78% de los participantes hombres.

En el caso de las mujeres, las nacionalidades también encontradas fueron: venezolana con 4.48%, argentina el 1.49%, chilena igualmente 1.49%, y salvadoreña con el mismo porcentaje de 1.49%. En el caso de los hombres las otras nacionalidades corresponden a 6.67% españoles, 4.44% mexicanos, 4.44% colombianos, 2.22% venezolanos, 2.22% canadienses, y 2.22% nicaragüenses.

Gráfico 3. Nacionalidad de las mujeres encuestadas

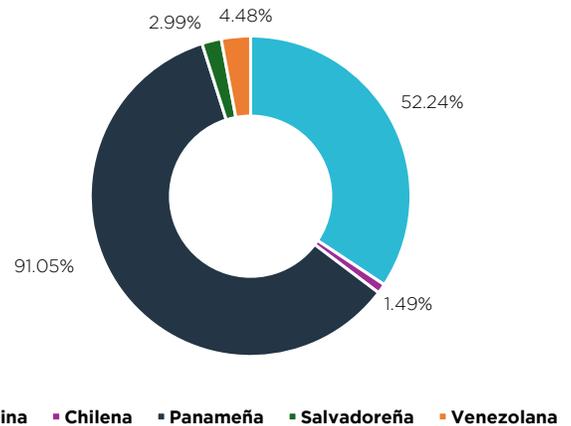
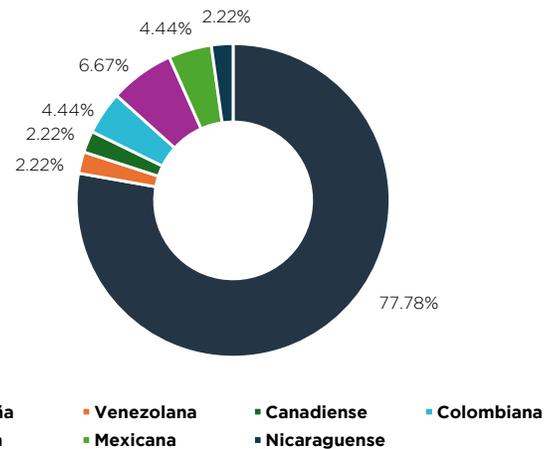
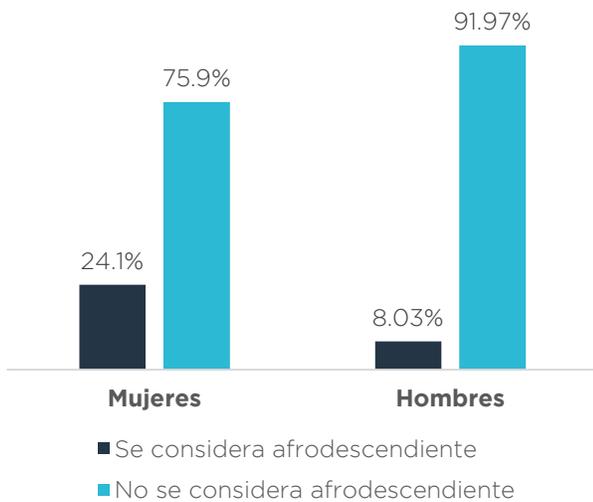


Gráfico 4. Nacionalidad de los hombres encuestados

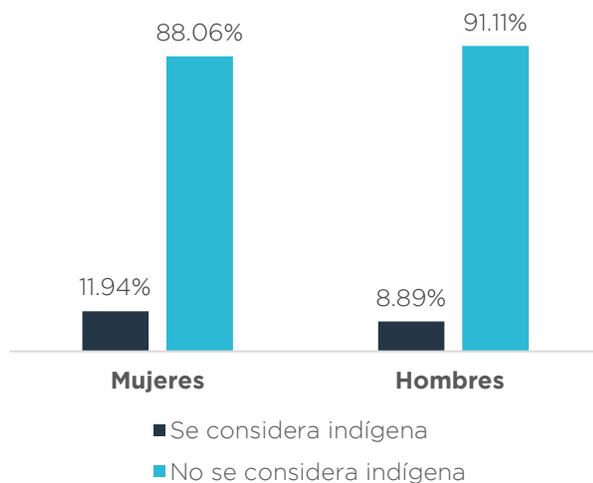


## Identidad étnica y discapacidad

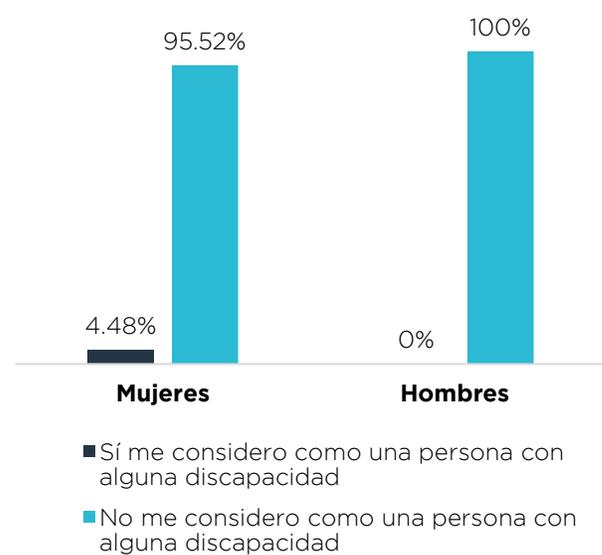
En esta sección, nos adentramos en el análisis estadístico de la afrodescendencia dentro de nuestra muestra, con el objetivo de comprender y resaltar las perspectivas y experiencias de aquellas personas que se identifican con esta herencia cultural. Los datos recopilados brindan una visión detallada de la diversidad étnica presente en nuestra población encuestada. Los resultados revelan que un significativo 24.1% de mujeres se consideran afrodescendientes y en el caso de los hombres solamente un 8.03% se autodefinen como afrodescendientes.

**Gráfico 5. Identidad afrodescendiente**

En la encuesta se preguntó acerca de la autopercepción como personas indígenas, y los resultados muestran lo siguiente: entre las mujeres encuestadas, el 11.94% se identifica como indígena, mientras que, entre los hombres, sólo el 8.89% se identifica como indígena.

**Gráfico 6. Población indígena**

En cuanto a las personas con discapacidad, se observa que el 4.48% de las mujeres encuestadas indicaron tener alguna discapacidad, en marcado contraste con los hombres, donde ningún participante reportó tener alguna discapacidad.

**Gráfico 7. Discapacidad.**

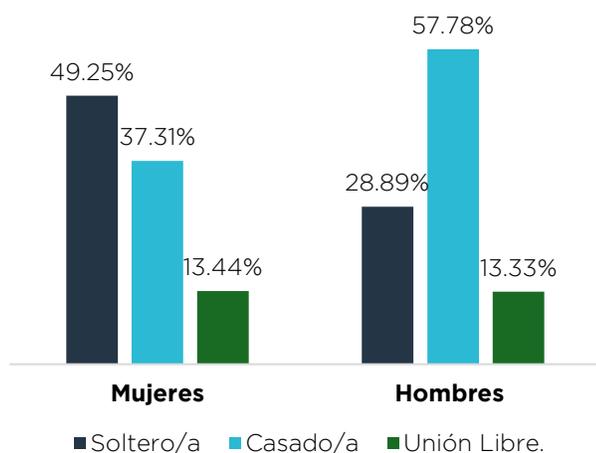
Este dato resalta la importancia de considerar el contexto cultural tanto de hombres y mujeres trabajando en el sector energético, así como sus necesidades específicas asociadas a la discapacidad en el ámbito laboral y, más ampliamente, en la sociedad. También amerita un análisis de mayor profundidad considerando si por el tipo de trabajo que desempeñan los hombres en energía se requieren adecuaciones adicionales para que los hombres con discapacidad sean parte del sector, reflexionando sobre los “atributos” que generalmente se espera de los hombres, relacionados con capacitismo, fortaleza, destreza, etc.

### Estado civil y vida familiar

El estado civil es un aspecto fundamental que influye en diversas áreas de la vida, desde las relaciones interpersonales hasta las decisiones económicas. Al examinar de cerca este aspecto, el diagnóstico se enfocó en comprender la diversidad de experiencias presentes en la muestra analizada.

En el análisis del estado civil de las mujeres que participaron en la encuesta, se observa que casi la mitad (el 49.25%) se encuentra en la categoría de soltera, el 37.31% está casada y el 13.44% indica vivir en unión libre. Por otro lado, en el caso de los hombres, la mayoría se encuentra casado (57.78%), el 28.89% se encuentra en la condición de soltero, y el 13.33% reporta vivir en unión libre.

**Gráfico 8. Estado civil**

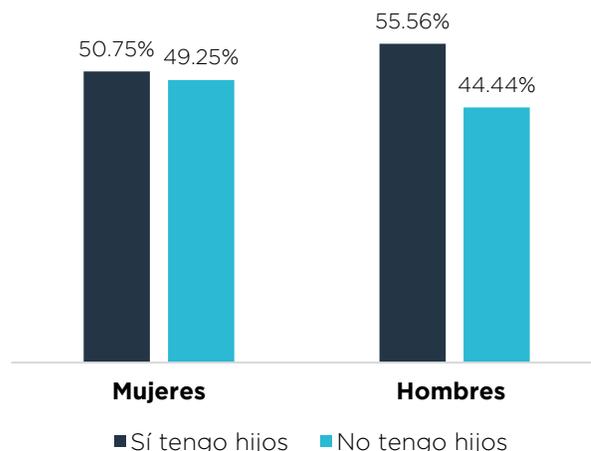


El hecho de que las mujeres en su mayoría se encuentren en la franja de solteras, pudiese ser signo de que es más compleja la conciliación laboral y familiar para ellas que para ellos, ya que la mayoría de los hombres sí está casado. Sin embargo, este análisis también podría variar en función de los grupos etarios, pues podría ser también signo de que los hombres llevan más años trabajando en el sector y por lo tanto su edad también es mayor, lo que implica que estén en un momento de vida donde sea lo más común la vida en pareja.

En la encuesta también se llevó a cabo la exploración de la paternidad y maternidad entre las y los participantes, un aspecto fundamental que impacta significativamente en diversas dimensiones de la vida. La presencia o ausencia de hijos puede influir en las decisiones familiares, las dinámicas domésticas y las aspiraciones personales. En relación con este rubro, encontramos lo siguiente:

Se destaca que el 50.75% de las mujeres tienen hijos, mientras que el 49.25% no. En el caso de los hombres, el 55.56% tienen hijos, contrastando con el 44.44% que no tienen descendencia.

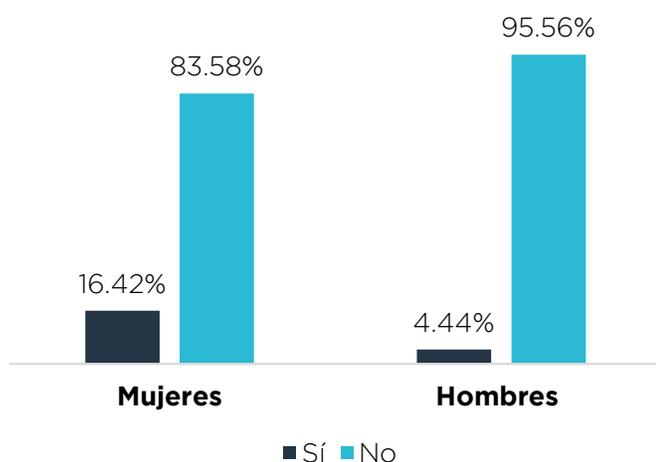
**Gráfico 9. Población con hijos/as**



Uno de los supuestos que podrían respaldar las razones por las cuales los hombres dentro del sector energético tienen en mayor proporción hijos podría ser signo de que tener descendencia no implica un costo en su ascenso o estabilidad profesional, pero también podría ser atribuible a que las mujeres que entran al sector energético cada vez estén menos interesadas en ser madres, en cuyo caso sería necesario conocer si es una decisión personal, o es atribuible a las barreras y costos que implicaría en su carrera ser madres.

A partir de la indagación anterior sobre la parentalidad, se profundizó en la situación de ser madre o padre soltero entre las y los participantes. Los resultados revelan que el 4.44% de los hombres encuestados son padres solteros, mientras que el 16.42% de las mujeres se identifican como madres solteras. Podemos observar entonces que es casi el cuádruple la incidencia de ser madre soltera que padre soltero. Lo cual también implica diversas barreras y retos en el marco del desarrollo profesional de las mujeres en energía.

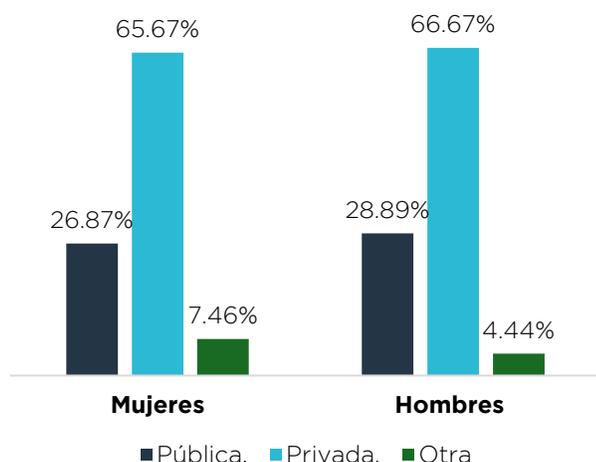
Gráfico 10. Maternidad o paternidad autónoma



### Naturaleza de la empresa empleadora

El siguiente aspecto clave es comprender la naturaleza de la organización o empresa donde laboran las y los participantes. Se observa que el 26.87% de las mujeres encuestadas trabajan en el sector público, el 65.67% en el sector privado y el 7.46% en otro tipo de entidad como asociación civil, academia o asociación de interés público. Por su parte, el 28.89% de los hombres encuestados se encuentran laborando en el sector público, el 66.67% en el sector privado y el 4.44% en otra categoría, por ejemplo, organismo internacional.

Gráfico 11. Naturaleza de la organización o empresa donde labora



### Subsector de pertenencia laboral

En el caso de las mujeres, el 19.40% corresponde a generación con energías renovables, seguido de generadoras hidroeléctricas (11.94%) y distribución de electricidad (11.94%), después vienen las generadoras termoeléctricas con un 8.96%, los hidrocarburos con el 7.46% y finalmente transmisión de electricidad con apenas 1.49%, al igual que movilidad eléctrica con 1.49%<sup>6</sup>.

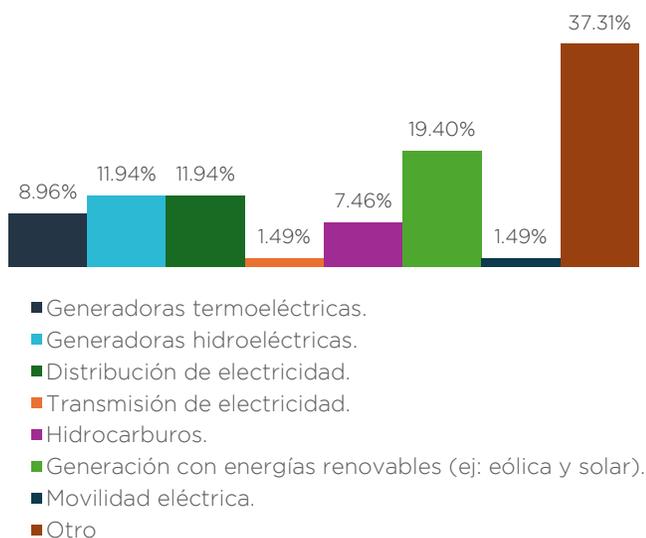
En el caso de los hombres, el 20% corresponde a generación con energías renovables, el 13.33% a distribución de electricidad, el 6.67% a generadoras hidroeléctricas, igualmente el 6.67% a movilidad eléctrica. El caso de hidrocarburos representa 4.44%, y finalmente las generadoras termoeléctricas y la transmisión de electricidad con un 2.22% cada una<sup>7</sup>.

6 Cabe señalar que el 37.31% seleccionó la opción "otro". Al analizar sus respuestas en específico puede notarse que muchas mujeres pertenecían a oficinas de gobierno, medio ambiente, consultoría, academia e incluso medios de comunicación. Aquí es válido cuestionarse si el crisol de ramas era muy acotado o si no hubo un entendimiento fino de la pregunta.

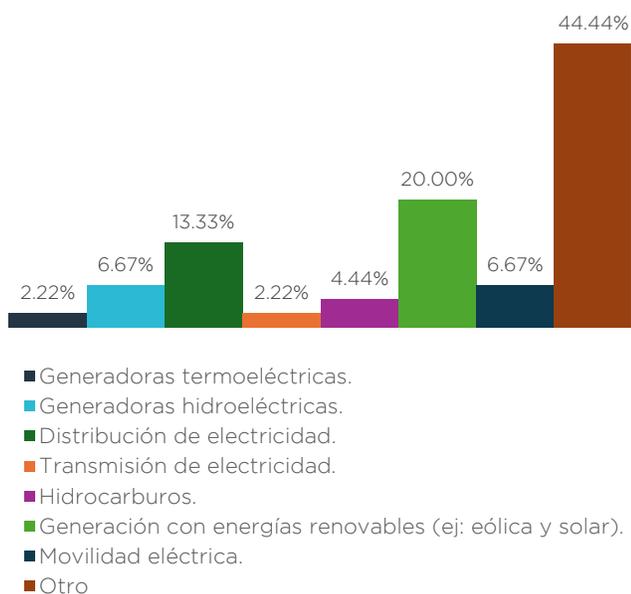
7 Al igual que en el caso de las mujeres, aquí los hombres eligieron en su mayoría la opción "otro", con un 44.44%. Analizando sus respuestas específicas, podemos ver que se referían a pertenecer a la academia, gobierno y consultoría principalmente. Aquí es también válido cuestionarse si el crisol de ramas era muy acotado o si no hubo un entendimiento fino de la pregunta.



**Gráfico 12. Tipo de empresa para la que trabaja (mujeres)**



**Gráfico 13. Tipo de empresa para la que trabaja (hombres)**



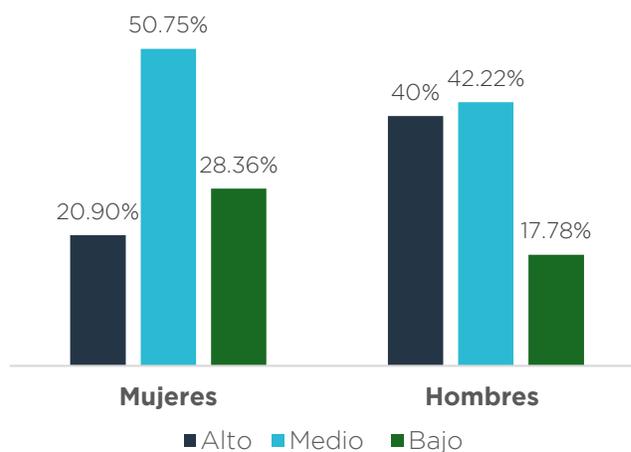
## Nivel de responsabilidad

En la exploración específica del nivel de responsabilidad o jerarquía laboral entre los participantes de la encuesta en el sector energético, se devela un panorama detallado de la estructura organizativa presente en este ámbito.

En el análisis de las respuestas, se destaca que, en el caso de las mujeres entrevistadas, el 50.75% ocupa un puesto con un nivel medio de responsabilidad o jerarquía, el 28.36% reporta un bajo nivel de responsabilidad, y el 20.90% tiene un alto nivel de responsabilidad. Por otro lado, en el caso de los hombres, el 42.22% se encuentra en roles con un nivel medio de responsabilidad, el 40% ostenta un alto nivel de responsabilidad, y el 17.78% tiene un bajo nivel de responsabilidad o jerarquía.

Estos datos son una muestra clara de la desigualdad y segregación vertical que persiste en el sector. Puede observarse que en los puestos medios es donde existe menos diferencia de puntos porcentuales entre mujeres y hombres. Sin embargo, un análisis detallado nos deja ver que, en el caso de los puestos de alta jerarquía, los hombres destacan con el doble de ellos. Puede notarse también que las mujeres se encuentran sobrerrepresentadas en los puestos de baja jerarquía, estando así concentradas en general en puestos de baja y media jerarquía. Las causas de este fenómeno son varias y se irán develando a lo largo del estudio.

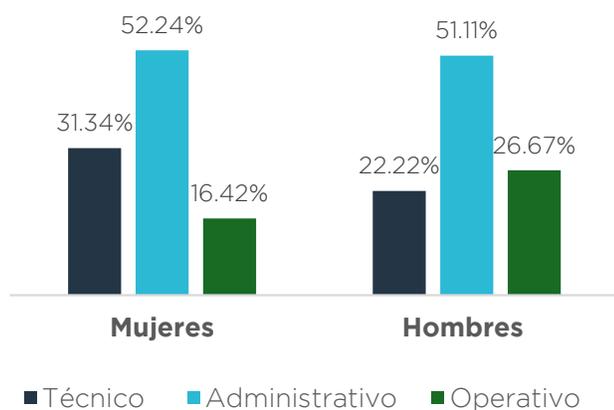
**Gráfico 14. Nivel de responsabilidad o jerarquía del puesto actual**



## Tipo de función desempeñada

Siguiendo con la encuesta, se preguntó la función desempeñada dentro del entorno laboral, considerando para este análisis las categorías de funciones técnicas, administrativas y operativas. Los resultados de la encuesta revelan que, en el caso de las mujeres encuestadas, el 52.24% está involucrada en funciones administrativas, el 31.34% desempeña roles técnicos, y solamente el 16.42% realiza tareas operativas. En cuanto a los hombres, el 51.11% está involucrado en funciones administrativas, el 26.67% desempeña labores operativas y el 22.22% ocupa posiciones técnicas.

**Gráfico 15. Función en el lugar de trabajo**



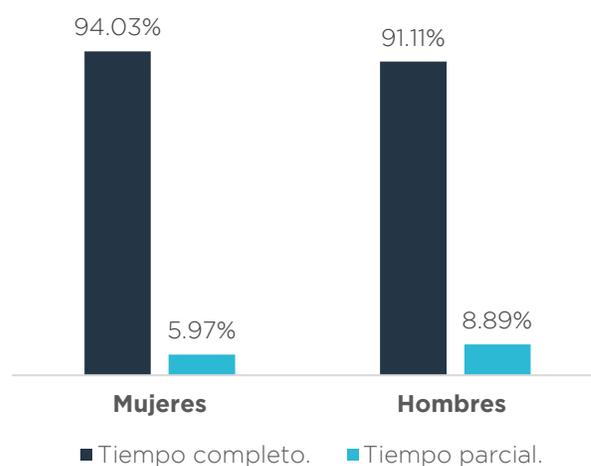
En este sentido, podemos ver un comportamiento similar entre hombres y mujeres en cuanto a su presencia en roles administrativos. La diferencia real la podemos notar en cuanto a los roles técnicos donde existen más mujeres que hombres desempeñando este rol técnico en 9 puntos porcentuales, mientras que en los roles operativos los hombres se encuentran 10 puntos porcentuales por encima de las mujeres. Esto podría indicar que estos trabajos están todavía más estereotipados, al pensarse que un trabajo operativo implica “atributos masculinos” como la fuerza, la resistencia, la exposición al riesgo, entre otros.

## Tipo de jornada laboral

En el ámbito de la jornada laboral, resalta que el 94.03% de las mujeres encuestadas desempeñan sus labores a tiempo completo, mientras que un 5.97% opta por una jornada a tiempo parcial. En el caso de los hombres, el 91.11% realiza funciones a tiempo completo, contrastando con el 8.89% que elige una jornada parcial.

Este dato es interesante pues típicamente son las mujeres quienes buscan oportunidades de empleo a tiempo parcial para poder hacer frente a todas sus responsabilidades fuera del trabajo. En este caso el comportamiento es casi idéntico para mujeres y hombres en cuanto a la preferencia por un trabajo de tiempo completo. Cabría preguntarse aquí si en efecto existen suficientes oportunidades en el sector energético panameño a tiempo parcial. Asimismo, el hecho de que la mayoría de las personas y especialmente las mujeres opten por empleos de tiempo completo, hace todavía más importante la existencia de políticas de conciliación laboral y familiar en el sector.

**Gráfico 16. Tipo de jornada laboral**



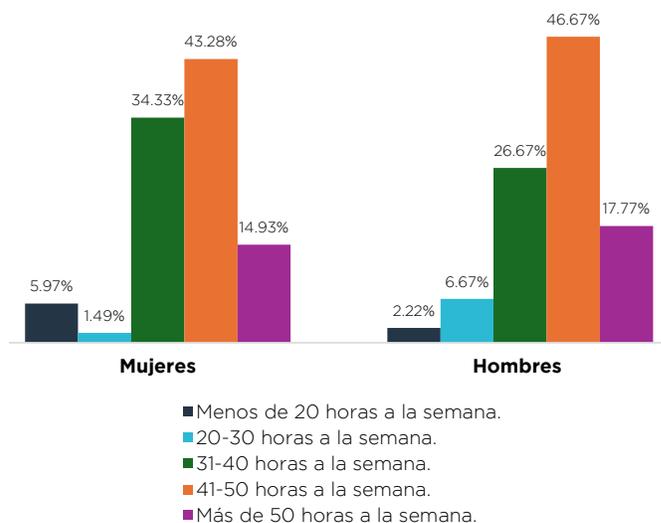
## Extensión de la jornada laboral semanal

La valoración de las horas laboradas es un elemento central en nuestro análisis, proporcionando valiosas percepciones sobre la carga de trabajo y la gestión del tiempo en el sector energético. Con el propósito de ofrecer una clasificación precisa, se categorizaron los horarios laborales en segmentos que varían desde menos de 20 horas hasta más de 50 horas a la semana.

En el caso de las mujeres: el 5.97% trabaja menos de 20 horas a la semana; el 1.49% dedica entre 20 y 30 horas semanales, el 34.33% emplea de 31 a 40 horas a la semana; el 43.28% labora de 41 a 50 horas semanalmente y un 14.93% supera las 50 horas semanales. Por su parte, el 2.22% de los hombres trabaja menos de 20 horas a la semana, el 6.67% dedica de 20 a 30 horas, el 17.77% labora más de 50 horas, el 26.67% se desempeña en una jornada de 31 a 40 horas, y finalmente, el 46.67% lleva a cabo labores en un rango de 41 a 50 horas a la semana.

Entonces podemos observar que la mayoría de los hombres y de las mujeres trabajan de 41 a 50 horas a la semana, sin embargo, podemos ver que son los hombres quienes alcanzan un mayor porcentaje en la franja de trabajo de más de 50 horas a la semana. Una posible explicación es que quienes tienen más niveles de responsabilidad también tienen que afrontar horarios más extensos, y como vimos en las gráficas anteriores, son los hombres quienes tienen los puestos de más alto nivel; también podría ser una muestra de que socialmente sea bien visto que los hombres cumplan con el rol de ser trabajadores de forma extenuante. Igualmente, se requiere información adicional para conocer si el hecho de que más mujeres trabajen en las franjas que cubren hasta 40 horas a la semana, se debe a una decisión personal autónoma o al hecho de tener que hacer compatibles las demás responsabilidades que la sociedad asigna a mujeres, entre ellos sus roles de cuidadoras y madres. Destaca a la vista especialmente la primera franja horaria de “menos de 20 horas a la semana” donde las mujeres casi triplican a los hombres.

Gráfico 17. Extensión de la jornada laboral semanal



## Años de experiencia en el sector

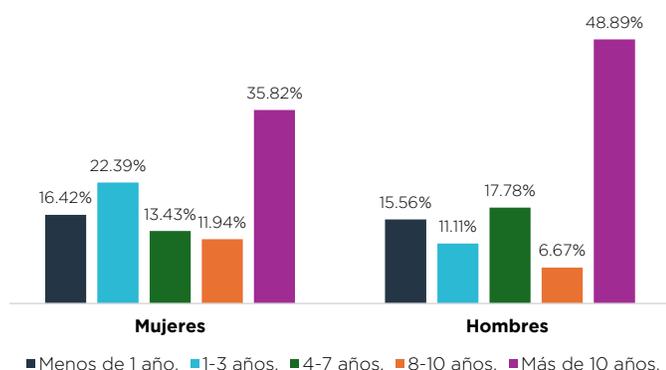
En cuanto a los años de experiencia en el sector energético, los resultados revelan que el 16.42% de las mujeres encuestadas han estado en el sector por menos de un año, el 22.39% han acumulado entre uno y tres años de experiencia, el 13.43% cuentan con una experiencia laboral de 4 a 7 años, el 11.94% han dedicado entre 8 y 10 años, y un significativo 35.82% poseen una experiencia laboral de más de 10 años en el sector.

Al analizar la experiencia laboral de los hombres en el sector energético, se evidencia una diversidad significativa en las trayectorias profesionales. En este contexto, se observa que el 15.56% de los hombres encuestados cuentan con menos de un año de experiencia en el sector, el 11.11% han acumulado entre 1 y 3 años de experiencia, el 17.78% poseen una experiencia laboral de 4 a 7 años, el 6.67% han dedicado entre 8 y 10 años, y un notable 48.89% cuentan con una experiencia laboral de más de 10 años en el ámbito energético.

Aquí podemos observar una diferencia de 14 puntos porcentuales de los hombres por encima de las mujeres que cuentan con más de 10 años de experiencia en el sector. Esto significa que los hombres aventajan

en sus años de camino recorrido en el ámbito de la energía, lo cual podría explicar -pero solamente de forma parcial- el hecho de que las mujeres estén sub-representadas en los más altos niveles. Una gran parte de las mujeres (38.81%) recién inicia su carrera en el sector energético, pudiendo ser consideradas como principiantes en la materia al tener máximo 3 años de experiencia. Esto también puede interpretarse como un paulatino creciente interés de las mujeres en incorporarse a la energía, así como ser resultado de la creación de nuevas condiciones habilitantes para que las mujeres formen parte del sector, siendo una de las primeras señales de un cambio de paradigma en cuanto a la errónea idea de que se trata de un sector sólo de hombres.

**Gráfico 18. Años de experiencia en el sector**



## Ascensos laborales

El análisis de los ascensos en el sector energético es un componente crucial que no sólo ilustra el desarrollo profesional individual, sino también la dinámica organizativa y las oportunidades de crecimiento presentes en la industria. En cuanto a las mujeres, encontramos que el 44.78% ha logrado obtener entre uno y dos ascensos; el 13.43% de 3 a 5; el 4.48% más de 5 y el 37.31% ninguno. En el caso de los hombres, el 31.11% ha tenido de uno a dos ascensos; el 26.67% de 3 a 5; el 17.78% más de 5 y tan sólo el 24.44% ninguno. Si bien, al mirar la gráfica de inicio podría pensarse que las mujeres reciben muchos más ascensos que los hombres, esto es solamente aplicable a la primera columna que se refiere a uno o dos ascensos. Sin embargo, son las otras columnas donde vemos que

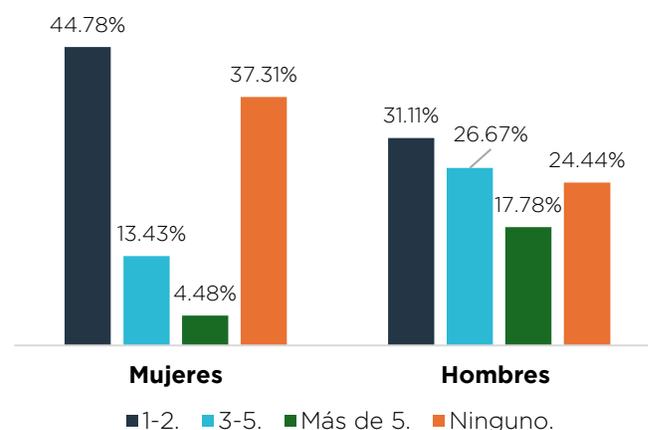
los hombres superan numéricamente a las mujeres en cuanto a mayores cantidades de ascensos.

Se observa que los hombres casi duplican a las mujeres en haber recibido de 3 a 5 ascensos, mientras que casi las cuadruplican cuando se trata de haber recibido más de 5 ascensos. Estos datos son consistentes con el hecho de que también exista una diferencia de 12.87 puntos porcentuales en cuanto a que son más las mujeres que nunca han recibido ningún ascenso. Esto puede obedecer a diversos factores, como por ejemplo que los hombres cuentan con más años de experiencia en el sector, que estudiaron algo relacionado con la energía o que aceptan trabajos que implican demasiadas horas de dedicación, mismos que las mujeres se ven imposibilitadas a tomar por los diferentes roles que todavía cubren en la sociedad.

## Emprendimiento en el sector

Se consultó a las y los participantes si se consideraban emprendedores dentro del sector energético. Se observa que los hombres lideran en porcentajes más altos en comparación con las mujeres. Solo el 13.43% de las mujeres indicaron ser emprendedoras en el sector, mientras que los hombres, con un 26.67%, muestran prácticamente el doble de participación emprendedora.

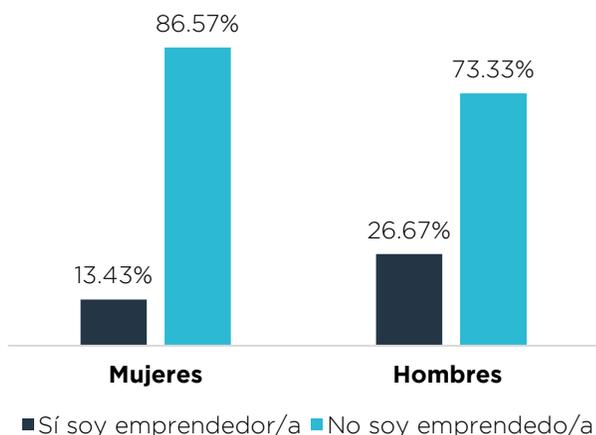
**Gráfico 19. Ascensos profesionales**



Los tipos de emprendimiento también tienen diferencias según el sexo de las y los encuestados: en el caso de las mujeres sus negocios tienen que ver con investigación de mercados, inteligencia comercial, elaboración y sustento de proyectos normativos energéticos, actividades administrativas, arquitectura pasiva; aquí destaca solamente una respuesta en un oficio no tradicional: instalación de cargadores de vehículos eléctricos.

Los emprendimientos de los hombres, por su parte, se centran en: vehículos de movilidad eléctrica, asesoría en eficiencia energética con medición inteligente, instalación de sistemas fotovoltaicos, distribución de soluciones solares, construcción, subestaciones eléctricas, así como otras asociadas a energía solar térmica y fotovoltaica, por mencionar algunas. Como podemos notar, también en los emprendimientos se replica una segregación en los temas en los que cada grupo se desempeña, estando más marcado que los hombres se decantan por temas técnicos y operativos.

**Gráfico 20. Emprendimiento**

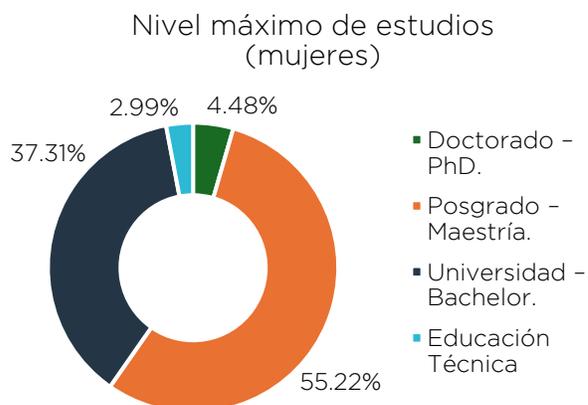


## Nivel máximo de estudios

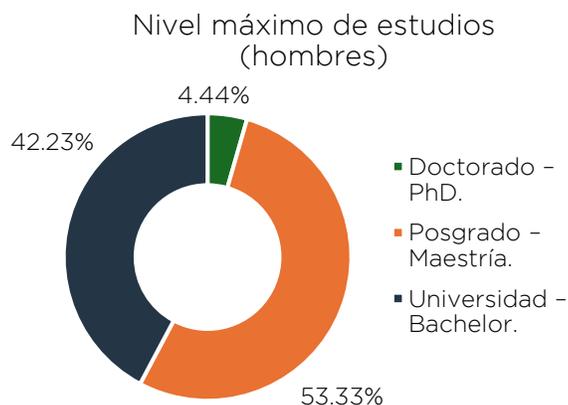
Para analizar los comportamientos y poder generar un entendimiento de las brechas de desigualdad de género, es esencial explorar el nivel educativo más alto alcanzado por las y los participantes. En el caso de las mujeres, se observa que el 2.99% ha completado una carrera técnica, el 37.31% ha alcanzado una licenciatura, el 55.22% ha cursado estudios de maestría y el 4.48% ha obtenido un doctorado.

Por otro lado, en el caso de los hombres, se encontró que el 42.23% ha completado una licenciatura, el 53.33% ha obtenido una maestría y el 4.44% ha alcanzado el nivel de doctorado. Si bien el porcentaje es bajo, llama la atención que solamente las mujeres indicaron el nivel de estudios más bajo que fue carrera técnica. En el caso de la licenciatura los hombres aventajan por casi 5 puntos porcentuales a las mujeres. Mientras que en nivel de maestría la diferencia entre hombres y mujeres es de aproximadamente 2 puntos porcentuales, en favor de las mujeres. De igual manera resalta que el porcentaje de personas con doctorado es prácticamente el mismo en ambos sexos, siendo ligeramente mayor en el caso de las mujeres. La pregunta es si esta mayoritaria representación de las mujeres en los grados más altos de estudios se ve reflejada también en los cargos y jerarquías que ocupan dentro del sector energético de Panamá.

**Gráfico 21. Nivel máximo de estudios**



### Continuación Gráfico 21. Nivel máximo de estudios



### Formación relacionada con el sector

A pesar de que, en términos generales, el nivel educativo abarca desde licenciatura hasta doctorado, no todos los y las participantes han cursado estudios directamente vinculados al sector energético. Por ejemplo, el 50.75% de las mujeres encuestadas revela que su formación no guarda relación con el sector energético. En el caso de los hombres, solamente un 28.89% indica que el tipo de estudios que han realizado no está directamente vinculado al sector energético. Esto implica que más de la mitad de las mujeres encuestadas que está en el sector energético de Panamá no tiene carreras vinculadas de forma directa a la energía, mientras que dos tercios de los hombres participantes sí estudiaron específicamente lo relativo al sector.

### Gráfico 22. Formación relacionada con el sector energético.



Asimismo, se han identificado patrones interesantes en las carreras que cursaron las y los participantes. De la muestra, la mayoría de las mujeres señaló carreras como ingeniería electromecánica, derecho, ingeniería industrial e ingeniería mecánica, administración de empresas, finanzas, gestión de proyectos, ingeniería en sistemas, ingeniería civil, ingeniería química, mercadeo y publicidad, periodismo, psicología, sociología. Siendo todavía pocas las que indicaron haber estudiado energías renovables, ingeniería petrolera, ingeniería ambiental.

En el caso de los hombres, la encuesta revela que la mayoría de quienes contestaron la encuesta estudiaron ingeniería eléctrica y electrónica, e ingeniería electromecánica. También se incluyeron otras como ingeniería ambiental, telecomunicaciones, ingeniería en energías renovables, finanzas, administración de empresas, arquitectura, ingeniería en sistemas, así como relaciones internacionales y trabajo social. El hecho de que la mayoría de los hombres indicaran haber estudiado una ingeniería y en su mayoría relacionada con aspectos muy técnicos de la energía, evidencia que estamos ante un sector que tradicionalmente se ha percibido como propio del género masculino.

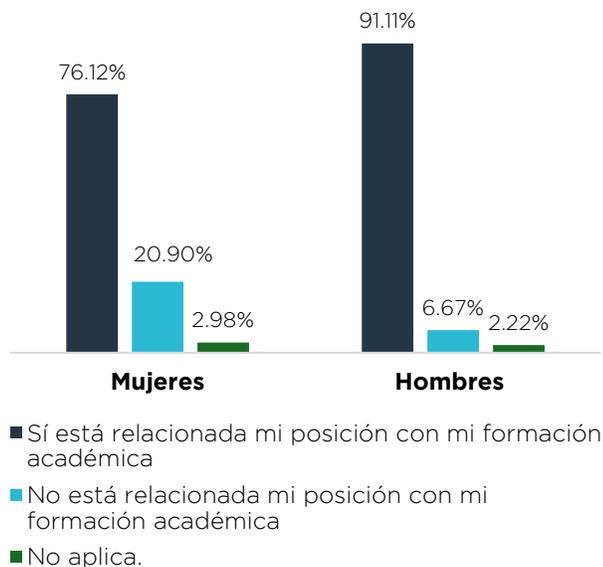
### Relación del cargo actual con la formación académica

Al considerar la posición ocupada por las y los participantes dentro de la empresa, se evaluó si su actividad laboral guarda una relación directa con su formación académica. En el caso de las mujeres encuestadas, el 76.12% está vinculado de manera directa, mientras que, en el caso de los hombres, este porcentaje es de 91.11%.

Se puede inferir que las mujeres no estudiaron una carrera relativa a la energía, pero su trabajo sí está relacionado con su formación, eso implicaría que están empleadas en posiciones no técnicas o puestos que no necesariamente requieren conocimientos específicos técnicos de energía, posiblemente entonces relacionados con cargos administrativos.

En el mismo sentido, si más del 90% de los hombres tienen un puesto o cargo que sí está relacionado con su formación académica y la mayoría de ellos efectivamente estudiaron algo relacionado con el sector energético, entonces puede inferirse que están empleados mayoritariamente en posiciones técnicas que requieren conocimientos específicos de energía.

**Gráfico 23. Relación del cargo actual con la formación académica**



### Responsabilidad de personal a cargo

Otro punto que esclarece las razones detrás de las brechas de desigualdad en el sector energético es el tema de las responsabilidades de las y los participantes en su ámbito laboral, por lo que se indagó si tenían personal a su cargo. El 64.18% de las mujeres encuestadas desempeñan roles que implican la supervisión de otros empleados en sus posiciones actuales. En el caso de los hombres, este porcentaje es significativamente más alto, alcanzando un 80%. Este dato revela una marcada disparidad, sugiriendo que, en su mayoría, los roles de liderazgo y supervisión en el sector energético aún son ocupados predominantemente por hombres.

Este desequilibrio subraya la persistencia de patrones de género en las estructuras jerárquicas del sector, evidenciando la necesidad de abordar y corregir estas disparidades.

**Gráfico 24. Responsabilidad de supervisión de personal**



Fomentar la equidad de género en los niveles de liderazgo se presenta como un aspecto crucial para lograr una representación equitativa en el ámbito laboral y promover un ambiente más igualitario y más competitivo dentro del sector energético.

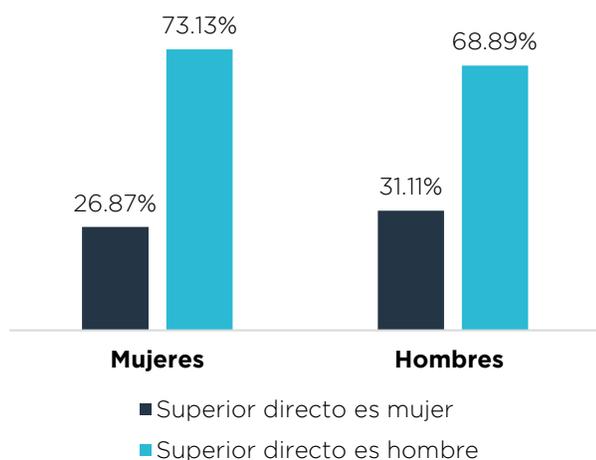
### Análisis de la pirámide de jerarquía

Un ejercicio valioso para entender cómo se comportan las jerarquías en el sector energético se realizó al incluir en la encuesta preguntas sobre el sexo del superior directo de las y los participantes, e ir aumentando en la pirámide corporativa, para analizar si a mayor nivel mayor presencia de hombres o de mujeres. Se analizó desde el superior inmediato de las personas que contestaron la encuesta y hasta el más alto rango en tanto a nivel nacional, como mundial si es el caso de una transnacional.

Al explorar la identificación del sexo de los superiores inmediatos, destaca que el 73.13% de las mujeres reportó tener un jefe inmediato hombre, solamente el 26.87% de sus superiores inmediatas son mujeres. Por otro lado, en el caso de los hombres que contestaron la encuesta, el porcentaje de superior directo hombre fue de 68.89%.

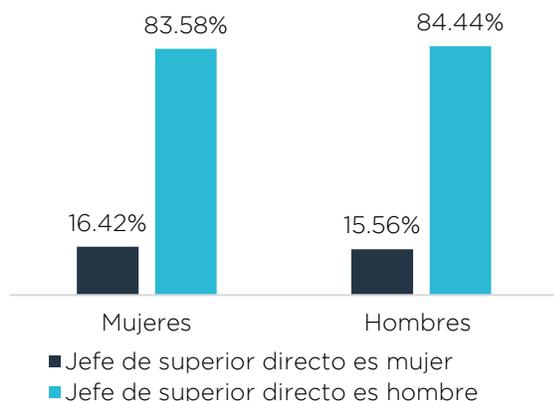
Profundizando en este ámbito, y con la intención de conocer si las disparidades de género se recrudecen conforme se analizan jerarquías más altas, se indagó sobre el sexo del superior inmediato del jefe directo

**Gráfico 25. Sexo del superior directo de la persona encuestada**



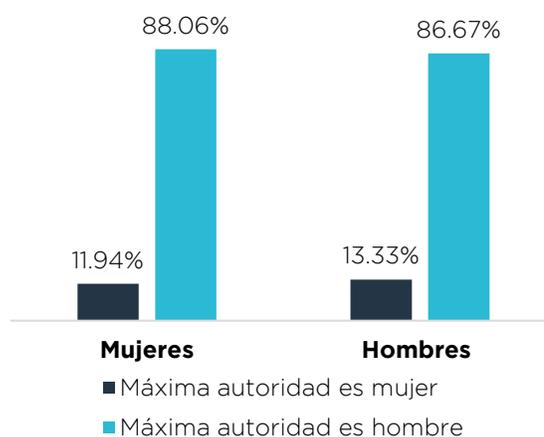
del encuestado (es decir, subimos un nivel en el escalafón corporativo). Los resultados revelan que, en el caso de las mujeres encuestadas, el 83.58% informó que el jefe inmediato superior de su superior directo es un hombre. Asimismo, en el caso de los hombres, esta proporción es similar, con un 84.44% de jefes hombres. En ese sentido, si comparamos los resultados de la pregunta anterior correspondiente al nivel más inmediato y bajo de poder contra este segundo nivel de mando, podemos ya observar que los porcentajes de la prevalencia de hombres aumentaron, pasando de casi 70 puntos hasta alcanzar ahora los 83 y 84 puntos porcentuales, tanto en lo respondido por mujeres como por hombres.

**Gráfico 26. Sexo del jefe inmediato del superior directo**



En relación con el sexo de la máxima autoridad en la organización donde trabaja la persona encuestada, observamos proporciones similares a los dos preceptos anteriores. En el caso de las mujeres encuestadas, el 88.06% reportó que la máxima autoridad en su lugar de trabajo es un hombre. De manera análoga, en el caso de los hombres, el 86.67% indicó que la máxima autoridad en su organización es de su mismo sexo. Podemos también subrayar que los porcentajes no solamente indican que son los hombres quienes acceden a estas posiciones en mayor número, sino que cada vez que analizamos un escalafón más alto, los porcentajes aumentan; por ejemplo, en este caso hemos pasado de un 84% en el nivel anterior, contra ahora alcanzar un 88% en este nivel más alto.

**Gráfico 27. Sexo de la máxima autoridad en la organización**

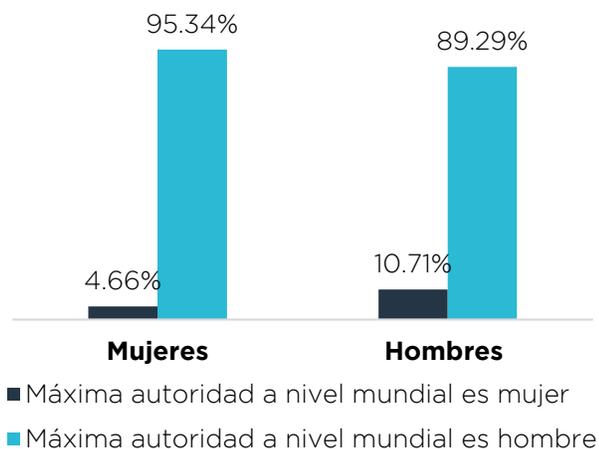


Estos resultados muestran la persistencia de una marcada inclinación hacia la representación masculina en roles de liderazgo de alto nivel en el sector energético. La pregunta es si esto se ha naturalizado tanto que se ve como algo normal y propio del sector, o por el contrario este comportamiento solamente obedece a preferencias personales. El análisis nos permite observar que este fenómeno puede estar asociado a un sistema de privilegios, así como a mandatos sociales, culturales y organizacionales que dictan artificialmente quién es más apto para ejercer el poder en el sector, el cual está profundamente atravesado por cuestiones de género.

Esta dinámica de desigualdad no se limita únicamente a las organizaciones a nivel local. Al preguntar sobre la máxima autoridad de sus organizaciones a nivel mundial, a pesar de que alrededor de un tercio de las y los participantes no trabajan en empresas transnacionales, se evidencia un patrón similar.

Reiterando que únicamente se hace referencia al subuniverso de quienes sí laboran en una empresa que tiene líder a nivel mundial, un 95.34% de las mujeres señalaron que dicha máxima autoridad es hombre, solamente un 4.66% de esos cargos fueron para mujeres. En el caso de los hombres encuestados de este subuniverso, el 89.29% confirmó que la máxima autoridad es hombre, solamente un 10.71% son mujeres.

**Gráfico 28. Sexo de la máxima autoridad a nivel mundial en la organización**



Este fenómeno subraya la persistencia de una tendencia en la que la toma de decisiones a nivel global dentro de las organizaciones tiende a ser liderada mayoritariamente por hombres. Este hallazgo destaca la necesidad de abordar y corregir las disparidades de género no sólo a nivel local, sino también en el contexto internacional y sigue mostrando que, a mayor jerarquía, mayor representación de hombres.

## Composición de entorno laboral

Al llevar a cabo un análisis en la estructura organizativa, se indagó a las y los encuestados sobre la composición por sexo de sus 10 colaboradores más cercanos. Las respuestas revelan que un 44.78% de las mujeres encuestadas estiman que entre 7 y 10 de sus colaboradores cercanos son hombres. Un 43.28% percibe que de 4 a 7 de sus colaboradores cercanos son hombres, y un 11.94% menciona que de 1 a 3 de ellos son hombres. En el caso de los hombres que respondieron la encuesta, 17.78% indica que entre 7 y 10 de sus colaboradores cercanos son hombres, un 60% estiman que de 4 a 7 son hombres, y un 22.22% señala que de 1 a 3 son hombres. Estos hallazgos refuerzan la conclusión previa, validando la preponderancia de los hombres en el sector energético panameño.

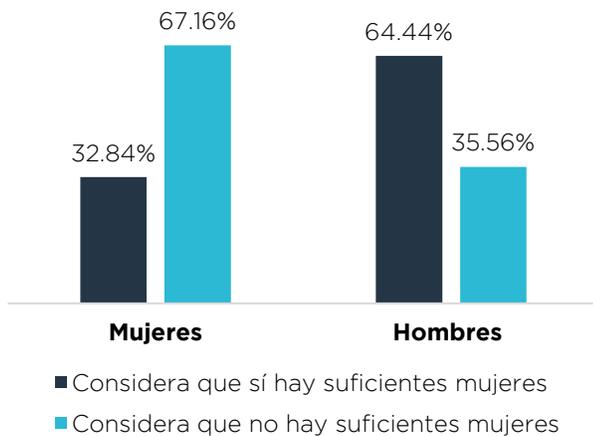
El análisis pormenorizado de los datos recopilados en el ámbito laboral del sector energético indica una tendencia evidente entre las personas encuestadas: la inmensa mayoría considera que más de 4 de cada 10 personas más cercanas en su entorno profesional son hombres.

Entre las posibles razones que podrían explicar esta tendencia se encuentran las dinámicas tradicionales y las estructuras preexistentes en la industria energética. La histórica predominancia masculina en roles técnicos y directivos podría influir en la formación de relaciones laborales más cercanas con colegas del mismo género. Además, la representación desigual en distintas áreas del sector, como ingeniería y gestión, puede contribuir a la conformación de círculos profesionales mayoritariamente masculinos.

## Percepción sobre la representación de mujeres en la organización

Siguiendo esta misma tónica, es importante destacar la percepción de las y los participantes respecto a la presencia de mujeres en puestos altos en sus organizaciones, la cual es significativamente divergente entre mujeres y hombres. La pregunta fue si existirían suficientes mujeres en un puesto alto de la organización. Es importante aclarar que la pregunta se planteó así con toda la intencionalidad, pues no se cuestiona si existe paridad o si al menos el 25% de los liderazgos están ocupados por mujeres, sino si desde la perspectiva de quien responde la encuesta hay “suficientes mujeres”, esto permite ver el sesgo de género de las y los encuestados. En ese sentido, el 32.84% de las mujeres encuestadas no considera suficientes las posiciones de liderazgo ocupadas por mujeres en sus organizaciones. En contraste, la percepción de los hombres entrevistados indica que el 64.44% considera que ya existen suficientes mujeres en puestos altos de la organización.

**Gráfico 29. Percepción sobre suficiencia de mujeres en puesto alto de la organización**

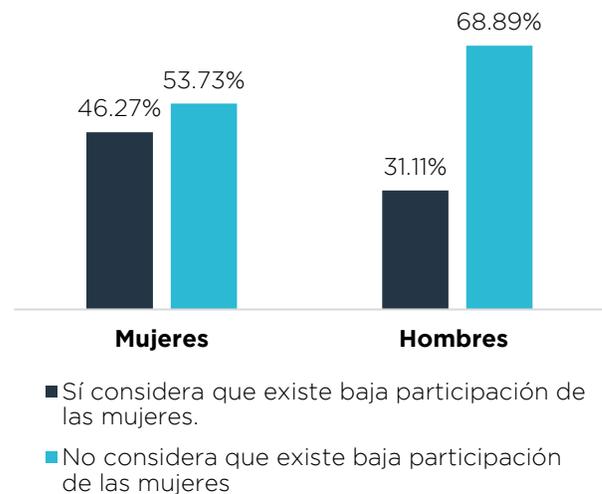


La discrepancia en las percepciones indica que incluso cuando la presencia de mujeres es baja, como se ha constatado a lo largo del estudio, los hombres consideran que “ya es suficiente”. Bajo esa premisa, es difícil que contemplen la necesidad de implementar correcciones a esas disparidades como una prioridad, incluso cuando los datos de la subrepresentación de

las mujeres en el sector y más aún en cargos altos son contundentes. La incógnita es qué considera o interpreta la gente como “suficientes mujeres”, si las cifras arrojan que menos del 30% del sector a nivel mundial está ocupado por mujeres.

Al preguntar a las personas participantes si consideran que existe una baja participación de las mujeres en el sector dentro de la organización, el 46.27% de las mujeres encuestadas respondió afirmativamente. Por su parte, el 68.89% de los hombres considera que no hay una baja participación de mujeres dentro de sus organizaciones. Estos resultados subrayan la importancia de abordar activamente la percepción naturalizada de la baja participación de las mujeres en el sector energético.

**Gráfico 30. Percepción sobre participación de las mujeres en la organización**



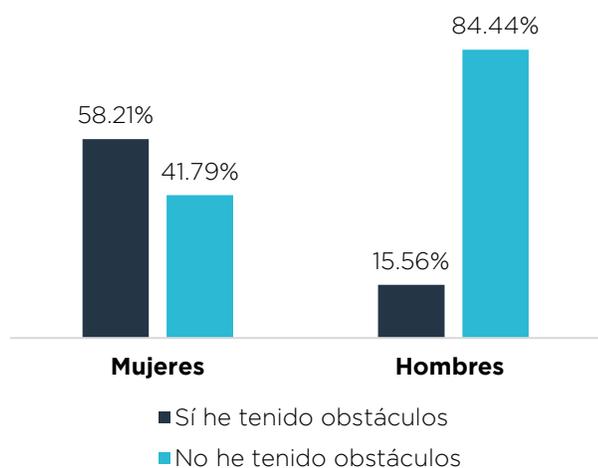
Cabe señalar que la baja participación de las mujeres en las organizaciones se sustenta en diversas razones, según las respuestas de las mujeres encuestadas. La mayor parte de ellas identificó la falta de oportunidades de desarrollo y promoción como un factor determinante, mientras que seguido de este factor se señaló que se debe a los estereotipos de género y prejuicios en los procesos de selección y ascenso. Seguido de éste, las encuestadas también atribuyen esta situación a una cultura organizacional que no fomenta la diversidad de género, y finalmente en menor proporción las encuestadas lo relacionan

con la ausencia de políticas de igualdad de género efectivas. En menor grado, fue destacado que existe escasez de modelos a seguir femeninos en posiciones de liderazgo. Además, atribuyeron este problema a factores externos, como la falta de representación de mujeres en el ámbito de la energía.

### Discriminación en el ámbito laboral

Es relevante explorar el tema de discriminación, por lo que se preguntó a las y los participantes si han enfrentado dificultades u obstáculos en su carrera debido simplemente al hecho de ser hombres o mujeres. Los resultados revelaron una disparidad significativa, ya que el 58.21% de las mujeres afirmaron haber experimentado obstáculos por ser mujeres, en contraste con el 15.56% de los hombres que reconocieron haber enfrentado dificultades por el simple hecho de ser hombres. Esto significa que para las mujeres resulta casi 4 veces más frecuente esta situación.

**Gráfico 31. Existencia de dificultades en el ámbito laboral u obstáculos debido a su sexo**



Las mujeres encuestadas señalaron varias dificultades recurrentes en sus experiencias laborales. Principalmente indicaron haber recibido comentarios o actitudes sexistas de colegas o superiores, así como experimentar estereotipos de género que influyeron en la percepción de sus habilidades; esto seguido de dificultades para ser tomadas en serio en reuniones o decisiones, el reto de la conciliación laboral- familiar,

y finalmente la falta de oportunidades de desarrollo y promoción, así como falta de apoyo y mentoría.

Por otro lado, en el caso de los hombres que contestaron sí haber enfrentado algún obstáculo por ser hombres, estos tienen que ver en su mayoría con falta de apoyo y mentoría, seguido de dificultades para conciliar la vida laboral y familiar. Estos resultados ofrecen una visión clara de las disparidades en las experiencias laborales de mujeres y hombres en la industria energética.

Los resultados obtenidos de la encuesta también revelan una percepción compartida por mujeres y hombres en relación con las oportunidades para las mujeres en el sector energético. El 67.16% de las mujeres encuestadas expresaron la creencia de que las oportunidades para ellas están significativamente limitadas en este sector. Por otro lado, el 51.11% de los hombres también reconocieron que las mujeres enfrentan restricciones en términos de oportunidades dentro de la industria energética.

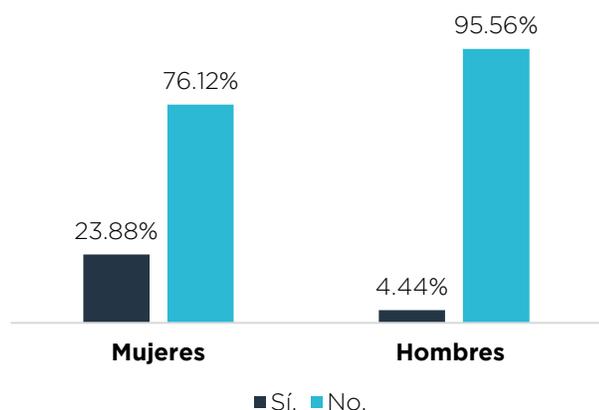
**Gráfico 32. Percepción sobre menores oportunidades para mujeres**



En el análisis exhaustivo de los datos recopilados, emerge la falta de premios o distinciones para determinados individuos en función de ser hombres o mujeres. Los resultados revelan que el 23.88% de las mujeres encuestadas consideraron haber experimentado discriminación al recibir premios, promociones o invitaciones a eventos. En contraste, solo el 4.44% de los hombres encuestados manifestaron

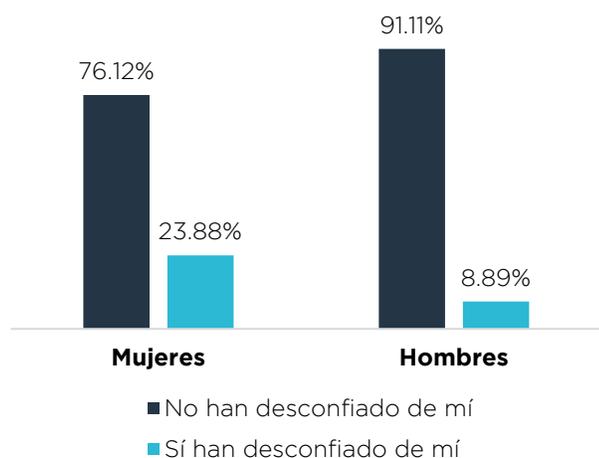
haber sido objeto de este tipo de discriminación en sus experiencias profesionales. Esto significa que esta discriminación se percibe como 5 veces más común para las mujeres que para los hombres.

**Gráfico 33. Discriminación para la obtención de un premio, promoción o participación en un evento**



En este contexto, se consultó a las mujeres encuestadas si alguna vez han experimentado la desconfianza de sus habilidades debido a su sexo, el 23.88% indicó que sí ha enfrentado esta situación versus un 8.89% de hombres que afirmó haberlo experimentado. Esto implica que la desconfianza en habilidades laborales es 2.68 veces más común para las mujeres que para los hombres. Estos datos resaltan la importancia de abordar estereotipos y prejuicios de género que pueden afectar tanto a mujeres como a hombres en el ámbito laboral.

**Gráfico 34. Desconfianza de terceros en sus habilidades laborales**



Las razones comúnmente aducidas para desconfiar de las habilidades de las mujeres tienen que ver con la percepción de carencia de capacidades técnicas y la preferencia arraigada por el género masculino en algunos sectores laborales como es el caso del energético. En contraste, en el caso de los hombres, la razón que destaca como motivo de desconfianza se centra en la falta de experiencia en las actividades laborales. Sin embargo, es muy revelador conocer algunos de los comentarios hechos por las y los participantes, que están cargados de significados.

### **Testimonio sobre la desconfianza en el trabajo de las mujeres:**

*“Para que una decisión a mi cargo sea considerada, en repetidas ocasiones debo traer más datos científicos / técnicos que mis homólogos y buscar información de aplicaciones similares que hayan sido efectuadas por varones, para que se confíe en mi propuesta”*

A continuación, algunas frases emitidas por las mujeres de la encuesta:

- “Una vez en una feria energética un cliente (hombre) solicitó hablar con un ingeniero (hombre) y no que yo lo atendiera”.
- “En mi anterior trabajo era operadora de una planta eléctrica y el jefe no me dejaba realizar libranzas o maniobras, me decía que sólo contestara el teléfono y llevara la bitácora, un compañero de grupo fue quién me apoyó para que mi jefe me diera la oportunidad de realizar las maniobras importantes”.
- “Algunos piensan que no soy capaz de entender temas”.
- “Hay clientes o ingenieros que se acercan y consideran que no poseo conocimientos similares a los de un hombre”.
- “Renuncié a un trabajo porque presencié una situación de violencia entre pandillas que consideré me colocaba en una situación de

riesgo, al explicar lo sucedido pensaban que exageraba, hasta que uno de los técnicos confirmo lo ocurrido y entonces decidieron confiar en mi relato”.

- “Están menos dispuestos a escuchar lo que sucede, empiezan a cambiar el tono de voz como si lo que dijeras no tuviera coherencia, te interrumpen y asumen lo que vas a decir predispuestos a negar lo que sea que se está exponiendo”.
- “Intentan disminuir tus habilidades al no reconocer tu título y llamarte señorita o niña”.
- “En una reunión me dijeron... calladita más bonita”.
- “No toman en cuenta mis recomendaciones técnicas”.
- “No te vuelvas loca” “No entiendes” “No fue así”.
- “Para que una decisión a mi cargo sea considerada, en repetidas ocasiones debo traer más datos científicos / técnicos que mis homólogos y buscar información de aplicaciones similares que hayan sido efectuadas por varones, para que se confíe en mi propuesta”.

En el caso de los hombres, los comentarios son bastante diferentes:

- “En mi primer trabajo como aprendiz se me juzgó por desconocimientos técnicos que aún tenía en formación”.
- “Al ser un profesional joven, eso siempre lo ponen en duda”.
- “Piensan que no tenía buenos soft skills que era muy técnico y poco comercial”.
- “Insinuaron que los hombres no somos detallistas o no tenemos atención a detalles”.

Estos comentarios reflejan que el motivo de desconfianza en las habilidades es diferente entre

mujeres y hombres, siendo los comentarios de las mujeres causados por roles y estereotipos de género, sobre cómo deberían ser o comportarse las mujeres, así como aquellas actividades o roles para los cuales sí “son aptas”, siendo todo esto una mezcla de mensajes -a veces velados y a veces directos- que violentan y desincentivan a las mujeres para permanecer en el sector. Es relevante también analizar a detalle que en los comentarios hechos por hombres la discriminación, desconfianza o desigualdad está más vinculada a la inexperiencia o a la juventud; únicamente el último comentario refleja también un estereotipo de género, que -en realidad- es también nocivo para los hombres.

### **Ejemplo sobre cómo los hombres pueden ser aliados:**

*«En mi anterior trabajo era operadora de una planta eléctrica y el jefe no me dejaba realizar libranzas o maniobras, me decía que sólo contestara el teléfono y llevara la bitácora, un compañero de grupo fue quién me apoyó para que mi jefe me diera la oportunidad de realizar las maniobras importantes»*

- Testimonio mujer en energía de Panamá

En la encuesta se preguntó a las y los participantes si les habían discriminado para realizar algún trabajo debido a ser hombres o mujeres. Los resultados revelan que el 23.88% de las mujeres encuestadas respondieron afirmativamente, versus solamente el 2.22% de los hombres que indicaron la misma situación.

**Gráfico 35. Discriminación para realizar un trabajo debido a ser hombre/mujer**



A continuación, se comparten algunos de los testimonios relativos a esta discriminación experimentada por mujeres:

- “Cuando debo hacer pruebas de voltajes, creen que no soy capaz”.
- “Reemplazada por algún compañero hombre”.
- “Me indicaron que la oportunidad eran turnos rotativos y no era apto para mujeres”.
- “Suponen que por ser mujer no sé hacer trabajos técnicos o que no tengo la suficiente habilidad o fuerza para realizarlos”.
- “Piensan que se me pueden quebrar las uñas o ensuciarme si hago un trabajo físico”.
- “En una entrevista me dijeron que no podía participar ya que se requería que pudiera cargar peso”.
- “Al momento de realizar una maniobra manual, no confiaron en que tenía la capacidad física, ni el conocimiento de la utilización de herramientas mecánicas. Adicional, comentarios de que al ser mujer no era una posición adecuada para nosotras”.
- “Teníamos que hacer un proyecto en el interior y como era la única mujer les iba a salir más caro el hospedaje separado del resto de los hombres. Al final enviaron a un ingeniero hombre”.
- “En reuniones de trabajo al momento de organizar el trabajo, usualmente me miran para que tome apuntes en vez de liderar la reunión”.

### **Testimonio sobre la desconfianza en el trabajo de las mujeres:**

*“Suponen que por ser mujer no sé hacer trabajos técnicos o que no tengo la suficiente habilidad o fuerza para realizarlos”.*

A veces, más allá de la denegación de oportunidades laborales, nos encontramos con la asignación de tareas o responsabilidades no relacionadas con la función laboral específica, simplemente debido al sexo de los empleados o empleadas. En este contexto, el 23.57% de las mujeres encuestadas compartieron experiencias en las que se les asignaron responsabilidades basadas únicamente en el hecho de ser mujeres. De manera similar, el 33.33% de los hombres encuestados reconocieron haber enfrentado estas situaciones.

El desglose de las actividades asignadas a hombres y mujeres revela una marcada tendencia a la asignación de tareas estereotipadas por género. Entre las actividades designadas a los hombres, se incluyen “cargar objetos pesados”, “conducir”, “botar la basura”, “barrer”, “realizar copias” y “asistir a visitas en lugares más complicados”. Por otro lado, las mujeres tienden a recibir tareas como “atender clientes”, “lavar trastes”, “archivar”, “realizar copias”, “organizar eventos” y “servir comida”, entre otras.

Este análisis detallado pone de manifiesto la persistencia de estereotipos de género en el ámbito laboral y de las cualidades o habilidades que se considera tienen “naturalmente” mujeres y hombres.

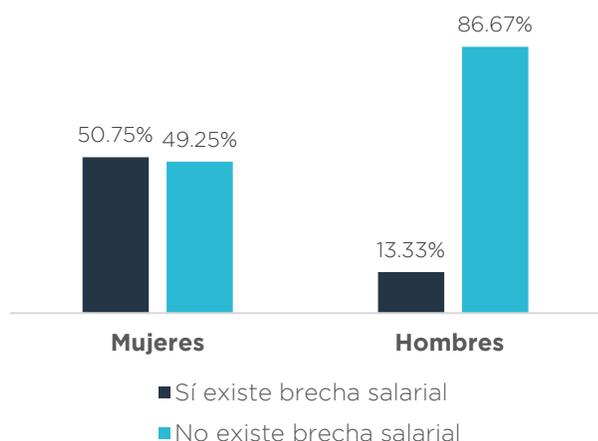
**Gráfico 36. Asignación de tareas ajenas a sus funciones por ser hombre/mujer**



## Brecha salarial

Se les preguntó a las personas participantes si consideraban que percibían un menor salario que su homólogo del sexo opuesto, a lo que una de cada dos de las mujeres entrevistadas contestó que sí, mientras que solamente el 13.33% de los hombres respondieron afirmativamente.

**Gráfico 37. Percepción de brecha salarial**



Si bien es complejo medir de forma tangible si existe una brecha salarial, el hecho de que las percepciones sean diametralmente distintas entre mujeres y hombres, habla del hecho de que las mujeres tienen este tema como una de sus especiales preocupaciones en el ámbito laboral. También es importante decir que es válido que la otra mitad de las mujeres considere que no existe tal brecha salarial, e incluso podría ser común que muchas de ellas no se lo hayan planteado antes.

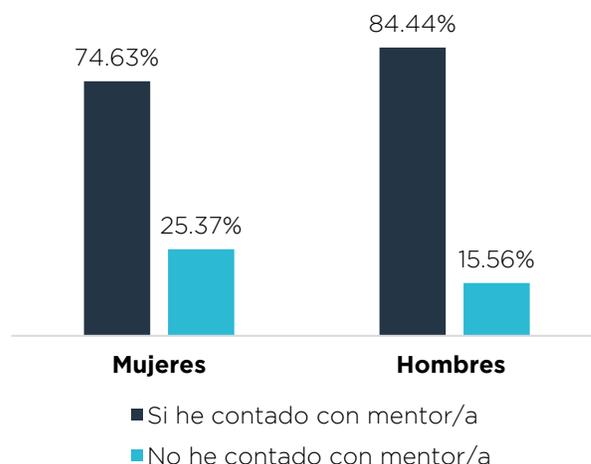
## Mentoría

La mentoría juega un papel esencial en el sector energético, impactando de manera significativa en el desarrollo profesional y la dinámica laboral. Este proceso provee al personal, tanto hombres como mujeres, con la oportunidad de recibir orientación y sabiduría de profesionales experimentados en el ámbito energético. La mentoría contribuye al crecimiento de habilidades específicas, acelerando el progreso profesional de los y las mentees. En un

sector altamente especializado como el energético, la mentoría facilita la transmisión de conocimientos técnicos y prácticos, permitiendo que las y los mentees se beneficien de la experiencia acumulada de sus mentores.

Por todo lo anterior, se preguntó a las y los participantes si dentro de su trayectoria en el sector energético contaron con mentoría; a lo que el 74.63% de las mujeres respondió que sí contaron con dicha figura, mientras que el 84.44% de los hombres contaron con este beneficio. Esto significa que esta práctica parece ser más común para los hombres que para las mujeres. Cabe preguntarse si este es un factor que esté relacionado con el número de ascensos laborales que se analizó en páginas anteriores y donde los hombres se desempeñaron mejor.

**Gráfico 38. Experiencia mentoría**



Sin embargo, cuando en relación con el mismo tema se cuestiona el sexo de la o las personas que fueron sus mentores tanto en el caso de las mujeres como de los hombres el porcentaje de hombres mentores sigue siendo más elevado. En el caso de las mujeres el 43.28% de dichas figuras fueron ejercidas por un hombre, seguido de un 19.40% que fueron tanto hombres como mujeres y un 14.93% exclusivamente mujeres. El resto (22.39%) no contó con mentores. En el caso de los hombres la proporción es similar, un 35.56% fueron hombres, 26.67% mujeres y 22.22% ambos, mientras que el resto no contó con mentoría. Esto pone de manifiesto la pertinencia de generar y apoyar los programas de mentoría, tanto para que

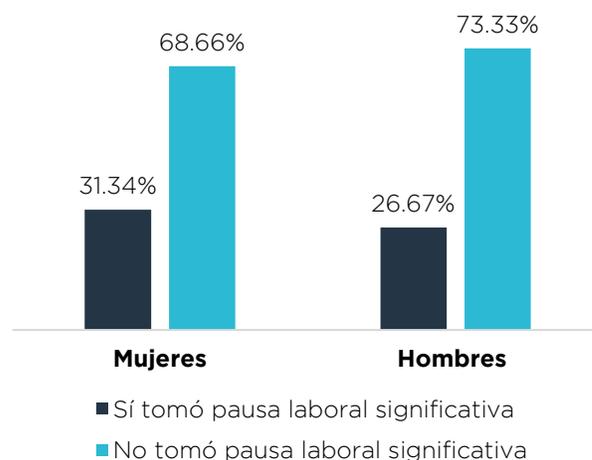
existan más mujeres mentoreadas pero también más mujeres mentoras.

## Pausas laborales

Otro punto de entrada para indagar las experiencias diferenciadas que viven hombres y mujeres en el sector son las pausas laborales. Estas se refieren a períodos en los que las personas interrumpen su actividad laboral, generalmente motivados por consideraciones importantes, retirándose temporalmente de sus trabajos. Al consultar sobre este tema, encontramos que el 31.34% de las mujeres ha experimentado pausas laborales significativas, mientras que entre los hombres un 26.67% ha tomado este tipo de descansos. Si bien el porcentaje no es muy diferente entre hombres y mujeres, sí lo son las razones por las cuales han tomado dichas pausas. Para las mujeres, la causa más frecuente de tomar una pausa laboral es el cuidado de la familia, motivo que duplicó la siguiente causa más común que fue “estudios o desarrollo de habilidades”, seguidos de problemas de salud física y cambio de carrera o reinserción laboral. En el caso de los hombres las razones predominantes son llevar a cabo estudios o desarrollo de habilidades, u otras razones diferentes, entre la que destacan “descanso por cansancio”, “suspensión de contrato por COVID” y “falta de oportunidades”. Estos resultados subrayan que, aunque ambos sexos experimentan pausas laborales, las razones son distintas y mientras las de las mujeres tienen que ver con roles que tradicionalmente se les han atribuido como maternar, así como cuidar de la casa y la familia, los hombres lo hacen en su mayoría por causas de crecimiento de su perfil, por temas de empoderamiento o incluso para tener tiempo de ocio y autocuidado.

Las razones de las pausas laborales ponen de manifiesto cómo se penaliza la maternidad frente a las pausas preferentes de los hombres como crecimiento de perfil u ocio. Esto es un asunto central en las discusiones internacionales de igualdad de género, vinculado al tema de pobreza de tiempo que afecta desproporcionalmente a las mujeres, así como la falta de un sistema integral de cuidados, problemáticas que se replican a nivel mundial.

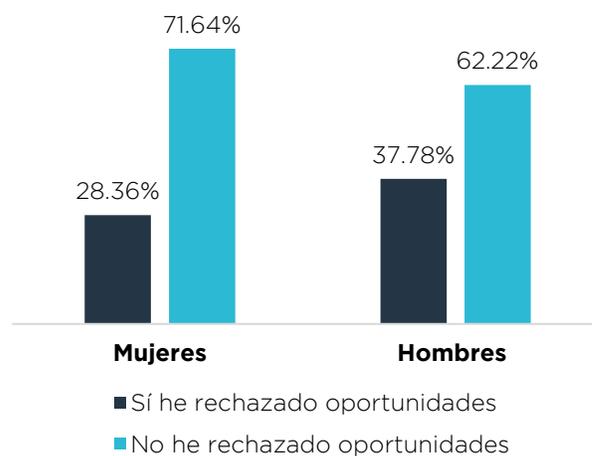
**Gráfico 39. Pausa laboral significativa**



## Rechazo de oportunidades laborales

Como parte de la encuesta y siguiendo este hilo conductor de los motivos por los cuales hombres y mujeres pausan sus carreras o sus ascensos, se preguntó a las y los participantes si alguna vez habían declinado una oportunidad de crecimiento laboral, a lo que un 28.36% de las mujeres respondieron que sí habían declinado una oportunidad de crecimiento laboral contra un 37.78% en los hombres. Esto indica que numéricamente los hombres declinaron más veces que las mujeres, sin embargo, es menester explorar las causas.

**Gráfico 40. Rechazo de oportunidad de crecimiento laboral.**



En el caso de las mujeres que habían rechazado una oportunidad, la principal causa reportada fueron las preocupaciones sobre la carga de trabajo o el equilibrio entre trabajo y la vida personal. En segundo lugar, se mencionó la falta de flexibilidad en los horarios y finalmente conflictos con la vida personal. En cuanto a los hombres, si bien en menor volumen, las razones y su ponderación fueron iguales a las de las mujeres. Este dato también nos ayuda a desmitificar que las preocupaciones por la vida personal son exclusivas de las mujeres y comprobar que a los hombres les interesa la conciliación laboral y familiar cada vez más.

También se les preguntó a las personas encuestadas si el progreso de su carrera se había visto afectada por cuidar o atender a alguna persona. Ante ello, las mujeres manifestaron en primer lugar haber descuidado el progreso de su carrera por cuidar a hijas o hijos, en segundo término, por cuidar a su padre o madre, en menor medida a la pareja y como última categoría a alguna persona enferma o mascota. El mismo comportamiento se identificó en el caso de los hombres, sin embargo, el número de hombres que tuvieron que ocuparse de los cuidados fue menor que el de mujeres.

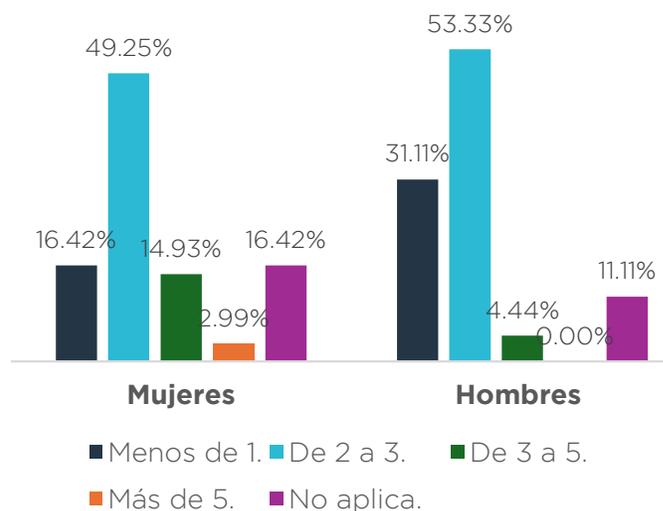
### Trabajo no remunerado

Después de una jornada laboral, el papel de las labores domésticas adquiere una relevancia fundamental en la vida cotidiana de las personas y en la conformación de las brechas de género. Estas actividades no remuneradas incluyen una variedad de tareas relacionadas con la gestión y mantenimiento del hogar, como la preparación de alimentos, la limpieza, la organización del espacio, el cuidado de infantes, entre otras. En ese tenor comprender y valorar el trabajo doméstico no remunerado es esencial para reconocer la contribución integral de cada miembro de la familia y promover relaciones más igualitarias.

El tiempo dedicado a las actividades domésticas, tanto mujeres como hombres, se sitúa mayormente en el rango de 2 a 3 horas diarias, con un porcentaje

del 49.25% para las mujeres y del 53.33% para los hombres. Si bien esto podría parecer equitativo o que incluso los hombres realizan más tareas, es importante observar que el 31.11% de los hombres indicaron que dedican menos de una hora a dichas faenas, mientras que solamente el 16.42% de las mujeres dedica menos de una hora. Asimismo, debe analizarse que el 14.93% de las mujeres dedican entre 3 y 5 horas versus el 4.44% de hombres en esa franja de tiempo. Además, exclusivamente las mujeres contestaron que dedican más de 5 horas a tales actividades al día. Si bien estas 5 horas podrían aparentar ser pocas, es importante recordar que nos encontramos analizando un universo de mujeres que tienen trabajos a tiempo completo en su mayoría. Por lo que esas 5 horas diarias se suman a las exigencias de rendir y ser productivas en sus otras 8 horas de empleo remunerado. La disparidad en las obligaciones domésticas son una de las grandes causas que perpetúan la desigualdad de género, exponiendo a las mujeres a una doble jornada que no solamente afecta su crecimiento profesional sino también su bienestar y salud física, mental y emocional.

Gráfico 41. Horas diarias de labores domésticas



## Políticas de igualdad de género en la organización

Las políticas de igualdad de género en un centro laboral son fundamentales pues promueven un entorno laboral más equitativo y justo, eliminando la discriminación basada en género y garantizando igualdad de oportunidades para mujeres y hombres. Por ello en la encuesta se incluyó la pregunta sobre qué políticas tiene su organización en materia de género para fomentar el equilibrio entre la vida personal y laboral.

De acuerdo con las respuestas de las mujeres, aproximadamente una cuarta parte (26.86%) afirmó que sí cuentan con políticas de igualdad de género en su entorno laboral. Sin embargo, es preocupante que el 46.27% indicara no contar con tales políticas. Además, un 26.87% de las mujeres encuestadas expresaron desconocimiento respecto a la existencia de estas políticas en su lugar de trabajo.

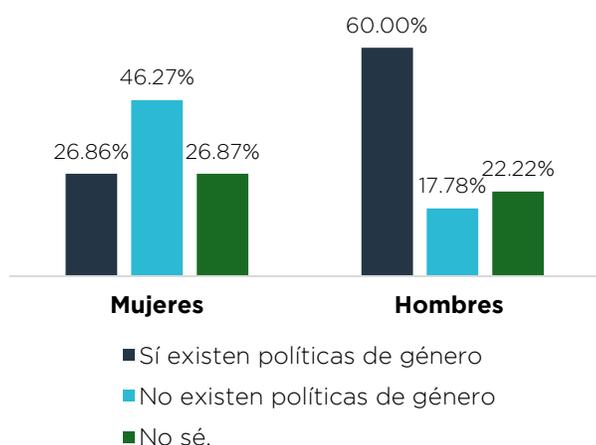
Por otro lado, las respuestas proporcionadas por los hombres encuestados revelan una perspectiva diferente. El 60% de los hombres afirmaron que sí existen políticas de igualdad de género en su lugar de trabajo, lo que podría indicar un nivel de conocimiento de las políticas y disposiciones internas más alto en comparación con las mujeres. Sin embargo, también es destacable que un 17.78% de los hombres manifestaron

no tener estas políticas en su entorno laboral, y un 22.22% declaró desconocer su presencia.

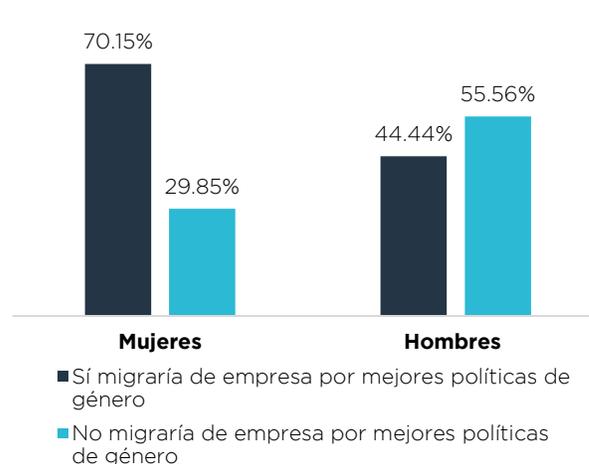
Tanto mujeres como hombres manifestaron que esas políticas -cuando existen- tienen que ver con teletrabajo, posibilidad de ausentarse con la garantía de conservar posición y salario al regresar, licencia de maternidad extendida, licencia de paternidad extendida, posibilidad de trabajar medio tiempo o reducir los horarios y guardería pagada por la empresa.

Los resultados de la encuesta indican que existe una considerable diferencia en la disposición de mujeres y hombres para considerar la movilidad hacia una empresa que cuente con mejores políticas de género. Un notable 70.15% de las mujeres encuestadas expresaron estar dispuestas a cambiar de empresa en busca de un entorno laboral con políticas de género más efectivas. En contraste, con el 44.44% los hombres manifestaron una disposición menor para tomar esta medida. Estos resultados sugieren que las mujeres valoran en mayor medida la presencia de políticas de género en su lugar de trabajo y están más dispuestas a buscar oportunidades en empresas que promuevan la igualdad. Estos resultados reflejan la encrucijada que enfrentan las mujeres al intentar hacer compatible su vida laboral y personal, hecho que tiene raíces profundas en los roles y estereotipos que la sociedad asigna a las mujeres y que -en varias situaciones- no se exige de igual forma a los hombres.

**Gráfico 42. Existencia de políticas de género en la organización**



**Gráfico 43. Posibilidad de migrar a otra empresa por sus políticas de género**



## Acoso sexual

La problemática del acoso sexual en el ámbito laboral es de suma importancia y sensibilidad. A través de preguntas específicas, en la encuesta se buscó comprender la prevalencia y las diversas formas de acoso sexual que pueden afectar tanto a hombres como a mujeres en el entorno laboral. A continuación, las principales manifestaciones de acoso que han tenido que experimentar las mujeres encuestadas, de mayor a menor frecuencia:

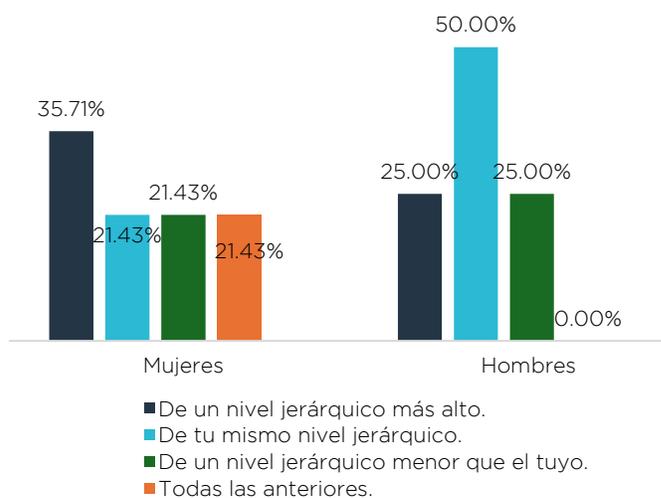
- Miradas morbosas o gestos sugestivos que te molesten.
- Piropos o comentarios no deseados sobre tu apariencia.
- Burlas, comentarios o preguntas que te incomoden sobre tu vida sexual o afectiva.
- Llamadas, correos o mensajes de naturaleza sexual no deseados.
- Contacto físico o roces no deseados.
- Presión para aceptar invitaciones fuera de tu horario de trabajo.
- Presenciado carteles, imágenes, calendarios o pantallas de computadora y/o celular de naturaleza sexual que te incomoden.
- Cambio de puesto laboral, realizar actividades que no son competencia del puesto u otras medidas disciplinarias por no aceptar las proposiciones sexuales.
- Amenazas que afecten de forma negativa tu situación laboral si no aceptas las invitaciones o propuestas sexuales.
- Presión verbal para tener relaciones sexuales.

Si bien el acoso sexual es un problema que puede afectar tanto a hombres como mujeres, es importante destacar que el 88.89% de los hombres encuestados dijeron no haber experimentado ninguna de las

situaciones descritas. El resto, indicó como principal forma de acoso la presión para aceptar invitaciones fuera de horario de trabajo, los piropos o comentarios no deseados sobre su apariencia, seguidos de burlas, comentarios o preguntas incómodas sobre la vida sexual o afectiva, así como miradas morbosas o gestos sugestivos que molesten, terminando con quienes presenciaron carteles, imágenes, calendarios o pantallas de computadora y/o celular de naturaleza sexual que les incomodaran. Es muy importante destacar que ningún hombre indicó haber recibido contacto físico o roces no deseados, a diferencia de las mujeres.

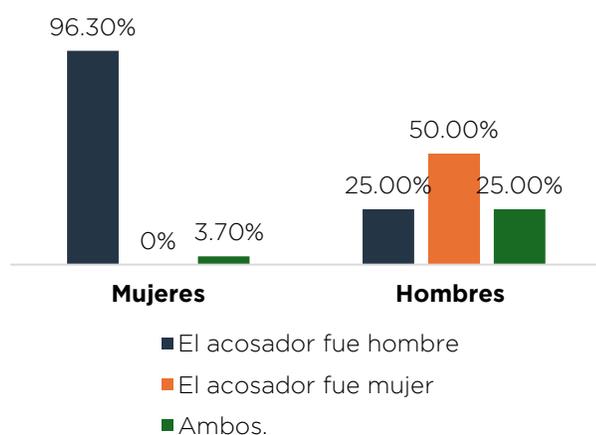
Se observa que el acoso sexual en el caso de las mujeres proviene mayormente de personas con un nivel jerárquico más alto, representando un 35.71%. En contraste, para los hombres, el acoso sexual tiende a provenir más frecuentemente de personas con el mismo nivel jerárquico con un 50%. Podemos observar en la gráfica también que las mujeres sufren acoso desde distintos flancos, ya sea de alguien con mayor jerarquía, pero también del mismo nivel e incluso menor nivel que el propio. Destaca que solamente las mujeres eligieron la opción de “todas las anteriores”.

**Gráfico 44. Nivel jerárquico de la persona acosadora**



Los resultados revelan que, entre las mujeres encuestadas que admitieron haber experimentado acoso, el 96.3% afirmó que provino de un hombre. En un pequeño porcentaje del 3.7%, las mujeres indicaron que el acoso fue tanto por parte de hombres como de mujeres. En relación con los hombres encuestados que informaron haber experimentado acoso, se encontró que el 25% lo atribuyó a hombres, el 50% a mujeres y el 25% a ambos sexos.

**Gráfico 45. Sexo de la persona acosadora**



Frente a situaciones de acoso sexual, las mujeres que lo experimentaron, en un 34.61%, optaron por compartirlo solo con su círculo de confianza personal (familia/amistades/pareja), mientras que un 26.92% lo comentó con su círculo de confianza dentro de la organización. Por otro lado, el 3.84% buscó asesoría u orientación y también un 3.84% levantó una queja al interior de su organización. Lamentablemente el 30.76% no hicieron nada. En cuanto a los hombres encuestados que sí han sufrido acoso sexual, el 33.34% lo compartió con su círculo personal de confianza y la gran mayoría (66.66%) no tomó ninguna medida al respecto.

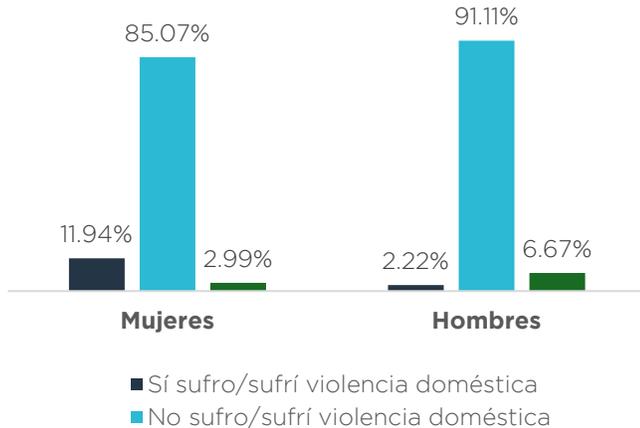
Existe un importante porcentaje alto de las personas acosadas dentro del sector energético que no llevaron a cabo ninguna acción. De las mujeres que manifestaron haber sufrido este tipo de situaciones pero que no hicieron nada, el 37.5% indicó que la razón

fue que no le dio importancia al tema, el 25% no quería tener problemas o conflictos, el 18.75% manifestó otros factores como miedo a represalias, el 12.5% señaló que no existen protocolos en su centro de trabajo para afrontar estas situaciones y finalmente el 6.25% no sabía qué hacer. Incluso hubo quien reportó no haber hecho nada porque en su momento no entendió lo que estaba pasando. En el caso de los hombres, se distribuyen de forma equitativa con 25% cada una, las razones de no saber qué hacer, no haberle dado importancia y no querer problemas o conflictos y otros. Uno de ellos indicó que habló directamente con el agresor para manifestar lo que le molestaba.

### Violencia doméstica

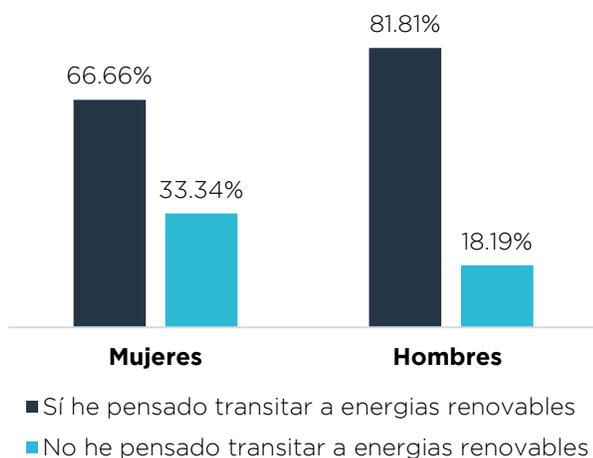
La encuesta abordó la problemática de la violencia doméstica, pues, aunque trasciende el ámbito laboral es parte fundamental del logro de la igualdad de género, donde hombres y mujeres vivan libres de violencia de género. En este contexto, se incluyó en una pregunta sobre si las y los participantes sufren o habían sufrido violencia doméstica, es decir, fuera del lugar de trabajo. El 11.94% de las mujeres encuestadas respondieron afirmativamente, mientras que solamente el 2.22% de los hombres indicaron haber enfrentado esta situación.

Este dato podría indicar que las mujeres quintuplican el porcentaje reportado por los hombres en cuanto a sufrir violencia doméstica. Sin embargo, también cabe analizar el 6.67% de hombres que eligieron la opción “prefiero no contestar”. Lo cual podría indicar que no se sintieron cómodos con informar si sufren violencia, esto podría llevar a una subestimación de la prevalencia de la violencia doméstica experimentada por hombres, cuestión que es común en este tipo de preguntas, ya que la sociedad percibe con prejuicio que un hombre “se queje” o “denuncie” esta problemática, ya que subyacen estereotipos de género vinculados a que el hombre “siempre debe ser fuerte” y que no permitiría este tipo de violencia, lo cual no es necesariamente cierto.

**Gráfico 46. Incidencia de violencia doméstica**

### Transición de sector laboral

La encuesta culmina preguntando si las y los participantes transitarían de su posición actual a las energías renovables. A continuación, se desglosan exclusivamente las respuestas de quienes no se encontraban trabajando en renovables. En el caso de las mujeres de este universo específico, el 66.66% expresó su interés en la transición energética, mientras que el 33.34% indicó no haber considerado aún la posibilidad. En cuanto a los hombres, se observa que el 81.81% mostró interés en esta transición, el 18.19% indicó que no ha considerado la opción.

**Gráfico 47. Posible tránsito a energías renovables**

Las razones para no trasladarse al sector de las energías renovables varían en proporción. En el caso de las mujeres, la falta de conocimientos sobre el tema es el motivo más frecuente, con un 42.1%, seguido por la escasez de oportunidades laborales disponibles con un 26.33%. Además, un 21.05% menciona el temor a abandonar la trayectoria en energía convencional para iniciar de nuevo, un 5.26% indica que carece de contactos en el sector de las energías renovables y finalmente otro 5.26% indica que por el momento aún no ha pensado en ello.

Por otro lado, los hombres señalan principalmente la falta de oportunidades laborales como la razón principal para no cambiar de sector, con un 47.05%. El 17.67% indica otros motivos como salarios poco competitivos en el sector y que las energías renovables dependen en parte de las energías convencionales de acuerdo con los encuestados. Un 17.64% menciona la carencia de conocimientos en el tema, un 11.76% tiene temor de iniciar desde cero dejando su trayectoria en el sector convencional, y un 5.88% indica que no tiene contactos en el sector de las energías renovables.

Estos resultados indican un significativo interés y participación en la transición hacia un ámbito laboral más centrado en las energías sostenibles, pero también destacan los desafíos y barreras que aún persisten en este proceso de cambio.





## BUENAS PRÁCTICAS DE GÉNERO EN EL SECTOR ENERGÉTICO DE PANAMÁ: CASOS SELECTOS

**En esta sección se presentan tres programas diferentes, el primero llevado a cabo por el gobierno de Panamá, mientras que los otros dos por parte de la iniciativa privada. Esta recapitulación busca poner de manifiesto las buenas prácticas que se están dando en el país en cuanto a empoderamiento de las mujeres en el sector energético. Debe aclararse que no son las únicas, por lo que se incluyen de forma enunciativa y no limitativa.**

Igualmente, las empresas que están aquí mencionadas hacen incluso mucho más en temas de género, no sólo a través de estos programas; sino que su compromiso se extiende tanto a nivel de sus políticas como de su estructura. En ese sentido, estas buenas prácticas que están a continuación plasmadas fueron identificadas a través de entrevistas con altos cargos de las empresas, quienes diligentemente proporcionaron la información al respecto.

### **A) Campeonas Solares Panamá**

El Programa Campeonas Solares, es una iniciativa impulsada por la Secretaría de Energía del Gobierno de la República de Panamá, con la activa participación de otras entidades del gobierno panameño liderado por la Subsecretaría Nacional de Energía (SNE), el Ministerio de la Mujer (antes INAMU), el Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano (INADEH), organizaciones de la sociedad civil como Fundación Acciona, la Fundación Nuestra Señora del Camino (FNSC), empresas como Acciona y la Casa de las Baterías, la Empresa de Transmisión Eléctrica (ETESA), la banca de desarrollo

como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE), Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe (CAF) y la cooperación internacional con la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), y el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), entre otras organizaciones.

Este esfuerzo interinstitucional y multiactor tiene como objetivo la capacitación de mujeres como instaladoras solares rurales de la comarca Ngäbe Buglé, una región localizada al norte/sur del país, en donde la brecha de pobreza energética es significativa, pues sólo el 4% de la población que habita la comarca cuenta con energía eléctrica (Secretaría de Energía, 2022). En paralelo, el programa busca fomentar el empoderamiento de las mujeres de la región, haciéndolas partícipes activas de la transición energética en virtud de impulsar una transición justa e inclusiva.

El programa de Campeonas Solares responde a las líneas de acción establecidas en la Agenda de Transición Energética 2020-2030, y a insumos clave de política pública como la Estrategia Nacional de

Acceso Universal (ENACU) y la Hoja de Ruta del Nexo Mujer y Energía que marca la pauta para considerar la igualdad de género como un eje transversal de la transición energética del país.

## Descripción

El programa de Campeonas Solares es una experiencia inmersiva de 7 semanas, dirigida a mujeres de la comarca Ngäbe Buglé en el que las participantes tienen la oportunidad de recibir una formación integral, combinando los aspectos técnicos de la energía fotovoltaica y temáticas que fomentan el liderazgo, el empoderamiento y el emprendimiento. Esto a través de un modelo de aprendizaje que se concentra en la práctica para que las participantes logren integrar el conocimiento a partir del entrenamiento continuo.

Actualmente, se cuentan con tres generaciones de campeonas solares, la primera promoción de 26 campeonas fue capacitada en el 2022, mientras que la segunda promoción tuvo lugar en el 2023 con un total de 28 mujeres certificadas, y la tercera generación de 30 mujeres que finaliza el mes de abril de 2024. Estas tres generaciones se capacitaron con éxito en las instalaciones de la Fundación Nuestra Señora del Camino, ubicada en la Provincia de Chiriquí, específicamente en el distrito de San Félix. El 20 de febrero de 2024 dio inicio la tercera promoción de Campeonas Solares. (INADEH, 2024).

---

*“...no todas las mujeres de la Comarca Ngäbe Buglé tienen la oportunidad de participar en este tipo de seminario, siendo un mundo liderado por hombres.”*

**-Testimonio, participante de Campeonas Solares 2023**

---

## Beneficiarias del programa

El programa está dirigido a mujeres de los distintos sectores de la comarca Ngäbe Buglé con las siguientes características:

- Mujeres mayores de edad (entre 18 y 55 años)
- Residir en áreas comarcales de Bocas del Toro, Chiriquí y Veraguas o en las periferias.
- Mujeres con analfabetismo o semi-analfabetismo.
- Bajo grado de escolaridad
- En situación de pobreza
- Sin acceso a la electricidad
- En buen estado de salud

## Mapa curricular

El programa de capacitación se diseñó contemplando los ejes de energía solar e igualdad de género. Por tal motivo, el contenido del curso fue desarrollado y adaptado por el INADEH, generando una currícula de Instalación y Mantenimiento de Sistemas Fotovoltaicos en tres módulos de conocimiento que comprenden los siguientes temas:

1. Electricidad y energía solar
2. Instalación de sistemas fotovoltaicos
3. Mantenimiento preventivo y correctivo de sistemas fotovoltaicos

Por otro lado, con el apoyo del resto de las instituciones participantes se llevaron a cabo talleres y actividades complementarias que abordaron temas como la sostenibilidad financiera, el emprendimiento y gestión empresarial, responsabilidad social empresarial, mujeres en el sector energético, sensibilización y prevención de la violencia, iniciativas solares y redes de oportunidades.

El programa consta de un total de 280 horas, divididas en 40 horas semanales con clases impartidas de lunes a viernes, dentro de las instalaciones de la FNSC. Además, se consideró un espacio de 22 horas para el desarrollo de los talleres y actividades del eje de empoderamiento.

## Perspectiva de género

El programa tiene un claro componente de género que responde a la necesidad de generar oportunidades de acceso tanto a hombres como a mujeres, en este caso en especial para mujeres indígenas de zonas rurales. Lo anterior, permite atender el cierre de las brechas de acceso a la electricidad y de género.

En este sentido, se identifican 4 acciones claves para la transversalización de la perspectiva de género, con éxito en el programa: convocatoria, facilidades de acceso y permanencia; metodología de aprendizaje, y finalmente interculturalidad y bilingüismo.

### a) Convocatoria

La convocatoria estaba dirigida exclusivamente a mujeres, el involucramiento del Ministerio de la Mujer en la difusión de la convocatoria apoyó el interés y compromiso de las participantes. Asimismo, el realizar las entrevistas de selección de las participantes acompañado de una explicación detallada de los beneficios que el programa ofrecía ayudó a fortalecer la retención. En la primera edición se logró una retención del 100%, mientras que en la segunda generación se logró el 93% de retención.

### b) Facilidades de acceso y permanencia

La capacitación de las tres promociones del programa se ha realizado en las instalaciones de la Fundación Nuestra Señora del Camino en el distrito de San Félix, provincia de Chiriquí. Esto permite que las participantes se hospeden las 7 semanas de duración del programa, brindándoles alimentación, hospedaje en general, salones de clase y áreas de estudio.

Lo anterior, ayuda a reducir la posibilidad de deserción de las participantes al concentrarlas en un sólo sitio con la posibilidad de atender a sus hijos o hijas en el lugar, cabe señalar que, en la segunda promoción, estuvo presente el hijo de una de las participantes, quien sufrió un problema de salud que representó un reto para el equipo logístico y el resto de las participantes, ya que no existían los protocolos y material necesario para su atención. Esto no significa que la maternidad o la presencia de los hijos/as sea un problema per se, sino

que en realidad se deben adecuar los mecanismos de respuesta para tener cubierta cualquier eventualidad por parte del equipo organizador.

---

*“La motivación de demostrar a la familia que a pesar de las dificultades se pueden lograr resultados.”*

### **-Testimonio, participante de Campeonas Solares 2023**

En este sentido, el abrir el espacio o posibilidad de que las participantes puedan asistir con sus hijos o hijas representa un reto logístico y de seguridad que deberá tomar en cuenta en las siguientes promociones. Por otro lado, la modalidad de internado del programa ayuda a la integración del grupo y la generación de comunidad, fomentando el estudio, así como el intercambio entre las participantes.

### c) Metodología de aprendizaje

El programa está diseñado bajo un enfoque práctico/vivencial lo que permite reducir la brecha de aprendizaje entre las participantes que cuentan con distintos niveles de escolaridad o alfabetismo. De esta manera, las participantes pueden aprender sobre la instalación y el mantenimiento de los sistemas fotovoltaicos.

---

*“El programa nos ayuda a nosotras las mujeres a aprender cosas que normalmente se nos hace difícil, pero nos hace entender que las mujeres también podemos lograr un cambio para nuestra sociedad y que no desaprovechemos las oportunidades que se nos den.”*

### **-Testimonio, participante de Campeonas Solares 2023**

Por otro lado, en las tres ediciones se contó con co-instructoras que apoyaban a las participantes, principalmente a aquellas con una personalidad más tímida o aquellas que no manejaban del todo el castellano. Cabe resaltar, que en la primera promoción se contó con la participación de las “Solar Mamas” y en la segunda y tercera promoción estuvieron presentes graduadas de la promoción anterior como

acompañantes. Este componente ha sido clave y un aspecto distintivo del programa pues no sólo se cuenta con mujeres que hablan ngäbe, pero se han convertido en referentes y reflejo de las participantes en formación.

Como último aspecto de la metodología, se entregaron a las participantes kits de sistemas fotovoltaicos aislados para instalar en sus hogares, así como un kit completo de herramientas para la instalación del sistema como un impulso para llevar a la práctica los conocimientos adquiridos.

#### d) Interculturalidad y bilingüismo

*“...este programa ha hecho la diferencia en mostrar a las mujeres ngäbe como protagonistas, y eso nos motiva a ver cómo otras mujeres abren ese camino para que la nueva generación rompa esos paradigmas de la falta de equidad e igualdad en la sociedad”.*

#### **-Testimonio, participante de Campeonas Solares 2023**

El último aspecto que apoyó la participación de las mujeres fue el respeto por la interculturalidad y las costumbres de las mujeres de la región. Asimismo, se desarrollaron materiales didácticos, en especial los materiales impresos y materiales audiovisuales bilingües, es decir, en español y en ngäbe. Esto sumado a la participación de las “Solar Mamas” en la primera promoción y de las acompañantes, en la segunda promoción que ayudaban a la resolución de dudas en ngäbe. Esto ha sido considerado un gran acierto del programa pues facilita la asimilación de los contenidos.

#### **Impactos y beneficios**

El programa de Campeonas Solares ha logrado la capacitación de 84 mujeres, 26 de la primera edición, 28 de la segunda generación y 30 de la tercera, en un rango de edad entre 18 y 55 años. Si bien el grado de culminación del programa es alto 100% y 93% respectivamente, se torna necesario hacer un seguimiento para medir el impacto post-capacitación.

Por tal motivo, el Banco Interamericano de Desarrollo, condujo una serie de entrevistas a las instituciones participantes, grupos focales y encuestas vía WhatsApp para recopilar información relevante sobre la segunda edición del programa y sobre la vida de las campeonas luego de su participación en el programa.

Lo anterior, con la intención de contar con un pulso de la efectividad de la formación y de las distintas variables que animaban las campeonas solares a aplicar sus conocimientos. Asimismo, resulta pertinente identificar retos y oportunidades de mejora en donde las organizaciones participantes puedan ayudar a crear oportunidades para las mujeres que han sido capacitadas y mantener la mejora continua, asegurando la replicabilidad del programa en futuras promociones.

*“El día a día en el curso, estudiar, prestar atención, sentirse seguras de nosotras mismas, creer en lo que somos capaces de hacer, cosas grandes”*

#### **-Testimonio, participante de Campeonas Solares 2023**

Con esto en mente, se realizó una encuesta vía WhatsApp para medir el desempeño posterior a la capacitación. La encuesta fue contestada por 14 participantes en total, de ellas el 14% de las encuestadas señalaron que activamente se dedican a la instalación de sistemas fotovoltaicos y es una de sus actividades principales.

Por otro lado, el 57% de las participantes que contestaron la encuesta respondieron que fueron convocadas por su comunidad para instalar o reparar un sistema fotovoltaico. Un aspecto clave de la encuesta post-formación es la medición de la recompensa que percibieron las participantes al prestar sus servicios. En este sentido, el 27% de las mujeres que brindaron sus servicios, lo hizo gratis y el 73% cobró de algún modo, ya sea a cambio de una recompensa monetaria, intercambio de bienes o alguna recompensa en especie. En cuanto a las mujeres que cobraron sus servicios, los precios oscilaron entre los \$10 a \$30, siendo mayor entre \$20 y \$25.

*“Me ofrecí casa por casa, también me vieron en redes sociales (Facebook, WhatsApp, Youtube).”*

### **-Sarina Abrego, Campeona Solar 2023**

La mayoría de las mujeres que prestaron sus servicios, realizaron entre 1 y 2 servicios, una de ellas sumó hasta 6 servicios y otra de ellas realizó 3 servicios. En resumen, de las mujeres encuestadas, se puede concluir que 6 de cada 10 encuestadas realizaron al menos un servicio. Asimismo, destaca que el 57% de las encuestadas mencionaron que decidieron promocionar sus servicios dentro de su comunidad, mientras que el 43% no aplicaron ninguna estrategia de promoción. De dicha evaluación se concluyó que aquellas que realizaron promoción fueron más exitosas al realizar más servicios.

Finalmente, las campeonas solares, identificaron como primordiales distintas acciones para poder aplicar de manera más efectiva sus conocimientos. La más relevante resultó ser el vincularse a empresas y proyectos sociales que den empleo (79%), así como continuar su capacitación (64%); en mucho menor porcentaje se indicó el apoyo técnico adicional (7%) y otros aspectos como la promoción, herramientas o un local (7%).

Respecto a la evaluación y seguimiento post-formación, se logró la obtención de información relevante para la medición del impacto; sin embargo, la respuesta de las participantes capacitadas fue baja por lo que habría que reforzar el seguimiento de las campeonas solares al concluir el programa.

### **Lecciones aprendidas y recomendaciones**

Resultado de las evaluaciones realizadas al término de ambas promociones se recopilan las siguientes lecciones aprendidas y recomendaciones para futuras ediciones:

- Contar en cada promoción con un estudio socioeconómico al inicio y posterior a la formación, el cual brinde información actualizada y relevante sobre el impacto y seguimiento de las egresadas.

- En el desarrollo de la capacitación resalta la necesidad de contar con los equipos y herramientas requeridos para hacer la instalación desde el inicio del curso, se identificaron retrasos en ambas promociones, dificultando la práctica de las alumnas.
- Se resalta la dificultad de las participantes para entender y realizar los cálculos matemáticos, razón por la cual reforzar los conocimientos a través de la práctica constante es clave para el éxito de la capacitación.
- Al respecto de los talleres complementarios que estuvieron disponibles para la segunda promoción, resalta la necesidad de modificar los horarios y/o concurrencia de estos, incluso podrían considerarse una oportunidad de capacitación continua para las mujeres una vez terminado el programa. Lo anterior, dada la carga extra de trabajo que representan para las participantes a pesar de ser cursos opcionales.
- Asimismo, es necesario asegurar que el profesor cuente con las habilidades necesarias para combinar la teoría con la práctica, fomentando el aprendizaje vivencial, así como una sensibilización de los objetivos y metodología del programa para generar más cercanía con las alumnas, al tiempo que mantiene el rigor académico.
- Se requiere de mayor comunicación y sinergia entre el personal académico y las acompañantes para que el rol de las acompañantes resulte más productivo para las nuevas participantes del programa.
- En general, los materiales didácticos, audiovisuales e infografías en ngabe fueron de gran utilidad para facilitar el aprendizaje; sin embargo, por recomendación de las participantes se busca que todos los materiales o la mayoría de estos estén en ambos idiomas español/ngabe.
- Resulta imperante contar con protocolos establecidos, rutas de acción, material y

personal capacitado para atender problemas de salud y emergencias tanto de adultos(as) e infancias; así como la comunicación de estos de manera oportuna y con suficiencia a las participantes.

- En comparación con la primera promoción se identificó un involucramiento menos activo por parte de las instituciones participantes por distintas circunstancias, por lo que se recomienda refrendar el compromiso y procurar su involucramiento, principalmente en el caso del Ministerio de la Mujer.
- De igual manera, se hace patente la necesidad de establecer sinergias con actores que estuvieron involucrados en la primera promoción como es el caso de Acciona o AECID, así como el establecimiento de alianzas estratégicas con otras organizaciones y/o iniciativas. Lo anterior, ayudará a consolidar una estrategia de posicionamiento y escalamiento, identificando nichos laborales, como venta e instalación de kits y mano de obra en proyectos fotovoltaicos.
- En este sentido, también se vuelve relevante la creación de una bolsa de trabajo; así como la necesidad de brindar capacitación constante o de actualización a las campeonas conforme a los avances tecnológicos a fin de que no se queden rezagadas y puedan continuar aportando valor y accediendo a oportunidades.

El programa Campeonas Solares es un claro ejemplo de una iniciativa con enfoque de género en todas sus etapas, desde la conceptualización hasta la evaluación del programa y seguimiento. El programa recoge aspectos clave de la teoría de género y muestra un profundo entendimiento de la perspectiva de género y de cómo aterrizar en la práctica dicha herramienta. Destaca que Campeonas Solares toma en consideración las diversas interseccionalidades que caracterizan a las participantes como la edad, el grado de escolaridad, contexto socioeconómico, etnia, lengua, entre otras.

El programa busca derribar estereotipos de género, generando programas y proyectos sostenibles que coadyuven en la lucha contra el cambio climático al tiempo que apoyan el cierre de diversas brechas sociales. Lo anterior, fomentando la participación de mujeres en oficios no tradicionales, en un sector predominantemente masculino. Asimismo, acerca a las mujeres a las ciencias, las matemáticas, ciencia y tecnología de una forma empírica, procurando la creación de nuevas habilidades, aquellas conocidas como técnicas.

Adicionalmente, se toman en consideración distintos aspectos que facilitan la participación y permanencia de las mujeres en la capacitación y se hace referencia a otras mujeres que sirven como modelos a seguir en cada promoción, sirviendo como inspiración y puente entre lo que son y podrán llegar a ser/aprender. Esto se ve reforzado por el componente de empoderamiento que fue abordado a lo largo del programa a través de pláticas que pretendían desarrollar nuevas habilidades en las participantes, fortalecer el autoconocimiento y aumentar la confianza en sí mismas. Esta ambiciosa iniciativa, fue posible gracias a la visión estratégica y al apoyo interinstitucional que logró coordinar a organizaciones diversas que pertenecen al sector energético panameño. Sin embargo, es un ejemplo de la amplia gama de posibilidades que las organizaciones pueden desarrollar, a través del interés, la creatividad y el entendimiento de su ámbito de acción. Dichas intervenciones tienen el potencial de romper paradigmas para transformar la vida de las mujeres y sus comunidades al entenderlas como replicadoras del conocimiento.

## **B) Programa Soy Mujer Electricista- Fundación AES Panamá**

En 2023, la Fundación AES Panamá llevó a cabo la primera edición del Programa “Soy Mujer Electricista” con la colaboración del Instituto Técnico Don Bosco (ITDB) y del Consejo del Sector Privado para la Asistencia Educativa (CoSPA) para impulsar el crecimiento económico inclusivo y abonar a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Este programa piloto es un esfuerzo por abonar a la transición energética del país, impulsando el empoderamiento de las mujeres.

Esta iniciativa representa un paso más en las distintas acciones que ha implementado AES Panamá en beneficio de la igualdad de género en el sector y en las comunidades en donde la empresa opera dentro del país y en la región. En este sentido, “Soy Mujer Electricista” tiene como antecedentes exitosos programas como “Mujer Emprendedora”, “Reto Colón Emprende”, que buscaron dotar a mujeres de capacidades técnicas y habilidades interpersonales que les permitan emprender exitosamente en sus comunidades, combatiendo así la alta tasa de desempleo en la comunidad de Colón.

Igualmente, el programa toma la experiencia y buenas prácticas de AES El Salvador, que a través de su iniciativa “AES Mujer” ha conducido el programa “Soy Mujer Electricista” desde 2016 con el que ha logrado capacitar a más de 660 mujeres salvadoreñas en un catálogo de 33 cursos para que desarrollen habilidades para la instalación eléctrica. A través de esta capacitación, la Fundación AES Panamá, marca un punto de inflexión en la construcción de un mundo más sostenible e igualitario.

## Descripción

El programa “Soy Mujer Electricista” es una iniciativa sello de Fundación AES Panamá con el objetivo de capacitar a mujeres jóvenes en electricidad, emprendimiento y habilidades interpersonales que les permitan contar con las capacidades técnicas y de vida necesarias para acceder a oportunidades laborales o emprender en el sector eléctrico.

En su primera edición el programa capacitó a 23 mujeres a través de un modelo teórico-práctico, que combinó módulos técnicos, talleres, pláticas y el acceso a una plataforma que apoya el desarrollo de habilidades en alta demanda en el campo laboral. Al tiempo que se ocupó en crear un puente entre las mujeres capacitadas y lo que sucede en el sector mediante una visita técnica, una feria de empleo y abriendo oportunidades de pasantías. Este ambicioso programa busca además que el 90% de las participantes obtengan su licencia como electricista instaladora por la Sociedad Panameña de Ingenieros y Arquitectos (SPIA) este 2024.

---

*“Esta iniciativa es fundamental para la misión de la Fundación AES Panamá y refuerza nuestro compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas. Al iniciar el programa “Soy Mujer Electricista”, teníamos un sueño: que más mujeres en Panamá vieran a la industria eléctrica como una oportunidad laboral...”*

**-Miguel Bolinaga, presidente, AES Panamá**

---

## Beneficiarias del programa

Las participantes de esta primera edición provienen de distintas zonas del país como Chilibre, 24 de diciembre, Pacora y Bicentenario. De las 23 participantes un 80% son bachilleres técnicos en electricidad, mientras que el 20% restante es bachiller técnico industrial, construcción y ciencias de escuelas públicas en Panamá.

Entre los requisitos para ser parte del programa destacan:

- Ser mujer entre los 17-25 años (cabe señalar que las seleccionadas estaban en un rango de 18-26 años).
- Estar cursando el bachillerato.
- Tener la motivación y la disponibilidad de tiempo para tomar el curso de lunes a viernes de 5:00 a 9:00 pm.

Adicionalmente, se tomaron en cuenta los siguientes aspectos para la selección de las participantes:

- Situación de vulnerabilidad social, bajos recursos.
- Estar interesadas en continuar sus estudios en electricidad y trabajar dentro de la industria.

## Mapa curricular

El contenido del programa fue diseñado para ofrecer una formación integral, fortaleciendo las habilidades técnicas de las participantes, y

brindándoles capacitaciones y talleres para desarrollar sus habilidades interpersonales. Asimismo, se contemplaron pláticas con colaboradores de AES, una visita a la planta de AES, acceso a la plataforma PTS Explorer<sup>8</sup> y una feria de empleabilidad y pasantías en AES. La capacitación tuvo una duración de 180 horas, a lo largo de 10 semanas y se destinaron 160 horas a la formación técnica, 10 horas al desarrollo de habilidades interpersonales y temas de empoderamiento; y finalmente 10 horas compuestas por las charlas con colaboradores AES y el resto de las actividades.

---

*“...emprender mi propio negocio en el campo de la electricidad”*

*-Nicole Navarro, Soy Mujer Electricista 2023*

---

Por su parte los módulos técnicos comprendieron los siguientes temas:

1. instalaciones eléctricas residenciales,
2. electricidad industrial,
3. interpretación de planos eléctricos y
4. emprendimiento básico.

Mientras que el módulo de habilidades para la vida trató temas como:

1. el empoderamiento de la mujer y prevención de violencia,
2. la comunicación y liderazgo,
3. empleabilidad y búsqueda de empleo; y
4. manejo del tiempo y trabajo en equipo.

## **Perspectiva de género**

---

El programa cuenta con distintas características que permiten catalogarlo como una iniciativa género-

sensible. A continuación, se hace un breve recuento de las prácticas más relevantes del programa en materia de género:

- En primera instancia, el programa está dirigido expresamente a mujeres, y en este caso pone especial atención en mujeres jóvenes que contaban con una base teórica previa y que podrían insertarse fácilmente en el sector posterior a la capacitación.
- El material impreso y digital de la convocatoria utilizó en todo momento imágenes de mujeres jóvenes en el sector, procurando la cercanía y facilitando la identificación.
- Los días y horarios de la capacitación son adecuados, de lunes a viernes por la tarde-noche (5:00 a 9:00) ya que consideran debe hacerse posterior a su horario de clases regular y sin interferir en el compromiso previo de asistir al Bachillerato Técnico.
- Se consideró cubrir el transporte, los viáticos y el refrigerio de las participantes en todas las actividades como una medida para facilitar su acceso y permanencia a la capacitación.
- El programa articuló diversos aspectos para brindar una capacitación robusta en materias técnicas, pero también en el eje del liderazgo y empoderamiento, pues brindó distintos talleres para sensibilizar en materia de género, fortalecer habilidades blandas y fomentar el emprendimiento femenino, así como el desarrollo económico inclusivo. Adicionalmente, el realizar una visita a la planta fomenta el aprendizaje práctico, mientras que al igual que las pláticas con colaboradores/as de AES ayuda a la identificación de modelos a seguir dentro del sector.
- Por su parte, el crear un puente entre las participantes y la empresa a través de una feria de empleo, así como la posibilidad de hacer pasantías, se habilita un espacio empoderador en donde las mujeres tienen acceso a más oportunidades de primera mano.

---

8 El curso de formación digital Passport to Success (PTS) Traveler/Explorer es una ruta de aprendizaje desarrollada por el International Youth Foundation para desarrollar habilidades para la vida de forma lúdica mientras que las participantes prueban trabajos en industrias en crecimiento, mediante el modelo de aprender jugando (Passport to Success, 2024).

- Finalmente, el brindar un kit de herramientas fomenta el aprendizaje práctico, mientras que el uniforme y los distintos compromisos que las participantes asumieron para ser una mujer electricista anima al apoyo mutuo, generando pertenencia y espíritu de equipo.

## Beneficios del programa

Las participantes de “Soy Mujer Electricista” tienen acceso a los siguientes beneficios dentro del programa:

- Clases en una de las mejores escuelas vocacionales de Panamá (ITDB).
- Clases impartidas por colaboradores AES Panamá.
- Acceso al programa Passport to Success Explorer.
- Actividades de reforzamiento.
- Kit de apertura (caja de herramientas) y uniforme.
- Transporte, viáticos y refrigerios incluidos.

## Lecciones aprendidas

Al finalizar la primera edición del programa, se identificaron los siguientes puntos que deberán ser evaluados por las organizaciones participantes para fortalecer la capacitación. Asimismo, dichos aspectos contribuirán a la mejora continua de las siguientes generaciones de mujeres electricistas:

- Certificación como electricistas por la Sociedad Panameña de Ingenieros y Arquitectos (SPIA): analizar aspectos relativos a la licencia como electricistas instaladoras, que las alumnas obtendrán en 2024 y que les permite poner en práctica los conocimientos adquiridos.
- Kit de apertura: revisar el contenido de la caja de herramientas, que es uno de los beneficios de participar en el programa como impulso a las mujeres que les permita desarrollar su trabajo.

- Pasantías: evaluar la posibilidad de ampliar el abanico de empresas y organizaciones para que las mujeres electricistas puedan aplicar sus conocimientos y realizar pasantías.
- Taller de seguridad industrial y talleres adicionales de reforzamiento: revisar los contenidos de los talleres, así como aquellos temas que resultaron de mayor dificultad para las participantes con el objetivo de diseñar espacios en los que puedan cerrar brechas de conocimiento y reafirmar lo aprendido.
- Evaluación del programa: contar con un diagnóstico del programa desde la perspectiva de las participantes y los distintos actores involucrados que permita identificar oportunidades de mejora, recopilar lecciones aprendidas y buenas prácticas para ser implementadas en las siguientes promociones. Adicionalmente, contar con una evaluación del impacto posterior a la intervención con una entrevista y encuesta 1 año posterior a la intervención, así como realizar llamadas/entrevistas de seguimiento después de 3 años.

El programa “Soy Mujer Electricista” se muestra como una buena e innovadora práctica encabezada por el sector privado, empujando por un avance significativo que permita la consolidación de un sector eléctrico más inclusivo que impulse el empoderamiento de las mujeres para que logren desarrollar sus potencialidades. Lo anterior, no sólo pone de manifiesto el compromiso de una empresa como AES, sino que se convierte en un aliciente para que otras empresas diseñen y ejecuten iniciativas en beneficio de las mujeres y de las comunidades donde operan, poniendo a las mujeres en el centro, como protagonistas de su propio desarrollo.

### **C) Programa “Elevando el Liderazgo Femenino” de ENSA**

Es un programa visionario diseñado para acelerar el desarrollo de mujeres, inspirarlas y prepararlas para futuros roles de liderazgo. El programa tiene una duración de 20 horas con dos sesiones semanales de dos horas dos veces a la semana durante dos meses y 2 sesiones de Coaching Circle bimestrales. El programa aborda específicamente los desafíos que las mujeres enfrentan en el entorno laboral. Por medio de los contenidos, las participantes adquieren una visión integral del liderazgo, un plan para desarrollar resiliencia y límites, y la mentalidad necesaria para alcanzar sus metas. Esta oportunidad está dirigida a mujeres líderes establecidas y emergentes.

Al inicio del programa las participantes realizan un Análisis del Perfil Laboral (APL) para identificar sus fortalezas y áreas de mejora. A lo largo del programa, se enriquece un plan de desarrollo y carrera basado en estos resultados. En el siguiente módulo se explora la influencia de la mentalidad y creencias en el éxito profesional, los objetivos son descubrir cómo la mentalidad afecta los comportamientos, identificar creencias autolimitantes y aprender a liderar con una visión personal fuerte. Se les enseña a las mujeres a compartir logros y aspiraciones de manera auténtica y estratégica.

Más adelante, mediante talleres se analizan las dificultades que las mujeres pueden enfrentar para distinguir entre agregar valor como gerentes y como líderes. Este taller propone estrategias para aumentar el valor estratégico tanto para la organización como para el equipo, abordando la manera en que las participantes utilizan su tiempo y desarrollando habilidades para articular prioridades. El segundo taller se enfoca en la comunicación estratégica, reconociendo los desafíos adicionales que las mujeres enfrentan al lidiar con estereotipos de género. Se explora cómo comunicar de manera efectiva un punto de vista en el contexto de los objetivos y la estrategia organizacional. Las participantes aprenden a dar forma a las percepciones sobre su capacidad estratégica mediante una comunicación clara y segura.

Además, mediante un taller sobre networking se reconoce la importancia de una red de contactos sólida, asociándola con mayores ingresos, más promociones y mayor influencia. El objetivo es ayudar a las líderes a adoptar una mentalidad que vea la creación de redes como una herramienta para ampliar su influencia. Se enfoca en la construcción de relaciones operativas, estratégicas y centradas en la carrera, proporcionando a las participantes la capacidad de crear un plan específico para expandir su esfera de influencia de manera efectiva.

Más adelante se analiza la compleja interacción entre confianza, competencia y presencia de liderazgo, proporcionando a las participantes herramientas para comprender los factores que influyen en las percepciones, aplicar técnicas para fortalecer la confianza y la presencia en momentos cruciales, y desarrollar enfoques específicos para mejoras continuas. También se instruye a las participantes en la habilidad crítica de influir, especialmente hacia arriba y con stakeholders senior.

En un siguiente módulo se abordan respuestas al estrés, la aplicación de estrategias de resiliencia y la imposición de límites para promover el bienestar mental, emocional y físico. Los objetivos incluyen comprender la esencialidad de la resiliencia como capacidad de liderazgo, reconocer la importancia de mantener la energía y establecer límites, y aplicar prácticas para desarrollar resiliencia, enfoque y autocompasión.

El programa también incluye sesiones grupales de seguimiento para que las participantes compartan sus logros, refuercen sus planes y reciban retroalimentación sobre su progreso. En términos generales el programa integral aborda diversas herramientas y elementos clave, como la evaluación de capacidades de HOGAN, un Plan de Acción y Seguimiento, ejercicios y tareas de pre-trabajo para cada taller, manuales para cada módulo, asignaciones de desarrollo y sesiones grupales de seguimiento durante dos meses. Este enfoque holístico busca maximizar el impacto y la efectividad del programa en el desarrollo de liderazgo femenino.



## RECOMENDACIONES

En esta sección se presentan recomendaciones para la realización de las próximas actualizaciones del diagnóstico de género del sector de energía en Panamá:

- **Investigar las experiencias de ambos sexos:**

A diferencia de otros estudios que recaban información únicamente sobre las mujeres, esta metodología propuesta resalta la importancia de incluir tanto hombres como mujeres. Esto es así, dado que, si solamente se realiza el estudio a mujeres, aunque los porcentajes de bienestar o satisfacción puedan parecer altos, se enmascara que sigue existiendo una desigualdad entre hombres y mujeres, al tiempo que tampoco se da cuenta de los retos que viven ambos lados. No con esto se interprete que el objetivo sea que las mujeres sean como los hombres o que sean ellos el modelo aspiracional al que deben llegar las mujeres, sino simplemente que es importante conocer el tamaño de la brecha en cuanto a oportunidades y derechos entre unos y otras. Asimismo, conocer las barreras que experimentan los hombres, ayuda a comprobar que de hecho sí existe un problema de género y que éste también limita y trastoca la realidad de los hombres.

- **Incentivo de participación:** Uno de los más grandes retos encontrados durante este proceso de actualización del diagnóstico es el nivel de participación tanto a nivel individual como de las empresas, para contestar la encuesta. En ese sentido, se requiere diseñar un incentivo

para que las personas y organizaciones quieran destinar el tiempo para contestar el set de preguntas. Este incentivo no necesariamente se refiere a alguna compensación económica, sino más bien a algún tipo de reconocimiento, por ejemplo, un diploma que la página genere automáticamente al terminar de contestar la encuesta, un distintivo que la gente pueda colgar en sus redes sociales, a manera de apoyar la causa y mostrar orgullo de apoyarla, entre otros. También una estrategia que se ha utilizado, por ejemplo, en el caso mexicano, es ofrecer cierto tipo de contenido de capacitación virtual exclusivo, vinculado a la contestación de la encuesta, a pesar de su longitud.

- **Formulación de las preguntas:** Un aspecto crucial es la forma de abordar los temas de género desde un lenguaje sencillo y apto para todo público. Es necesario contar con expertise en materia de género para poder desdoblar los problemas de desigualdad en ejemplos claros. El proceso de diseño y curaduría de preguntas es un aspecto clave para indagar si existen brechas de género. En ese sentido, se recomienda cuidar especialmente la forma en que se cuestiona sobre ciertas experiencias, por ejemplo, no es lo mismo preguntar directamente “¿has sufrido discriminación de género?” a lo

cual las personas normalmente contestan que no, a plantear la pregunta con ejemplos de cómo se presenta esa discriminación. Por otro lado, también se debe tener cuidado con la forma en que se plantean las preguntas sobre los temas más sensibles, pues las personas tienden a negar ciertas experiencias, como el acoso o la violencia doméstica. También debe ser muy estratégico la profundidad, complejidad y nivel de intimidad de las preguntas, dado que, si se inicia por temas demasiado fuertes, las personas podrían abandonar la encuesta.

- **Confidencialidad:** En este tema se plantea una encrucijada, el hecho de mantener la confidencialidad en la encuesta individual como se hizo en este caso, permite generar confianza en quienes la contestan y facilita obtener mayores respuestas y mayor veracidad. Sin embargo, supone el reto de que no se puede rastrear al usuario/a para volver a encuestarle en específico tras el paso de los años, a fin de verificar si en la misma muestra se encuentran cambios positivos o negativos en materia de género. Asegurar la confidencialidad es fundamental para que las personas sean sinceras en sus respuestas y manifiesten la discriminación o violencia que han vivido.
- **Oportunidad de sensibilización:** La realización de una encuesta de esta índole es una oportunidad pedagógica y educativa en sí. El hecho de leer y tratar de contestar el set de preguntas puede servir para que la gente se cuestione algo que no se había ni percatado en su trayectoria laboral. Es importante que la encuesta tenga un hilo conductor que le permita a las y los usuarios ir conectando con las preguntas, al ser éstas cada vez más específicas o coincidentes con experiencias que les ha tocado vivir en el sector. Este asombro, incomodidad e incluso incredulidad nos permite generar emociones en las personas, lo cual es una primera forma de engancharles con el tema, por eso es importante que la ejecución de la

encuesta no se realice en solitario, sino que vaya acompañada también de una oportunidad de sensibilización, donde la gente pueda entender y aprender por qué se le preguntó lo que se le preguntó. Finalmente, conocer las barreras que experimentan por un lado los hombres y por otro las mujeres, ayuda a aumentar el nivel de involucramiento con la causa.

- **Difusión de las encuestas:** Es altamente recomendable generar una sólida campaña de difusión de la encuesta para profesionales del sector, la cual pueda llegar a todo tipo de subsectores y niveles; esta campaña debe contar con mensajes diferenciados para alentar tanto a hombres como a mujeres a participar. Paralelamente, es necesario generar una campaña de convencimiento y toma de conciencia sobre la importancia de estas encuestas, a fin de que las personas representantes de las empresas estén un poco más abiertas a buscar la información solicitada. El contacto con las empresas debe ser bilateral y personalizado, tanto en la invitación a sumarse como en el seguimiento de sus datos, de otro modo no se obtiene la suficiente participación. Esto implica tener mayores recursos humanos disponibles para lograrlo.
- **Integralidad del proceso:** Un estudio de género y su actualización es fundamental, pero son más importantes las acciones que se toman a partir de sus resultados. El objetivo último es utilizar la información para generar estrategias de cambio, siempre de la mano de esfuerzos de sensibilización. La sensibilización es una precondition para que cualquier esfuerzo de género sea significativo. De otra forma, el trabajo se queda en un nivel superficial sin haber cambiado realmente la mentalidad de las personas sobre la brecha de género o el ADN de las organizaciones para construir espacios de trabajo que habiliten oportunidades para hombres y mujeres en igualdad.

- **Resultados de la encuesta:** El realizar un esfuerzo de esta magnitud como lo es actualizar el diagnóstico es tan importante como comunicar sus resultados. En ese sentido, será fundamental realizar una extensa campaña para difundir los hallazgos del documento. El objetivo es que pueda ser del conocimiento de todo el sector energético, para que sus datos y resultados sirvan como brújula en el diseño e implementación tanto de política pública por parte de los actores gubernamentales, como de iniciativas y acciones afirmativas desde el sector privado.
- **Presupuesto:** Un estudio de esta índole implica la contratación de expertas en género y energía, que puedan interpretar desde el enfoque de género los resultados de la encuesta. Se requiere personal también para hacer el mencionado seguimiento a las empresas, así como las campañas de difusión y comunicación requeridas. En ese sentido, un aspecto primordial será asegurar presupuesto para llevar a cabo la actualización periódica del estudio en los próximos años.
- **Comparabilidad:** Se sugiere que, una vez establecido un set de preguntas, se pueda utilizar de forma consistente en las diversas actualizaciones venideras, a fin de poder contrastar si existen avances o retrocesos en cada uno de los reactivos. En esta edición el set es ya suficientemente robusto, sin embargo, podrían incorporarse otras preguntas en función de la coyuntura del país o el mundo, por ejemplo, las afectaciones diferenciadas por pandemia u otras calamidades.





## CONCLUSIONES

**El Diagnóstico de Igualdad de Género en el Sector energético de Panamá 2023 puso de manifiesto la diferencia en la experiencia y realidad que viven mujeres y hombres, quienes enfrentan barreras de diferente naturaleza y magnitud para crecer profesionalmente en su ámbito laboral.**

A pesar de los esfuerzos para el avance de los derechos humanos de las mujeres y la igualdad de género, las mujeres continúan experimentando mayor desventaja respecto de los hombres; sin embargo, la participación de las mujeres jóvenes en el sector energético nacional ha crecido en los últimos tres años.

Panamá muestra avances en la implementación de la Hoja de Ruta Nexo Mujer y Energía mayormente en el desempeño de empresas multinacionales quienes normalmente tienen unos lineamientos de género más robustos que vienen desde la sede principal o matriz. Se observan también mejoras en cuanto al nivel de sensibilización ya que algunas empresas sí reconocen que la desigualdad de género existe, es un problema y afecta incluso su productividad, por lo que ponen manos a la obra con diversas acciones.

Se percibe que la voluntad de cerrar la brecha de género en las empresas en un porcentaje importante depende de la voluntad de la persona encargada de gestionarlo, más falta apropiación del tema como parte de la cultura de las empresas e instituciones.

Todavía se puede incrementar la sensibilización sobre los existentes sesgos de género que en ocasiones no son percibidos ni por las empresas ni por las personas que en ellas se desempeñan, y que perpetúan desigualdades estructurales que afectan los trayectos educativos, profesionales y de vida de mujeres y hombres de forma diferenciada.

Se requiere acondicionar el sector desde las bases a fin de garantizar que las mujeres se puedan insertar en el sector, permanecer y avanzar en él, sin la necesidad de tener que cambiar de industria para crecer. El dinamismo del sector energético y su proactividad serán de gran utilidad para el tema de género, ya que facilitarán acelerar una gestión de cambio que se oriente también a buscar mayor competitividad por medio de la implementación de políticas de igualdad de género.

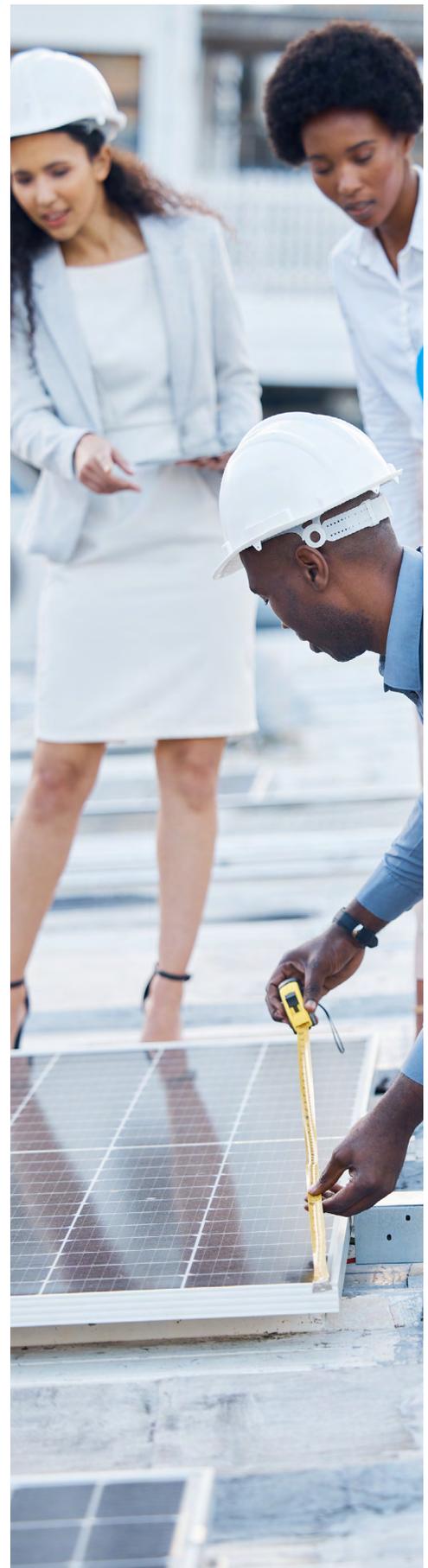
## REFERENCIAS

- AES (2023). Más de 120 mujeres se gradúan como técnicas electricistas. Comunicado de prensa. Disponible en: <https://www.aes.com/press-release/mas-de-120-mujeres-se-graduan-como-tecnicas-electricistas>
- AES Fundación Panamá (2024). Programa Soy Mujer Electricista (Piloto).
- AES Panamá (2022). AES Mujer Emprendedora. Disponible en: <https://www.aespanama.com/es/aes-mujer-emprendedora>
- AES Panamá (2023). 23 mujeres concluyen con éxito el programa “Soy Mujer Electricista” de la Fundación AES Panamá. Comunicado de prensa. Disponible en: <https://www.aespanama.com/es/press-release/23-mujeres-concluyen-con-exito-el-programa-soy-mujer-electricista-de-la-fundacion-aes>
- Arnaut C. y otros (2016). Gender and Energy. European Institute for Gender Equality. [https://eige.europa.eu/sites/default/files/documents/ti\\_pubpdf\\_mh0116288enn\\_pdf-web\\_20170113163501.pdf](https://eige.europa.eu/sites/default/files/documents/ti_pubpdf_mh0116288enn_pdf-web_20170113163501.pdf)
- ATENEA (2021). Diagnóstico Mujeres panameñas en la ruta hacia la paridad política. Disponible en: <https://www.undp.org/es/panama/publications/diagnostico-mujeres-panameñas-en-la-ruta-hacia-la-paridad-politica>
- Beaujon A. López D. & Méndez F. (2022). Género y Energía en Argentina: La participación de las mujeres en el sector de generación eléctrica. Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Disponible en: <https://publications.iadb.org/es/genero-y-energia-en-argentina-la-participacion-de-las-mujeres-en-el-sector-de-generacion-electrica>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), CEPALSTAT, sobre la base de Banco de Datos de Encuestas de Hogares (BADEHOG). Consultado el 22.02.2024. [En línea]. Disponible en: [https://statistics.cepal.org/portal/databank/index.html?lang=es&indicator\\_id=2745](https://statistics.cepal.org/portal/databank/index.html?lang=es&indicator_id=2745)
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), CEPALSTAT, sobre la base de Banco de Datos de Encuestas de Hogares (BADEHOG). Consultado el 22.02.2024. [En línea]. Disponible en: <https://statistics.cepal.org/portal/inequalities/incomes.html?lang=es&indicator=2745>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). CEPALSTAT. Consultado el 23.02.2024. [En línea]. Disponible en: <https://statistics.cepal.org/portal/cepalstat/dashboard.html?theme=1&lang=es>
- En Segundos (2023). “Soy Mujer Electricista”, nuevo programa ejecutado por Fundación AES Panamá, apoyado ITDB y CoSPAE. Ciencia y tecnología. Disponible en: <https://ensegundos.com.pa/2023/08/20/soy-mujer-electricista-nuevo-programa-ejecutado-por-fundacion-aes-panama-apoyado-itdb-y-cospae/>
- Hecht L. (2021). Programa para mujeres líderes. Reach potential & LHH.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (2023). Censo 2023. Consultado el 23.02.2024. [En línea]. Disponible en: <https://www.inec.gob.pa/archivos/PO30194820231009162642C-UADRO%2014.pdf>

- Instituto Nacional de Estadística y Censos (2023). Distribución porcentual de las horas semanales en las actividades realizadas por los integrantes del hogar de 15 y más años de edad en el área urbana del país, por días de la semana y sexo, según dominio de estudio y actividad: encuesta de uso del tiempo, octubre 2011. Consultado el 22.02.2024. [En línea]. Disponible en: <https://www.inec.gob.pa/archivos/P5151cuadro%205.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (2023). Encuesta de Propósitos Múltiples.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (2023). Encuesta del Mercado Laboral.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. Contraloría General de la República (2023). Población de 15 y más años de edad en la república, por sexo, según área, provincia, comarca indígena y condición en la actividad económica: encuesta de mercado laboral, abril de 2022 y agosto 2023. Consultado el 22.02.2024. [En línea]. Disponible en: <https://www.inec.gob.pa/archivos/P053342420231030082842Cuadro%202.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. Cuadro 11. Mujeres de 10 y más años de edad en la república, por número de hijos nacidos vivos tenidos, según provincia, comarca indígena, estado conyugal y edad de la madre: censos 2023. Consultado el 21.02.2024 [En línea]. Disponible en: <https://www.inec.gob.pa/archivos/P0705547520240219094033Cuadro%2011.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. Cuadro 17. Matrícula de educación universitaria en la república, por sexo, según sector de estudio y dependencia: año 2022. Consultado el 22.02.2024. [En línea]. Disponible en: <https://www.inec.gob.pa/archivos/P076072362024020514181817.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. Cuadro 3: Asegurados cotizantes en la república, según sexo y grupos de edad: Años 2018-22. Consultado el 22.02.2024. [En línea]. Disponible en: <https://www.inec.gob.pa/archivos/P0533424202312111603243.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. Razón de mortalidad materna en la república, por provincia y comarca indígena de residencia: Año 2022. Consultado el 21.02.2024. [En línea]. Disponible en: <https://www.inec.gob.pa/archivos/P0289562520240117144202Ma%204.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. Tasa de mortalidad materna en la república, por provincia y comarca indígena de residencia: Año 2022. Consultado el 21.02.2024. [En línea]. Disponible en: <https://www.inec.gob.pa/archivos/P0774740120240117144138Ma%203.pdf>
- Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano (2024). Inicia Tercera generación del programa 'Campeonas Solares'. Disponible en: <https://www.inadeh.edu.pa/inicia-tercera-generacion-dle-programa-campeonas-solares/>
- International Renewable Energy Agency (2019). Energías Renovables: Una perspectiva de género. Disponible en: [https://www.irena.org/-/media/Files/IRENA/Agency/Publication/2019/Jan/IRENA\\_Gender\\_perspective\\_2019\\_ES\\_Summary.pdf?la=en&hash=C6894D6EFCE7650E7456F7AC1A6ACD026A720FE9](https://www.irena.org/-/media/Files/IRENA/Agency/Publication/2019/Jan/IRENA_Gender_perspective_2019_ES_Summary.pdf?la=en&hash=C6894D6EFCE7650E7456F7AC1A6ACD026A720FE9)
- International Youth Foundation (2024). Passport to Success Traveler. Disponible en: <https://www.passporttosuccess.org/es/pts-traveler>
- Lay, D. (2023). Programa Campeonas Solares 2022-Comarca Ngäbe Buglé.

- López, D & Armijo E. (2021). Estudio de Equidad de Género del Sector Eléctrico Salvadoreño. Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), Del Sur & Índice de Inclusión y Equidad Empresarial. Disponible en: <https://www.delsur.com.sv/wp-content/uploads/2022/01/Estudio-de-Equidad-de-Genero-del-Sector-Elctrico-Salvadoreno.pdf>
- Mc Kinsey & Company (2023). Women in the Workplace. Disponible en: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/women-in-the-workplace#/>
- Ministerio de la Presidencia, Secretaría Nacional de Energía (2022). Hoja de Ruta Nexo Mujer y Energía. Disponible en: [https://www.gacetaoficial.gob.pa/pdfTemp/29501\\_A/GacetaNo\\_29501a\\_20220323.pdf](https://www.gacetaoficial.gob.pa/pdfTemp/29501_A/GacetaNo_29501a_20220323.pdf)
- Ministerio de la Presidencia, Secretaría Nacional de Energía (2020). Lineamientos Estratégicos Agenda de Transición Energética 2020-2030. Disponible en [https://www.gacetaoficial.gob.pa/pdfTemp/29163\\_B/81944.pdf](https://www.gacetaoficial.gob.pa/pdfTemp/29163_B/81944.pdf)
- Mouynes, Ericka (2021). Panama's fight for a delayed right: women's economic independence. Consultado el 23.02.2024. [En línea]. Disponible en: <https://www.weforum.org/agenda/2021/04/panama-women-economic-independence-global-gender-gap-report-2021/>
- Multidimensional Poverty Peer Network. Red de pobreza multidimensional. Consultado el 22.02.2024. [En línea]. Disponible en: [https://www.mppn.org/es/paises\\_participantes/panama/](https://www.mppn.org/es/paises_participantes/panama/)
- Ngobe Bugle un Futuro Sostenible (2024). Organización Ngobe Buglé. Disponible en: <https://www.ngobebugle.org/comarca/organizacion>
- Observatorio de Igualdad de Género de la CEPAL (2021). Ficha de la situación en Panamá. Consultado el 21.02.2024. [En línea]. Disponible en: [https://oig.cepal.org/sites/default/files/ficha\\_panama\\_0.pdf](https://oig.cepal.org/sites/default/files/ficha_panama_0.pdf)
- Observatorio de Igualdad de Género de la CEPAL. Femicidio. Consultado el 22.02.2024. [En línea]. Disponible en: <https://oig.cepal.org/es/indicadores/femicidio>
- ONU Mujeres, Ministerio de la Mujer, República de Panamá (2023). Red de indicadores de género. Violencia contra las mujeres, adolescentes y niñas. Síntesis informativa. Panamá. Consultado el 22.02.2024. [En línea]. Disponible en: [https://lac.unwomen.org/sites/default/files/2023-08/brief\\_redindicadores-genero-violenciagenero-22ago23.pdf](https://lac.unwomen.org/sites/default/files/2023-08/brief_redindicadores-genero-violenciagenero-22ago23.pdf)
- Organización Mundial de la Salud (2023). Maternal mortality. Consultado el 21.02.2024. [En línea]. Disponible en: <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/maternal-mortality>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2022). The 2021/2022 Human Development Report. Consultado el 21.02.2024. [En línea]. Disponible en: [https://hdr.undp.org/system/files/documents/global-report-document/hdr2021-22pdf\\_1.pdf](https://hdr.undp.org/system/files/documents/global-report-document/hdr2021-22pdf_1.pdf)
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2023). Estrategia de género 2022 - 2025 de la oficina del PNUD en Panamá. Disponible en: <https://www.undp.org/es/panama/publicaciones/estrategia-de-genero-2022-2025-de-la-oficina-del-pnud-en-panama>
- REDMERE, GIZ y SENER (2018). Hoja de Ruta de Género para la Transición Energética.
- Secretaría Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (2018). Diagnóstico de género sobre la participación de las mujeres en la ciencia en Panamá. Consultado el 23.02.2024. [En línea]. Disponible en: <https://mujeresenciencia.senacyt.gob.pa/>

- SNE, BID, BM, et al (2021). Diagnóstico inicial de Igualdad de Género en el Sector Energético de Panamá. Disponible en: <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/migration/pa/UNDP-PA-Diagnostico-Igualdad-Genero-Sector-Energetico.pdf>
- Solari, H. (2024). Sostenibilidad del Programa Campeonas Solares-Diagnóstico participativo, evaluación post-formación y revisión comparada con otros proyectos en el país y la región. Consultoría para la Adecuación Cultural de Programas de Empoderamiento Económico Indígena.
- World Economic Forum (2023). Global Gender Gap Report 2023. Consultado el 22.02.2024. [En línea]. Disponible en: [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GGGR\\_2023.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2023.pdf)



## ANEXO. - PROPUESTA DE INDICADORES

En este apartado se incluyen diversos indicadores propuestos con el objetivo de medir el avance del tema de género en el sector energético de Panamá. Si bien se demostró que las brechas de desigualdad son múltiples y dan pie a proponer todo tipo de actividades, se prioriza que el país ya cuenta con un lineamiento integral de política pública en la materia: la Hoja de Ruta Nexo Mujer y Energía. En ese sentido, se retoman las actividades propuestas en dicho documento, en específico aquellas que impactan de manera directa el desarrollo profesional de mujeres y hombres<sup>9</sup>. A fin de seguir la lógica de la Hoja de Ruta Nexo Mujer y Energía de Panamá, se presentan los indicadores clasificados según cada pilar y línea de acción, de esta forma se puede visualizar de mejor manera la forma en que se puede medir el avance en cada apartado.

Adicionalmente, se realizó una revisión de diversas herramientas y cuestionarios como la WEPs Gender Gap Analysis Tool desarrollada por ONU Mujeres, la EDGE Certification: The Certification for Workplace Diversity, Equity, and Inclusion that matters, el documento Indicadores de igualdad para las empresas desarrollado por la Universidad de Cataluña y el Fondo Social Europeo de la Unión Europea, cuyos indicadores también se retoman como referencia o incluso se replican en esta sección.

Los indicadores que se presentan a continuación buscan sentar las bases para animar a todos los actores del sector a implementar actividades en materia de género de manera clara y ordenada que con el tiempo permee en la organización permitiendo la elaboración

de indicadores más complejos. En ese sentido, para algunas entidades será más sencillo dar atención al indicador, mientras que para otras será el primer paso para iniciar la medición y monitoreo de los temas de género.

Este es un primer ejercicio para dar luz sobre la forma en que se puede medir cada subactividad propuesta. Sin embargo, debe señalarse que tanto el número de indicadores como las metas en ellos planteados son objeto de adecuación y progresividad en función del contexto y la coyuntura de país. En ese sentido, habrá empresas que fácilmente rebasen los porcentajes definidos en cada indicador, mientras que para otras implicará un enorme esfuerzo de largo aliento. Se podrá observar que algunos de los indicadores señalan un porcentaje o meta específica, así como un año de cumplimiento, esto se debe a que existen medidas que son más urgentes y no pueden esperar, por ello se sugiere un plazo para alcanzarlos.

Indistintamente, la ambición de los indicadores propuestos deberá ir en aumento paulatino hasta cerrar las brechas de género, asimismo es posible que se necesite generar otros indicadores o adecuar los propuestos a una redacción específica que haga viable su implementación en las entidades del sector. El objetivo es lograr tanto en lo cuantitativo como en lo cualitativo la existencia de un sector donde mujeres y hombres puedan elegir libremente sus caminos profesionales y alcanzar su máximo potencial, por lo que también será pertinente generar otras acciones e indicadores que permitan solucionar las brechas de género identificadas en el presente diagnóstico.

<sup>9</sup> En ese sentido, no se incluyen la totalidad de los pilares, líneas estratégicas y subactividades de la Hoja de Ruta, sino únicamente aquellas cuyo marco de incidencia es la esfera laboral del sector energético y que son las más relevantes para la consecución de la igualdad de género.

## Primer Pilar: Sensibilización, educación, formación y fortalecimiento de capacidades

**Línea de Acción 1: Fomentar una cultura empresarial que promueva la participación y la toma de decisiones equitativa de mujeres y hombres en las actividades dentro de toda la cadena de valor.**

Subactividad	Indicador propuesto
<p>1. Fomentar el establecimiento de cuotas de género para cuantificar la participación de los colaboradores dentro de las empresas e instituciones asociadas al sector energía.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• # de cuotas de género implementadas anualmente.</li> <li>• Al menos 40% de la población total de la plantilla laboral son mujeres.</li> <li>• Al menos 40% del total de puestos de alta jerarquía son ocupados por mujeres.</li> <li>• Al menos 40% de los lugares del Consejo Directivo son ocupados por mujeres.</li> <li>• Porcentaje de mujeres y hombres, desglosado por jerarquía y área de la empresa.</li> <li>• Porcentaje de mujeres y hombres por tipo de trabajo (técnico, administrativo y operativo).</li> </ul>
<p>2. Fomentar el establecimiento de una política de género empresarial o institucional que cuente con un comité u oficina de género y/o un grupo de expertos dedicados a realizar el diagnóstico y recopilación de datos para la construcción de los indicadores de equidad de género de la empresa o institución.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existencia de diagnóstico en materia de género en la organización, ejecutado al menos cada dos años.</li> <li>• Existencia de una política de género específica al interior de la organización.</li> <li>• Existencia de un área encargada del tema de género al interior de la organización.</li> <li>• Porcentaje de perfiles sobre el total de personal del área encargada de género, con preparación específica en género.</li> </ul>
<p>3. Desarrollar procesos de sensibilización bianuales sobre la equidad de género dentro del sector energía.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de procesos de sensibilización anual de asistencia obligatoria en la organización.</li> <li>• # de horas destinadas a sensibilización de género.</li> <li>• Porcentaje de mujeres y hombres asistentes a las sesiones.</li> <li>• Evaluación de impacto sobre las sesiones.</li> </ul>
<p>4. Establecer mesas de trabajo para la incorporación de la perspectiva de género en las iniciativas y proyectos que desarrolla la empresa o institución.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formalización de mesa de trabajo sobre género al interior de la organización.</li> <li>• Al menos 1 persona representante de cada área sustantiva de la empresa.</li> <li>• 50% de los integrantes de la mesa son hombres y 50% mujeres.</li> <li>• Al menos el 70% de representantes de la mesa tienen cargos con poder de decisión en la empresa.</li> <li>• # de sesiones anuales de la mesa de trabajo para la incorporación de la perspectiva de género.</li> <li>• Al menos 1 persona experta en género externa participando en las mesas de trabajo.</li> <li>• # de resoluciones emitidas por la mesa de trabajo.</li> </ul>

<p>5. Fomentar el desarrollo de un mecanismo de seguimiento a la gestión de igualdad de género del sector energético.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existencia de un mecanismo (ya sea voluntario u obligatorio) de seguimiento, monitoreo, evaluación y comunicación permanente.</li> <li>Al menos el 40% de las empresas energéticas con presencia en Panamá están registradas en el mecanismo.</li> </ul>
<p>6. Establecer un programa de reconocimiento a las empresas que mejor fomenten la igualdad de género en el sector energía.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existencia de un programa de reconocimiento público a las empresas que fomentan la igualdad de género.</li> <li>Porcentaje de empresas nominadas anualmente versus el total de empresas energéticas en Panamá.</li> </ul>
<p>7. Fomentar la creación de grupos de apoyo liderados por mujeres líderes en cualquier sector que puedan motivar a las mujeres a empoderarse.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existencia de un grupo o red de mujeres que fomenten el apoyo mutuo dentro de la organización.</li> <li># de empresas que han implementado dichos grupos internos.</li> <li>Presupuesto asignado por cada empresa al desarrollo de las actividades de su grupo de apoyo.</li> </ul>

**Línea de Acción 3: Promover la adquisición de conocimientos en temas de transición energética, cambio climático, acceso a la energía y cuidado de la tierra con enfoque de género entre usuarios finales de energía, las instituciones, organizaciones y empresas, visibilizando el rol de las mujeres líderes del sector.**

Subactividad	Indicador propuesto
<p>1. Desarrollar talleres y/o mesas de trabajo que promuevan la participación de las instituciones, organizaciones y empresas en temas relacionados al marco regulatorio e incentivos por el uso eficiente y racional de la energía con enfoque de género.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de talleres y/o mesas de trabajo que se realizan anualmente en materia de energía con enfoque de género.</li> </ul>
<p>2. Llevar a cabo eventos de networking, congresos y simposios que fomenten la asistencia de mujeres del sector energético como ponentes y/o participantes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de eventos, congresos, simposios o eventos de networking que fomenten la asistencia de mujeres del sector energético como ponentes y/o participantes.</li> <li>100% de los paneles realizados con composición mixta de ponentes (mujeres y hombres).</li> <li>Existencia de una base de datos de mujeres expertas para poder invitar a los eventos técnicos de energía.</li> <li>Porcentaje de mujeres que participan en estos eventos</li> </ul>

## Segundo Pilar: Oportunidades de desarrollo y desempeño profesional

### Línea de Acción 7: Fomento de la inclusión de las mujeres en los empleos dentro del sector energía.

Subactividad	Indicador propuesto
1. Procurar que al menos el 40% de puestos directivos o de consejos administrativos sean liderados por mujeres en las empresas como instituciones del sector energético.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Al menos 40% de los puestos directivos o de consejos administrativos son ocupados por mujeres.</li> <li>Existencia de lineamientos oficiales internos que aseguren la permanencia de la medida.</li> <li>Existencia de programas que preparen a las mujeres que tengan el potencial perfil para convertirse en personal directivo o miembros del consejo.</li> </ul>
2. Fomentar el desarrollo de talleres de sensibilización sobre la igualdad de género dirigidos a los colaboradores de empresas e instituciones del sector energía.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de procesos de sensibilización anual de asistencia obligatoria en la organización.</li> <li># de horas destinadas a sensibilización de género.</li> <li>Porcentaje de mujeres y hombres asistentes a las sesiones.</li> <li>Evaluación de impacto sobre las sesiones.</li> <li>Al menos el 80% del personal ha recibido dicha capacitación en el primer año de la implementación de la medida.</li> <li>Al menos el 80% de altos cargos ha recibido sensibilización de género formalmente.</li> </ul>
3. Crear una base de datos pública donde las empresas puedan divulgar sus opciones de empleo y que los criterios de selección incluyan consideraciones de género.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existencia de un espacio digital con bolsa de trabajo género-responsiva.</li> <li>Porcentaje de empresas que divulgan vacantes género-sensibles versus el total de empresas.</li> </ul>

### Línea de Acción 8: Promover el libre acceso a la información sobre las oportunidades de capacitación para todo el personal de las instituciones, organizaciones y empresas del sector.

Subactividad	Indicador propuesto
1. Establecer mediante una alianza público-privada una red de profesionales del sector de energía con el objetivo de contar con los perfiles profesionales para facilitar oportunidades laborales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existencia de una red de profesionales del sector energía con una representación equilibrada entre mujeres y hombres para acercar las oportunidades laborales de forma equitativa.</li> </ul>
2. Disponer para los colaboradores de las instituciones, organizaciones y empresas del sector, información sobre capacitaciones y cursos de formación asociados a temas de gerencia y conocimientos en transición energética de manera equitativa para hombres y mujeres y de forma continua.	<ul style="list-style-type: none"> <li># de colaboradores que accede a capacitaciones en temas de gerencia y transición energética financiados por la organización empleadora, desglosado por sexo.</li> </ul>

<p>3. Poner a disposición las capacitaciones y cursos de formación en horarios y metodologías flexibles, virtuales y autogestionadas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existencia de un catálogo de cursos y capacitaciones en horarios y metodologías flexibles que difunde con suficiencia a través de diversos canales a sus colaboradores (as).</li> <li>Establecimiento de una metodología de categorización o clasificación del nivel de género-sensibilidad de las ofertas de capacitación y formación en el sector energético.</li> </ul>
<p>4. Promover dentro de las empresas e instituciones del sector energía programas de becas para los colaboradores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Porcentaje de becas desglosadas por sexo que se han entregado para la capacitación continua o impulso profesional de la plantilla de la empresa.</li> </ul>
<p>5. Divulgar en las páginas web de las empresas e instituciones del sector energía una recopilación de becas e incentivos disponibles para el fortalecimiento de capacidades de la mujer profesional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existencia de un apartado en su plataforma digital donde divulgue las distintas becas, descuentos e incentivos disponibles para impulsar el fortalecimiento de las capacidades tanto técnicas como de liderazgo de sus colaboradoras o potenciales colaboradoras.</li> </ul>

**Línea de Acción 9: Inclusividad de las mujeres en la toma de decisiones dentro de las empresas para la implementación de nuevas medidas energéticas.**

Subactividad	Indicador propuesto
<p>1. Sensibilizar periódicamente sobre la capacidad de las mujeres de manejar puestos de alta responsabilidad y toma de decisiones.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de sensibilizaciones anuales sobre la capacidad de las mujeres de manejar puestos de alta responsabilidad y toma de decisiones.</li> <li>Porcentaje de mujeres y hombres que participan en las sesiones de sensibilización.</li> <li>Número de piezas de comunicación interna que refuerzan este mensaje explícitamente.</li> </ul>
<p>2. Establecer como meta la paridad de género a nivel comité en las empresas e instituciones.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Al menos el 35% de los lugares de los comités o consejos directivos están ocupados por mujeres al año 2026.</li> <li>Composición paritaria de los comités de las organizaciones del sector para el año 2030.</li> </ul>

**Línea de Acción 10: Garantizar objetividad en las evaluaciones de desempeño en igualdad de género.**

Subactividad	Indicador propuesto
<p>1. Promover la transparencia en el proceso de evaluaciones mediante el uso de una plataforma en línea que muestre la metodología de ponderación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existencia de una metodología de evaluación género-responsiva que se difunde en su plataforma interna.</li> <li>100% del personal informado sobre la metodología de evaluación género-responsiva.</li> </ul>

<p>2. Promover que las evaluaciones de desempeño estén enfocadas en metas establecidas, medibles y alcanzables.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existencia de una metodología de evaluación género-responsiva basada en desempeño, con metas claras y libres de penalizaciones por sesgos de género.</li> </ul>
---	--

### Tercer Pilar: Reclutamiento y contratación

**Línea de Acción 12: Establecer programas trainee, con balance de género, en empresas del sector energía para profesionales recién graduados.**

Subactividad	Indicador propuesto
<p>1. Realizar ferias de empleo en las universidades que fomenten una estrecha alianza entre las empresas, organizaciones, el Estado y universidades.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li># de ferias del empleo para el sector energético organizadas.</li> <li># de entidades que participan en las ferias de empleo para el sector energético.</li> <li>% de participantes en las ferias de empleo para el sector energético desglosado por sexo, y de ser posible por edad.</li> </ul>
<p>2. Establecer una guía para la incorporación de nuevos profesionales al sector de energía.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existencia de una guía para facilitar la incorporación de nuevos profesionales en el sector energético, que tenga en cuenta los factores de género que afectan o impiden la incorporación en condiciones de igualdad.</li> </ul>

**Línea de Acción 13: Promover que las instituciones, organizaciones y empresas del sector reflejen en los anuncios de vacantes su compromiso con la equidad de género.**

Subactividad	Indicador propuesto
<p>1. Sensibilización sobre el sesgo de género en el proceso de reclutamiento para los reclutadores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Al menos 1 sensibilización anual sobre sesgos de género en el reclutamiento dirigido al personal encargado del tema en empresas del sector energético.</li> <li>100% del personal vinculado con el reclutamiento está sensibilizado en género.</li> <li>Al menos el 50% del personal vinculado con el reclutamiento en el sector energético tiene una capacitación formal/profesional en el tema de género, financiada por la empresa.</li> <li>100% de los paneles de entrevista dentro del sector energético con composición mixta (mujeres y hombres).</li> </ul>
<p>2. Divulgar las vacantes de forma equitativa con comunicación inclusiva y no sexista.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Porcentaje de vacantes en el sector energético que se difunden con lenguaje inclusivo y no sexista.</li> </ul>
<p>3. Fomentar el uso de imágenes inclusivas, criterios de selección con perspectiva de género en estas vacantes y opciones laborales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Porcentaje de vacantes que utilizan imágenes de mujeres y hombres para su publicidad.</li> <li>100% de las vacantes son anunciadas en el sector energético invitando tanto a mujeres como hombres a participar.</li> </ul>

**Línea de Acción 14: Capacitar y sensibilizar a los equipos de gestión del talento humano, en temas de sesgos inconscientes de género y comunicación inclusiva.**

Subactividad	Indicador propuesto
1. Fortalecer las habilidades del equipo de recursos humanos en cómo transversalizar la perspectiva de género en el diseño de los procesos de reclutamiento a fin de evitar sesgos de género.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de capacitaciones al año enfocadas al fortalecimiento del equipo de recursos humanos para diseñar procesos de reclutamiento en el sector energético con perspectiva de género.</li> <li>Al menos 1 experto/a en género externo asesora el proceso.</li> </ul>
2. Fomentar la conformación de equipos de selección y reclutamientos mixtos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>100% de los paneles de entrevista en el sector energético con composición mixta (mujeres y hombres).</li> </ul>
3. Desarrollar talleres dirigidos al personal de talento humano sobre la sensibilización de sesgos inconscientes y comunicación inclusiva.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de talleres dirigidos al personal de talento humano en el sector energético en sensibilización de sesgos inconscientes y comunicación inclusiva.</li> </ul>

**Línea de Acción 15: Proporcionar una guía universal para el reclutamiento y contratación con enfoque de género.**

Subactividad	Indicador propuesto
1. Desarrollar una guía universal para el reclutamiento y contratación con enfoque de género para el Sector Energía de Panamá.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existencia de una guía universal para el reclutamiento y contratación con enfoque de género en el sector energético de Panamá hasta 2024.</li> <li># de acciones de difusión de la guía en todo el sector.</li> <li># de descargas de la guía desde la página web.</li> </ul>
2. Capacitar a por lo menos 40% de las entidades públicas y privadas sobre la guía universal de contratación y reclutamiento.	<ul style="list-style-type: none"> <li># de personas capacitadas, desglosado por sexo, sobre la guía universal de contratación y reclutamiento en el sector energético.</li> <li>Al menos 1 sesión de capacitación para el 40% de las entidades públicas y privadas del sector energético.</li> </ul>
3. Promover plazas por concurso sólo a mujeres.	<ul style="list-style-type: none"> <li>% de plazas dirigidas únicamente a mujeres versus total de plazas ofertadas anualmente en el sector energético.</li> </ul>
4. Sensibilizar a equipos de recursos humanos en la importancia de desnormalizar la “condición” que se le pide a la mujer de no tener hijos o que no sean pequeños a la hora de contratar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de sensibilizaciones realizadas a los equipos de recursos humanos en la materia.</li> <li>100% de los procesos de contratación en el sector energético no toman como ponderación negativa que, en específico, las mujeres sean madres o tengan planes de serlo.</li> </ul>

**Línea de Acción 16: Facilitar la inclusión de la mujer en el sector mediante innovación e incentivos.**

Subactividad	Indicador propuesto
1. Establecer una plataforma de perfiles de las mujeres del sector energético para fomentar su empleabilidad y participación en foros dirigidos al sector energía.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existencia de una plataforma o directorio de perfiles de las mujeres del sector energético.</li> </ul>
2. Crear horarios flexibles profesionales para madres y padres de familia en el sector energía.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Al menos el 50% de las empresas instrumentan horarios flexibles para madres y padres.</li> <li>% de personal en el sector energético que se acoge a horarios flexibles desglosado por sexo.</li> </ul>
3. Fiscalizar el cumplimiento de las leyes como el no permitir el requisito de una prueba de embarazo al momento del reclutamiento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>100% de procesos de reclutamiento libres del requisito de prueba de embarazo.</li> <li>Establecimiento/fortalecimiento de mecanismo de denuncia de discriminación de género o incumplimiento de leyes en materia de igualdad de género en el ámbito laboral en el sector energético</li> </ul>

**Cuarto Pilar: Igualdad de remuneración**

**Línea de Acción 17: Fomentar la igualdad salarial en la realización de los trabajos similares sin importar el sexo, raza, orientación sexual, nacionalidad y religión.**

Subactividad	Indicador propuesto
1. Contar con un protocolo de rangos salariales por posición.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existencia de una definición clara, objetiva y neutra de los conceptos variables de las retribuciones en el sector energético.</li> <li>100% del personal informado sobre el protocolo de rangos salariales en el sector energético.</li> </ul>
2. Garantizar una remuneración salarial conforme con las funciones ejercidas por el empleado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existencia de política retributiva de igual salario por igual trabajo.</li> <li>Al menos 1 canal existente para quejas y denuncias sobre brecha salarial en la organización.</li> </ul>
3. Establecer normas para que las vacantes se publiquen incluyendo el rango salarial ofrecido por la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Al menos el 50% de las vacantes publicadas indican rango salarial en 2025.</li> <li>100% de las vacantes publicadas en el sector energético indican rango salarial en 2030.</li> </ul>

<p>4. Establecer indicadores de cumplimiento de la equidad salarial.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desglose por sexo de monto de remuneraciones por nivel de responsabilidad y tipo de trabajo.</li> <li>• Al menos el 80% de las empresas del sector energía en Panamá firman acuerdo para garantizar equidad salarial.</li> <li>• # de empresas que monitorean y analizan sus brechas salariales por rango y tipo de trabajo.</li> <li>• Existencia de un sistema de reporte donde las empresas puedan registrar sus políticas de equidad salarial.</li> <li>• 100% de los puestos de igual nivel de preparación, funciones y esfuerzo, son retribuidos por igual a mujeres y hombres, en 2027.</li> </ul>
<p>5. Realizar un autodiagnóstico de igualdad de remuneración (DIR) para detectar brechas salariales existentes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de mujeres y de hombres por niveles retributivos.</li> <li>• Desglose interno por sexo de monto de remuneraciones por nivel de responsabilidad y tipo de trabajo.</li> <li>• Al menos el 50% de las empresas energéticas en Panamá, realizan DIR anualmente.</li> </ul>
<p>6. Desarrollar por parte del Estado un reconocimiento para las empresas que pongan en práctica la equidad salarial.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Al menos 1 reconocimiento diseñado en 2025.</li> <li>• # de empresas que se nominan al reconocimiento.</li> <li>• Al menos 10 empresas reconocidas en 2025.</li> </ul>

**Línea de Acción 18: Reforzar el compromiso de igualdad de oportunidades y no discriminación, descrito en la política de equidad de género.**

Subactividad	Indicador propuesto
<p>1. Las instituciones, organizaciones y empresas del sector velarán porque tanto hombres como mujeres tengan acceso a un medio para externar sus quejas con respecto a situaciones inequitativas o discriminatorias que pudieran existir en la institución.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existencia de un canal de quejas internas o denuncias sobre situaciones inequitativas o discriminatorias.</li> <li>• Existencia de un procedimiento/protocolo de quejas relativas a discriminación de género.</li> <li>• # de quejas recibidas anualmente, desglosado por sexo.</li> <li>• % de quejas recibidas versus quejas atendidas, desglosado por sexo.</li> <li>• Nivel de satisfacción por parte de las personas quejas, desglosado por sexo.</li> </ul>
<p>2. Establecer protocolos de monitoreo a las empresas, instituciones y organizaciones para el cumplimiento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existencia de sistema de registro y monitoreo.</li> <li>• % de entidades del sector que participan en el sistema.</li> </ul>
<p>3. Promover certificaciones del Sello de Igualdad de Género a nivel público y privado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• # de acciones para la promoción del Sello de Igualdad de Género a nivel público y privado.</li> <li>• # de empresas que se certifican en Sello de Igualdad de Género.</li> </ul>

## Quinto Pilar: Prevención del acoso en el ambiente laboral

### Línea de Acción 20: Empoderamiento de las mujeres en sus puestos de trabajo en el sector energía.

Subactividad	Indicador propuesto
1. Incentivar la participación de las mujeres dentro de comités, seminarios y eventos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % de mujeres y hombres que asisten o participan de comités, seminarios y eventos.</li> <li>• % de mujeres y hombres que asisten o participan de comités, seminarios y eventos, según nivel jerárquico.</li> <li>• % de mujeres y hombres que asisten o participan de comités, seminarios y eventos, según edad.</li> <li>• Existencia de becas y facilidades para que las mujeres participen en seminarios y eventos.</li> <li>• Al menos 50% de las entidades del sector energético se comprometen oficialmente a desarrollar eventos con consideraciones de género (mejor horario, facilidad de acceso a sede, seguridad de la sede en cuanto a violencia contra las mujeres, instalaciones adecuadas, entre otros).</li> </ul>
2. Sensibilizar en la importancia del papel de la mujer dentro de las funciones que ejerce incluyendo a los tomadores de decisiones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de capacitaciones y total de horas destinado a sensibilización sobre el rol de las mujeres en la industria energética.</li> <li>• 100% de la alta jerarquía de la organización ha recibido formalmente sensibilización de género.</li> <li>• % de mujeres y hombres por nivel de puesto que participa en las sensibilizaciones versus el total de plantilla laboral de la organización.</li> <li>• Al menos 1 experto/a en género externo asesora el proceso.</li> </ul>
3. Efectuar una vez al año, un reconocimiento a la mujer del sector energía que más ha aportado a la transición energética a nivel nacional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existencia de un premio/reconocimiento a la mujer en energía que más ha aportado a la transición energética a nivel nacional, de forma anual.</li> <li>• # de patrocinadores que apoyan la iniciativa.</li> </ul>

### Línea de Acción 21: Desarrollar políticas claras contra el acoso sexual y laboral.

Subactividad	Indicador propuesto
1. Desarrollar seminarios, talleres y apoyo psicológico para prevenir el acoso laboral y saber identificarlo, para mujeres y hombres.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de seminarios y talleres sobre la prevención del acoso laboral para mujeres y hombres.</li> <li>• 100% de la plantilla laboral ha recibido al menos una sensibilización formal en acoso para 2026.</li> <li>• Número de capacitaciones en primeros auxilios psicológicos.</li> </ul>
2. Fomentar la implementación del "Protocolo para identificar, prevenir y atender la violencia de género en el ámbito empresarial" emitido por MITRADEL.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de acciones por organización realizadas para impulsar la adopción e implementación de dicho protocolo.</li> <li>• Número de empresas que cumplen proactivamente con el protocolo.</li> </ul>

<p>3. Desarrollar campañas de sensibilización y educación para fomentar una cultura de Cero Tolerancia al acoso sexual y laboral.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existencia de una estrategia de comunicación para sensibilizar y educar sobre acoso sexual y laboral.</li> <li>Número de campañas de sensibilización y educación para fomentar una cultura de cero tolerancia al acoso sexual y laboral.</li> </ul>
<p>4. Fomentar canales de atención y denuncia para identificación de casos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Al menos 1 mecanismo implementado para la atención y denuncia que permitan la identificación de casos.</li> <li># de denuncias recibidas anualmente, desglosado por sexo.</li> <li>% de denuncias recibidas versus denuncias atendidas, desglosado por sexo.</li> <li>Nivel de satisfacción por parte de las personas denunciantes, desglosado por sexo.</li> </ul>
<p>5. Crear protocolos para las cadenas de valor y proveedores de las organizaciones para que no realicen prácticas sexistas con las mujeres de la organización.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existencia de un protocolo o cláusulas aplicables a proveedores y cadenas de las organizaciones para evitar prácticas sexistas con las mujeres de la organización.</li> <li>% de empresas que incluyen contractualmente cláusulas sobre prohibición de prácticas sexistas a sus proveedores y contratistas.</li> </ul>
<p>6. Capacitar de manera obligatoria y recurrente al personal de recursos humanos y todo el personal de la empresa para que puedan hacer frente a situaciones de acoso en el ambiente laboral, enfocados en cómo manejar estas situaciones y las sanciones que deben ser aplicadas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de capacitaciones dirigidas al personal de recursos humanos enfocados en cómo manejar situaciones de acoso y sanciones aplicables.</li> <li>100% del personal de recursos humanos recibe anualmente capacitación y actualización en materia de prevención y atención de acoso.</li> </ul>
<p>7. Incorporar el protocolo sobre acoso sexual laboral en las empresas e instituciones del sector energía.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existencia de una política/modelo de cero tolerancias al acoso y un protocolo sobre acoso sexual laboral.</li> <li>% de empresas que se adhieren al protocolo versus total de empresas del sector.</li> <li>100% de las entidades del sector incluyen la prohibición del acoso sexual contractualmente y lo comunican explícitamente como causal de despido.</li> <li>100% del personal está informado sobre el protocolo y la prohibición del acoso sexual laboral al firmar sus contratos.</li> <li>100% de las entidades del sector incluyen el tema de acoso sexual en el proceso de aclimatación y capacitación para nuevos ingresos.</li> </ul>
<p>8. Creación de un portal de denuncia anónimo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existencia de un portal al interior de las empresas y espacios de trabajo que garantice el anonimato de las denuncias.</li> </ul>
<p>9. Incluir un tribunal de ética de violencia de género para denuncias.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecimiento de un tribunal de ética de violencia de género para denuncias, garantizando la participación equilibrada de mujeres y hombres.</li> </ul>

## Sexto Pilar: Habilitación del balance de la vida familiar, laboral y social

### Línea de Acción 22: Fomentar el acceso a cuidados para el hogar a madres y padres dentro del sector energía.

Subactividad	Indicador propuesto
1. Velar por el cumplimiento de la ley de Fuero Maternal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existencia de medidas de control y seguimiento gubernamental para asegurar el cumplimiento de la ley de Fuero Maternal.</li> </ul>
2. Facilitar acceso a permisos de maternidad y paternidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li># de mujeres que han accedido al permiso de maternidad por nivel de puesto y tipo de puesto.</li> <li># de hombres que han accedido al permiso de paternidad por nivel de puesto y tipo de puesto.</li> </ul>
3. Procurar el desarrollo de espacios de lactancia y guardería para fomentar un entorno para el cuidado familiar que promueva el desarrollo laboral.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Al menos 80% de las instalaciones de las entidades del sector energético cuentan con lactario privado, cómodo con mobiliario adecuado, limpio y seguro para 2026.</li> </ul>
4. Fomentar la habilitación de permisos y de licencias para hombres y mujeres asociado a tratamientos contra enfermedades graves.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de mujeres y hombres que se han acogido a permisos remunerados o no remunerados por tipos de permiso y categoría laboral asociados a tratamientos contra enfermedades graves.</li> <li>Número de mujeres que se han acogido a permisos remunerados no remunerados por tipos de permiso, y categoría laboral asociados a tratamientos contra enfermedades graves propias de la mujer.</li> <li>Número de hombres que se han acogido a permisos remunerados y no remunerados por tipos de permiso, y categoría laboral asociados a tratamientos contra enfermedades graves propias del hombre.</li> </ul>
5. Fomentar el establecimiento de políticas de flexibilización de horarios y teletrabajo para colaboradores que presenten alguna condición de salud que así lo requiera, así como establecimiento de políticas sobre horarios de atención de correos electrónicos y llamadas de trabajo fuera del horario de trabajo estipulado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>% de entidades del sector que cuentan con medidas destinadas a facilitar la compatibilidad entre tiempo laboral y personal.</li> <li>% de entidades del sector que ofrecen posibilidad de teletrabajo y horarios flexibles.</li> <li>% de personas que se acogen a las medidas de flexibilidad laboral, desglosado por sexo y tipo de trabajo.</li> </ul>

**Línea de Acción 23: Fomentar políticas de crianza compartida responsable para estimular paternidades activas.**

Subactividad	Indicador propuesto
1. Sensibilizar sobre nuevas masculinidades y el rol activo de la paternidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li># de jornadas sobre nuevas masculinidades y fomento de paternidades activas.</li> <li>Al menos el 50% de las entidades del sector energético llevan a cabo sensibilizaciones sobre nuevas masculinidades y paternidades activas.</li> </ul>
2. Promover que las empresas implementen licencias de paternidad más extensas de lo que les exige la ley.	<ul style="list-style-type: none"> <li>% de empresas que ofrecen licencias de paternidad más extensas de lo que establece la ley.</li> <li># de hombres que se acogen a licencias de paternidad extendidas, desglosado por jerarquías y tipos de puesto.</li> </ul>
3. Sensibilizar a todo el personal sobre la carga laboral de las mujeres en su vida familiar y los roles de familia.	<ul style="list-style-type: none"> <li># de sesiones de sensibilización impartidas al personal sobre la doble jornada y mandatos de género que afectan a las mujeres.</li> <li>100% del personal ha recibido al menos una sensibilización de género anual hasta 2025.</li> <li># de participantes desagregado por sexo.</li> </ul>

**Séptimo Pilar: Normas culturales y sociales**

**Línea de Acción 26: Conformar el Directorio de Empresas para la igualdad de género en el sector energía.**

Subactividad	Indicador propuesto
1. Identificar qué empresas del sector energía o de su cadena de suministro, están siendo lideradas por mujeres.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existencia de base de datos de empresas lideradas por mujeres.</li> <li>% de empresas del sector lideradas por mujeres versus las lideradas por hombres, desglosada por tamaño de la empresa y valor de la empresa en USD.</li> </ul>
2. Identificar qué empresas del sector energía o de su cadena de suministro, cuentan con más del 35 % de mujeres en su fuerza laboral.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existencia de un mecanismo de monitoreo de la composición del sector por sexo.</li> <li>% de empresas que cuentan con más del 35 % de mujeres en su fuerza laboral en relación con el 100% de las empresas en el sector.</li> </ul>
3. Desarrollar el directorio de empresas que fomentan e implementan la igualdad de género en el sector energético.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existencia de una base de datos pública, alojada en internet en sitio web que permita su permanencia.</li> <li># de empresas listadas versus totalidad de empresas en el sector.</li> <li># de descargas o visitas al sitio.</li> </ul>

**Línea de Acción 28: Promover en los ecosistemas de emprendimiento a las mujeres con enfoque en el sector energía.**

Subactividad	Indicador propuesto
<p>1. Promover el emprendimiento en empresas asociadas a la cadena de suministro lideradas por mujeres.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• # de empresas que usan como criterio de ponderación que sus proveedores estén liderados por mujeres.</li> <li>• Existencia de directorio de emprendedoras mujeres en energía.</li> </ul>
<p>2. Desarrollar alianzas con la banca privada y las cooperativas locales enfocados en emprendimiento para el establecimiento de mecanismos financieros para proyectos del sector energético desarrollados por mujeres.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de alianzas con la banca privada y las cooperativas locales enfocadas en emprendimiento.</li> <li>• Número y tipo de mecanismos financieros para proyectos desarrollados por mujeres en el sector.</li> <li>• Montos asignados para proyectos desarrollados por mujeres en el sector energético.</li> </ul>





**REPÚBLICA DE PANAMÁ**  
— GOBIERNO NACIONAL —

**MINISTERIO DE LA PRESIDENCIA**  
SECRETARÍA DE ENERGÍA

