



**USAID**  
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS  
UNIDOS DE AMÉRICA

**Fundemas**  
20 años



# GUÍA PARA LA GESTIÓN DE LA IGUALDAD ENTRE MUJERES Y HOMBRES



# GUÍA PARA LA GESTIÓN DE LA IGUALDAD ENTRE MUJERES Y HOMBRES

---

Este documento ha sido posible gracias al apoyo del pueblo de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). Los puntos de vista de este documento son responsabilidad de FUNDEMÁS y no reflejan necesariamente los de USAID o los del Gobierno de los Estados Unidos.

# CONTENIDO

|              |   |    |
|--------------|---|----|
|              | Glosario .....  | 5  |
| <b>I.</b>    | Introducción .....  | 7  |
| <b>II.</b>   | La RSE como una vía para la sostenibilidad en la gestión de<br>la igualdad .....    | 8  |
| <b>III.</b>  | Gestión de la igualdad de oportunidades .....                                       | 11 |
| <b>IV.</b>   | Diagnóstico .....   | 13 |
| <b>V.</b>    | Dimensiones de la gestión organizacional para la igualdad<br>de oportunidades ..... | 17 |
| <b>VI.</b>   | Legislación aplicable .....   | 40 |
| <b>VII.</b>  | Bibliografía .....  | 41 |
| <b>VIII.</b> | Anexos .....  | 42 |



# GLOSARIO

- **Acciones afirmativas:** La acción afirmativa describe políticas que apoyan a personas que integran un grupo desfavorecido y que han sido víctimas de discriminación en el pasado, se apoya a través de la educación, el empleo o la vivienda.
- **Acoso laboral:** Son acciones y conductas de hostigamiento en el trabajo, este acoso puede darse desde las jefaturas, entre compañeros de trabajo, proveedores o cliente. Sus acciones, comunicación o comportamientos pueden ser de burla, menosprecio, ridiculización, maltrato y humillación, lo que es perjudicial para la persona víctima. Las agresiones físicas, las amenazas y la intimidación son formas graves de hostigamiento e intimidación.
- **Acoso sexual:** Es un tipo de acoso que se relaciona con la naturaleza sexual y la promesa de una recompensa a cambio de favores sexuales. El acoso sexual incluye una serie de acciones que van desde transgresiones leves hasta abuso sexual o abuso.
- **Acoso:** Buscar dañar, intimidar o coaccionar (alguien que se percibe como vulnerable).
- **Brechas:** Supone la fractura de una sociedad. El grupo que está atravesado por una brecha no es homogéneo, significa que entre sus integrantes existe distancia en ciertos aspectos. El concepto de brecha social está vinculado a la desigualdad social.
- **Competencia:** Aplicación de conocimientos, habilidades y comportamiento en el desempeño.
- **Diagnóstico:** Es un examen para identificar las áreas específicas de debilidad y fuerza de un individuo para determinar una condición, enfermedad o enfermedades.
- **Flexibilidad laboral:** Son medidas empresariales que benefician a las personas empleadas permitiendo derechos en la contratación y el despido, la compensación y los beneficios, las horas y condiciones de trabajo.
- **Formación:** Es el proceso de aprendizaje que permite a las personas obtener o reforzar sus conocimientos, habilidades y comportamientos.
- **Igualdad de oportunidades:** Es un principio basado en la idea de que una sociedad justa sólo puede lograrse si las personas tienen acceso a los mismos derechos y oportunidades, con im-

parcialidad en procesos de selección de personal, sin obstáculos por barreras artificiales, prejuicios o preferencias, excepto cuando ciertas distinciones pueden justificarse explícitamente.

- **Igualdad de remuneración por un mismo trabajo:** Hombres y mujeres reciben la misma remuneración y las mismas prestaciones por un trabajo igual o similar.
- **Igualdad de remuneración por un trabajo de igual valor:** Hombres y mujeres reciben la misma remuneración y las mismas prestaciones por un trabajo diferente pero que se considera de igual valor.
- **Igualdad de remuneración:** Tanto las mujeres como los hombres reciben una remuneración justa y equitativa por el trabajo que hacen.
- **Negocios inclusivos:** Es un negocio sostenible que beneficia a las comunidades de bajos ingresos económicos. Es una iniciativa empresarial que, manteniendo su naturaleza con fines de lucro, contribuye a la reducción de la pobreza mediante la inclusión de comunidades vulnerables en su cadena de valor.
- **Perspectiva de género:** Es la metodología y mecanismos utilizados en las empresas para promover la igualdad y equidad de género en sus diferentes áreas y escenarios, erradicando así, la discriminación, la desigualdad y exclusión de las mujeres.
- **Políticas:** Son actividades orientadas hacia un fin adoptadas por un gobierno, partido político, empresa o individuo.
- **Roles:** También conocido como roles de géneros, es un rol social que abarca una variedad de comportamientos y actitudes que generalmente se consideran aceptables, apropiados o deseables para las personas en función de su percepción real o percibida.
- **Sesgos:** Prejuicio a favor o en contra de una cosa, persona o grupo en comparación con otra, generalmente de una manera considerada injusta.
- **Sostenibilidad:** Es la gestión, coordinación de las demandas y preocupaciones ambientales, sociales y financieras para garantizar un éxito responsable, ético y continuo.
- **WEP Tools:** Son los Principios de Empoderamiento de las Mujeres, son una guía sobre cómo empoderar a la mujer en el trabajo, el mercado y la comunidad. Estas Tools o herramientas ayudan a las empresas a identificar las brechas en género que tienen tanto en sus operaciones como en su personal.

# INTRODUCCIÓN

La Guía para la Gestión de la Igualdad entre Mujeres y Hombres, constituye una herramienta para las empresas para facilitar la formulación e implementación de prácticas de igualdad de oportunidades en el ámbito laboral, lo cual contribuye al reto de configurar empresas sostenibles fundamentadas en el desarrollo de las personas.

Cuando las empresas deciden por la gestión de la igualdad de oportunidades reconocen que las mujeres forman parte del tejido económico y del mercado de trabajo, apoyando al crecimiento de la organización.

Esta nueva cultura organizacional se configura a partir de la implementación de tres fases:

## **FASE 1. Comprensión o sensibilización**

Implica comprender el qué y el porqué de la estrategia, requiere de una actitud abierta y respetuosa para afrontar los retos de la igualdad de forma constructiva.

## **FASE 2. Valoración o aceptación**

Conlleva la voluntad de la empresa para asumir el contenido de la estrategia, afianzando desde el convencimiento que ésta será una fuente de valor para el éxito.

## **FASE 3. Integración o implementación**

Integrando al funcionamiento de la empresa las medidas para la gestión de la igualdad entre mujeres y hombres, la cual debe ser asumida desde la alta gerencia para que el proceso tenga un liderazgo efectivo.



# LA RSE COMO UNA VÍA PARA LA SOSTENIBILIDAD EN LA GESTIÓN DE LA IGUALDAD

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es un modelo de negocio autorregulado que ayuda a una empresa a ser socialmente responsable, ante sí misma, sus partes interesadas y el público.

La sostenibilidad se refiere a cómo las empresas armonizan el crecimiento económico, la inclusión social y la protección del medio ambiente en sus prácticas laborales. Los cuales son aspectos esenciales e interrelacionados para el bienestar de la sociedad en las que estas operan.

## Norma ISO 26000 de Responsabilidad Social Empresarial

La ISO 26000 proporciona orientación sobre cómo las empresas y organizaciones pueden operar de manera socialmente responsable. Dentro de las materias fundamentales que promueve la certificación están relacionadas con la gestión de la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, algunas son:

|   |   |
|---|---|
| <b>Derechos humanos</b>                           | Implica el reconocimiento y la participación de las mujeres de forma dinámica y activa en la gestión empresarial, otorgando condiciones de desarrollo pleno a partir de sus capacidades profesionales.<br>Incluye derechos económicos, sociales y culturales, propiciando igual remuneración en cargos similares o iguales en relación con los hombres. |
| <b>Prácticas laborales</b>                        | Desarrollo humano y formación en el lugar de trabajo, en tanto que se propiciará el desarrollo profesional con un plan de carrera digno.  |
| <b>Participación y desarrollo de la comunidad</b> | Inversión social, se apoyarán iniciativas comunitarias donde se propicie y fortalezca la participación de las mujeres.  |
| <b>Prácticas justas de operación</b>              | Promover la responsabilidad social en la cadena de operación, colaborando con las empresas proveedoras que promuevan la gestión de la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.  |

## La empresa sostenible y la igualdad de oportunidades

La igualdad de oportunidades es un tema que influye en todos los ámbitos de vida de los seres humanos, ya que esta disparidad en el acceso a oportunidades laborales puede llegar a causar un gran impacto en la sociedad. La igualdad de oportunidades se considera una de las maneras en las que se puede llegar a reducir la pobreza, mejorar la educación, la producción agrícola y ayudar a que la economía continúe creciendo no sólo a nivel nacional o regional, sino que también a nivel internacional.

Actualmente, la percepción que se tiene de las empresas va mucho más allá de considerarlas como un actor económico, ya que son percibidas como actores sociales determinantes en la configuración o no de relaciones sociales justas y satisfactorias. La igualdad de oportunidades es un elemento vital de la construcción política, social y económica de las sociedades y representa un reto que puede transformarse en oportunidad para las empresas en el contexto de la Responsabilidad Social Empresarial.

## Políticas de equidad e igualdad

Es importante incorporar políticas de equidad e igualdad entre mujeres y hombres para crear una organización empresarial ejemplar. Contactar con estas políticas y programas de desarrollo permite a las empresas generar un impacto positivo en la gestión de calidad y resultados. Por ello, la empresa debe:

- a. Contar con una política de igualdad de oportunidades, esta política será una herramienta para el cambio y la excelencia empresarial, lo cual es una ventaja competitiva ante el mercado y los consumidores.
- b. Crear políticas y procesos en temas de sistema de selección, promoción, retribuciones, formación y la conciliación de la vida profesional y privada de todas las personas colaboradoras.
- c. Incorporar procesos para integrar la igualdad como garantía de calidad y de excelencia empresarial, la cual responde a la tendencia de modernización empresarial y a la necesidad de generar nuevos modelos de cultura organizacional.

La igualdad se incorpora en la gestión empresarial como parte del proceso de mejora de una empresa que ha decidido liderar cuidando su capital estratégico, es decir, el desarrollo humano y el conocimiento. Las consecuencias más evidentes de esta iniciativa de cambio hacia la igualdad son de tres tipos:

### Beneficios de la gestión empresarial con equidad e igualdad

Los mayores esfuerzos y procesos de cambio se orientan para eliminar las discriminaciones indirectas por cuestión de género.

1

La búsqueda del equilibrio entre las necesidades de producción de la empresa y las de su personal se establece bajo una premisa constante y requiere mayor flexibilidad en la gestión administrativa.

2

Las políticas de incentivos, motivación y reconocimiento del personal se muestran como el mejor complemento para una mayor competitividad en condiciones de igualdad.

3

## Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

Bajo los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) se han conformado medidas para trabajar en la sostenibilidad, la cual implica prácticas empresariales que garanticen una mejora en la vida de las generaciones futuras. Este esfuerzo incluye garantizar el fin de la discriminación a mujeres y niñas en todo el mundo, siendo una de las dificultades principales el acceso igualitario al empleo.

Los ODS tratan de ir más allá de poner fin a la pobreza en todas sus formas, reconocen que estas iniciativas deben ir de la mano de estrategias que favorezcan el crecimiento económico y aborden una serie de necesidades sociales.



Esta guía pretende contribuir al logro del Objetivo 5:



**“Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas”**

El ODS 5 tiene como meta un planeta 50:50 y define que, al permitir que mujeres y niñas tengan acceso a la educación, atención médica, a un trabajo decente y tengan representación en los procesos de adopción de decisiones políticas y económicas, se impulsarán las economías sostenibles y se beneficiarán las sociedades por medio de la creación de la equidad laboral.



# GESTIÓN DE LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES

La igualdad de género, para UNICEF, significa que mujeres, hombres, niñas y niños deban gozar, por igual, de los mismos derechos, recursos, oportunidades y protecciones. Las personas deben ser tratadas de la misma manera porque eso les permite tener las mismas oportunidades.

Las empresas que gestionan la igualdad de oportunidades tienen como centro el respeto a las personas y el acceso de sus derechos.

## Principios para el empoderamiento de las mujeres

Los Principios para el empoderamiento de las mujeres ofrecen una guía sobre cómo

empoderar a la mujer en el trabajo, el mercado y la comunidad. Estos son una adaptación de los *Principios Calvert para las Mujeres* y son el resultado de la colaboración entre ONU Mujeres y el Pacto Global. El desarrollo de los Principios incluyó stakeholders internacionales en el proceso de consulta que empezó en marzo de 2009 y culminó en el Día Internacional de la Mujer en 2010.

Bajo el subtítulo “La Igualdad es Buen Negocio”, los Principios hacen énfasis en la acción de las empresas para promover la equidad de género. Además, orientan a las organizaciones sobre cómo elaborar programas de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) incluyentes y que permiten informar su compromiso a los stakeholders.

## 7 Principios:

- 1** Promover la igualdad de género desde la dirección al más alto nivel.
- 2** Tratar a todos los hombres y mujeres de forma equitativa en el trabajo - respetar los derechos humanos y la no discriminación.
- 3** Velar por la salud, la seguridad y el bienestar de todas las personas trabajadoras.
- 4** Promover la educación, la formación y el desarrollo profesional de las mujeres.
- 5** Llevar a cabo prácticas de desarrollo empresarial, cadena de suministro y marketing a favor del empoderamiento de las mujeres.
- 6** Promover la igualdad mediante iniciativas comunitarias y cabildeo.
- 7** Evaluar y difundir los procesos realizados a favor de la igualdad de género.

# IV. DIAGNÓSTICO

Por medio del proyecto “Construyendo Puentes para la Juventud”, FUNDEMAS desarrolló una herramienta de diagnóstico para ayudar a las compañías a mejorar su desempeño en la igualdad de oportunidades. Este proyecto ha sido financiado por USAID, a través de su proyecto de empleabilidad juvenil, Puentes para el Empleo.

Este diagnóstico permitirá identificar brechas de mejora en las empresas e identificar brechas que deben mejorarse y da una línea de trabajo sobre las mejores prácticas en la igualdad de oportunidades a nivel mundial.

Esta herramienta ha sido utilizada tanto por empresas, universidades y otras entidades para identificar las brechas de mejora.

**Indicaciones:** Responde Sí o No a las siguientes preguntas:

| Políticas de Igualdad de Oportunidades  |    |  |    |  |
|---|----|--|----|--|
| 1. ¿Cuenta la empresa con una política de igualdad de oportunidades?  | SÍ |  | NO |  |
| 2. ¿Las acciones que garantizan la igualdad de oportunidades se encuentra en su Código de Ética?              | SÍ |  | NO |  |
| 3. ¿Cuenta el departamento de RRHH con procedimientos que garanticen la igualdad de oportunidades?            | SÍ |  | NO |  |
| QUIZÁS, DEBO REVISAR  |    |  |    |  |
| 4. ¿Cuenta con un reglamento interno de trabajo? (Autorizado por el Ministerio de Trabajo y Previsión Social) | SÍ |  | NO |  |

| Reclutamiento y selección  |    |  |    |  |
|--|----|--|----|--|
| 1. ¿Cuenta su empresa/organización con una manual de puestos?                              | SÍ |  | NO |  |
| 2. ¿Cuenta con descriptores de puestos y perfiles?   | SÍ |  | NO |  |
| 3. ¿Cuenta con un procedimiento de comunicación interna y externa para ofertas de trabajo? | SÍ |  | NO |  |
| 4. ¿Cuenta con un sistema de evaluación de aspirantes basado en méritos/competencias?      | SÍ |  | NO |  |
| 5. ¿Todas las personas trabajadoras cuentan con un contrato de trabajo por escrito?        | SÍ |  | NO |  |
| 6. ¿Cuenta con un procedimiento de inducción para nuevas contrataciones?                   | SÍ |  | NO |  |

| Desarrollo profesional  |    |  |    |  |
|---|----|--|----|--|
| 1. ¿Cuenta con un sistema de evaluación de desempeño que garantice objetividad?                                 | SÍ |  | NO |  |
| 2. ¿Cuenta con un plan de capacitaciones y formación?   | SÍ |  | NO |  |
| 3. ¿La formación se imparte en horarios y lugares que permiten la participación de mujeres y hombres por igual? | SÍ |  | NO |  |

| Remuneración  |    |  |    |  |
|---|----|--|----|--|
| 1. ¿Cuenta con un sistema de escalas salariales por competencias? | SÍ |  | NO |  |

| Conciliación familia-trabajo  |    |  |    |  |
|---|----|--|----|--|
| 1. ¿Ha evaluado las condiciones de dificultad de las personas colaboradoras para la conciliación <i>familia-trabajo</i> ?     | SÍ |  | NO |  |
| 2. ¿Posee algún programa de conciliación <i>familia-trabajo</i> a todo nivel jerárquico?                                      | SÍ |  | NO |  |
| 3. ¿Incluye beneficios por maternidad/paternidad por encima de lo establecido por la ley?                                     | SÍ |  | NO |  |
| 4. ¿Cumple con la normativa sobre la promoción de la lactancia materna, sobre horarios y espacio de lactario?                 | SÍ |  | NO |  |
| PARCIALMENTE  |    |  |    |  |
| 5. ¿Posee un mecanismo de formación/sensibilización sobre la corresponsabilidad parental?                                     | SÍ |  | NO |  |
| 6. ¿Posee un programa de ayuda a su personal para mejorar su calidad de vida? (Por ejemplo, salud, finanzas, nutrición, etc.) | SÍ |  | NO |  |
| 7. En relación con la pregunta anterior ¿Cuáles?  |    |  |    |  |
| _____   |    |  |    |  |
| _____   |    |  |    |  |
| _____   |    |  |    |  |
| _____   |    |  |    |  |

| Acoso laboral y sexual   |    |  |    |  |
|--|----|--|----|--|
| 1. ¿Posee la empresa una política de prevención, atención y erradicación del acoso (laboral y sexual)?   | SÍ |  | NO |  |
| 2. ¿La política de prevención está incorporada en el Código de Ética o en otro instrumento?  | SÍ |  | NO |  |
| 3. ¿Existen mecanismos de prevención/corrección en casos de acoso sexual?  | SÍ |  | NO |  |
| 4. ¿Existe un mecanismo de formación/sensibilización sobre acoso laboral/sexual para personal de la empresa?   | SÍ |  | NO |  |
| 5. ¿Existe un apartado en el proceso de inducción de nuevo personal para explicar sobre la política y mecanismo de denuncia sobre el acoso laboral y sexual? | SÍ |  | NO |  |
| 6. ¿Existen mecanismos de denuncia/sanción?  | SÍ |  | NO |  |

# V. DIMENSIONES DE LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL PARA LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES

FUNDEMAS, por medio de su mesa de trabajo “Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres”, ha retomado la metodología del *Sello IgualES* para la formación y mejoras de políticas y prácticas. Para ello, el Sello IgualES aborda la Igualdad de Oportunidades por medio de los siguientes temas en las dimensiones de la gestión organizacional:

1. Reclutamiento y selección de personal
2. Desarrollo profesional y promoción
3. Entrenamiento y capacitaciones
4. Remuneración e incentivos
5. Balance de la vida familiar y personal y corresponsabilidad
6. Ambiente laboral, calidad de vida y salud
7. Prevención y atención del acoso sexual y laboral en el lugar de trabajo
8. Comunicación no sexista y lenguaje incluyente

## I. Reclutamiento y selección de personal

Es un proceso por el cual las empresas contratan al personal adecuado para ocupar un puesto sin discriminación. El programa de reclutamiento y selección de personal debe estar dentro de la planeación estratégica de la empresa para que se encamine a cumplir los objetivos de la empresa.

Un enfoque estructurado evita que la compañía incurra en dos gastos:

- a. Contratar a la persona equivocada, invertir en la formación y tener que hacer frente a una baja productividad, un posible despido y un nuevo proceso de contratación.
- b. Aplicar prácticas discriminatorias de contratación, contravenir la legislación sobre igualdad y arriesgarse a un juicio.

## Perfiles de puesto

- La descripción de puestos es una herramienta utilizada en el área de capital humano que consiste en *enlistar y definir las funciones y responsabilidades* que conforman cada uno de los puestos de trabajo.
- Se describen los conocimientos, habilidades y actitudes que deben presentar las personas que ocupen el cargo, esto se conoce como perfil del puesto.

## Establecimiento del perfil profesional

- La oferta de empleo se redactará utilizando un lenguaje no sexista y con imágenes no estereotipadas.

- Los canales de realización de la convocatoria serán los apropiados para el puesto de trabajo y se vigilará que sean de igual acceso para mujeres y hombres.
- En la oferta no se incluirán términos que puedan ocasionar discriminaciones indirectas (por ejemplo “sólo personas sin cargas familiares”).
- En algunos casos es recomendable explicitar que serán bien recibidas las candidaturas tanto de mujeres como de hombres o animar explícitamente a que se presenten mujeres, sobre todo en puestos de trabajo en los que las mujeres están infrarrepresentadas.



### Ejercicio: Evaluación de puestos/análisis de ofertas de empleo

**Indicaciones:** Leer el perfil u oferta de trabajo y responder: ¿Existe sesgo de género? ¿Es un perfil de trabajo inclusivo?

| Ayudante de cocina                                |                                  |
|---|----------------------------------|
| Restaurante. Trabajo en El Salvador               |                                  |
| Detalle de la oferta: Restaurante de comida china |                                  |
| <b>Nombre de la oferta</b>                        | Ayudante de cocina               |
| <b>Área de la empresa</b>                         | Hotelería, turismo, restaurantes |
| <b>Cargo solicitado</b>                           | Asistente de cocina              |
| <b>Puestos vacantes</b>                           | 1                                |
| <b>Tiempo de contratación</b>                     | Tiempo completo                  |
| <b>Nivel de experiencia</b>                       | De uno a tres años               |
| <b>Genero</b>                                     | Masculino                        |
| <b>Edad</b>                                       | 18/70                            |
| <b>Salario máximo (USD)</b>                       |                                  |
| <b>Salario mínimo (USD)</b>                       | \$304.17                         |
| <b>Vehículo</b>                                   | Indiferente                      |
| <b>País</b>                                       | El Salvador                      |
| <b>Departamento</b>                               | San Salvador                     |

## Cómo elaborar un perfil inclusivo

El siguiente cuadro permite realizar un perfil de trabajo inclusivo.

|                                       |                             |  |  |
|---------------------------------------|-----------------------------|--|--|
| Puesto/Cargo:                         |                             | Departamento:                          |  |
| Escala salarial:                      |                             | Ubicación:                             |  |
| Informes para:                        |                             | Plaza fija ____<br>Plaza temporal ____ |  |
| <b>RESUMEN DEL CARGO</b>              |                             |  |  |
|                                       |                             |  |  |
| <b>FUNCIONES ESENCIALES DEL CARGO</b> |                             |  |  |
| 1.                                    |                             |  |  |
| 2.                                    |                             |  |  |
| 3.                                    |                             |  |  |
| 4.                                    |                             |  |  |
| REQUISITOS MÍNIMOS                    |                             |  |  |
| ANTECEDENTES ACADÉMICOS               |                             |  |  |
| EXPERIENCIA                           |                             |  |  |
| HABILIDADES Y CONOCIMIENTOS           |                             |  |  |
| FECHA DE PUBLICACIÓN DE VACANTES      | FECHA DE CIERRE DE VACANTES |  |  |

## ¿Cómo hacer para un proceso de selección y contratación libre de sesgos?

- Establezca un proceso estructurado y transparente, libre de sesgos de género.
- Redacte un perfil de requerimientos para el puesto que sea objetivo y libre de prejuicios sexistas.
- Conforme un panel de selección con balance de género.
- Asegúrese de que las entrevistas se realicen sin prejuicios de género.
- Cerciórese de que se dé un trato igualitario de género durante la valoración y la selección.

### Preguntas que no deben realizarse en una “primera” entrevista

- ¿Cuál es su estado civil? ¿Está usted casado/a? ¿Piensa casarse pronto?
- ¿Tiene usted hijos, cuántos, qué edades tienen, quién cuida de ellos?
- ¿Piensa tener hijos pronto? Esta pregunta se dirige usualmente a mujeres en edad fértil, casadas y sin hijos.
- ¿Quién le cuidará sus hijos si tiene que viajar dentro o fuera del país?
- ¿Está usted embarazada?

## 2. Entrenamiento y capacitaciones

Es la educación profesional que prepara a las personas colaboradoras para un cargo o función dentro de una organización, implica la transmisión de conocimientos, ya sea

información de la empresa, de sus productos, servicios, su organización, su política u otro de sus ámbitos de gestión.

La formación constituye una práctica fundamental en la gestión y desarrollo de los recursos humanos en una empresa.

- **Competencia:** Aplicación de conocimientos, habilidades y comportamiento en el desempeño.
- **Formación:** Proceso que proporciona y desarrolla conocimientos, habilidades y comportamientos para cumplir los requisitos.
- **Perspectiva de género:** Metodología de trabajo que supone tener presente la categoría “género” en todos los análisis e intervenciones.

### Preguntas claves para la gestión de los entrenamientos y capacitaciones:

- ¿La formación del personal incluye temas dirigidos a promover una cultura empresarial promotora de la igualdad de género? (Cultura organizacional)
- ¿La formación se imparte en horarios y lugares que permiten la participación de mujeres y hombres por igual?
- ¿El material de las capacitaciones se elabora con lenguaje, ejemplos e ilustraciones sin estereotipos sexistas?
- Número y nombre/tema de capacitaciones realizadas en el año.
- Porcentaje de participación de mujeres y hombres por capacitación vs el total de personas empleadas desglosados en mujeres y hombres.

## Guía para definir planes de capacitaciones

A continuación, se presenta una guía para definir los diferentes planes de capacitaciones de la empresa. Esta se puede utilizar para evaluar las capacitaciones de igualdad de oportunidades y para que otras capacitaciones ya creadas se adhieran a las políticas de igualdad en el lugar de trabajo.

| GUÍA PARA DEFINIR EL PLAN DE CAPACITACIÓN  |     |
|--|-----|
|  | ✓ X |
| <b>a.</b> La necesidad de desarrollar el plan de capacitación obedece a:   |     |
| <b>2.</b> Deficiencias observadas por jefes de área en productos o resultados laborales específicos.   |     |
| <b>3.</b> Quejas de clientes externos quienes señalan aspectos específicos en la atención, producto o servicio que debe mejorarse.   |     |
| <b>4.</b> Parte de un programa sistemático de actualización asumido por la empresa.  |     |
| <b>5.</b> Formación y especialización para metas específicas de la empresa.  |     |
| <b>b.</b> El diseño del plan de capacitación debe responder los siguientes criterios:  |     |
| <b>1.</b> ¿Para definir los temas más urgentes e importantes para la capacitación se agotaron formas posibles de consulta a hombres y mujeres para conocer sus puntos de vista?                            |     |
| <b>2.</b> ¿Podemos desarrollar un modelo consultivo para definir horarios, metodologías y materiales adaptados a las necesidades de participación de hombres y mujeres?                                    |     |
| <b>3.</b> ¿Se tomaron en cuenta las condiciones familiares, laborales y de disponibilidad en general de hombres y mujeres en la empresa para participar en el programa de formación?                       |     |
| <b>4.</b> ¿La persona formadora fue evaluada según su capacidad y habilidad de transmitir conocimientos, sin importar su sexo u otros criterios de índole discriminatorios?                                |     |
| <b>5.</b> ¿Están hombres y mujeres comprometidos y aportan por igual para preparar materiales, aspectos logísticos y de participación en los talleres o actividades formativas?                            |     |
| <b>6.</b> ¿Se ha definido una herramienta para evaluar los resultados del programa, el cumplimiento de los objetivos planteados y las expectativas de las personas capacitadas?                            |     |
| <b>7.</b> ¿Los materiales, contenidos, imágenes y lenguaje utilizados en el programa de capacitación (oral, visual y escritos) reflejan respeto y trato digno por igual a hombres y mujeres en la empresa? |     |
| <b>8.</b> ¿El sitio donde se desarrolla la capacitación cumple con las necesidades y limitaciones físicas para hombres, mujeres, embarazadas o personas con alguna discapacidad para su movilidad?         |     |



### Ejemplo: Modelo de Plan de capacitación

A continuación se presenta un ejemplo de Plan de capacitación bajo las políticas de igualdad de oportunidades.

#### Empresa Modelo S.A.

**Tema:** La comunicación, efectividad y herramientas.

**Persona formadora:** Julio Valverde López, María Delfina Torrealba.

**Fecha:** todos los sábados del mes de abril, junio y julio.

**Horario:** de 8:00 am a 11:00 am.

**Objetivo de evento de capacitación:**

Reforzar los valores, la comunicación y el desarrollo de las personas trabajadoras de la empresa, aumentando su capacidad de comunicación para mejorar relaciones interpersonales y superar algunas divergencias en puntos de vista del equipo.

**Objetivo empresarial:**

- **Capacitación preventiva:** Mantener personas colaboradoras a la vanguardia.
- **Capacitación para el desarrollo:** Facilitar nuevos conocimientos y habilidades que permitan a las personas colaboradoras ascender a puestos de trabajo dentro de la empresa.
- **Capacitación correctiva:** Solucionar problemas de desempeño identificados en las evaluaciones de desempeño de personal.



### 3. Desarrollo profesional y promoción

Es parte de los procesos de desarrollo de recursos humanos y es fruto de la inversión que hacen las empresas en las personas que las conforman y que, a través de su trabajo, las engrandecen.

El propósito de las políticas y prácticas de gestión del desarrollo es estimular el crecimiento profesional de acuerdo al potencial de la persona, fomentando los aprendizajes necesarios y definiendo itinerarios de carrera que conjuguen las necesidades organizativas con cada perfil.

**Políticas de promoción y carrera:** Articulan los procesos por medio de los cuales las personas progresan de manera individual y hacen crecer a la organización a la que pertenecen.

**Políticas de formación:** Garantizan aprendizajes individuales y colectivos necesarios para lograr los objetivos empresariales, desarrollando las competencias y estimulando el progreso profesional.

Las evaluaciones sin sesgos de prejuicios y estereotipos se centran en acciones y emplean indicadores observables, medibles y cuantificables que son comunes entre las personas evaluadas.

Algunos criterios de evaluación basados en estereotipos de género son:

- Liderazgo
- Independencia
- Adopción de retos

Estas características muchas veces son catalogadas como masculinas únicamente.

| FORMULARIO PARA LA EVALUACIÓN DE UNA PERSONA EMPLEADA                            |                 |
|--|-----------------|
| Fecha:   |                 |
| Nombre de la persona empleada:   | Completado por: |
| <b>a.</b> Logros laborales más importantes desde el último período de desempeño: |                 |
| 1.   |                 |
| 2.   |                 |
| 3.   |                 |
| 4.   |                 |

**b. Principales fortalezas de la persona empleada:**

1.

2.

3.

4.

**c. Problemas desde la última evaluación de desempeño:**

1.

2.

3.

4.

**d. Principales áreas en las que debe mejorar:**

1.

2.

3.

4.

|   |           |               |          |                               |                 |
|---|-----------|---------------|----------|-------------------------------|-----------------|
| <b>e. Capacidad de trabajo en equipo:</b>   |           |               |          |                               |                 |
| 1.  |           |               |          |                               |                 |
| 2.  |           |               |          |                               |                 |
| 3.  |           |               |          |                               |                 |
| 4.  |           |               |          |                               |                 |
| <b>f. ¿Qué advertencias, si las hubiere, se deben proporcionar a esta persona empleada?</b> |           |               |          |                               |                 |
| 1.  |           |               |          |                               |                 |
| 2.  |           |               |          |                               |                 |
| 3.  |           |               |          |                               |                 |
| 4.  |           |               |          |                               |                 |
| <b>g. ¿Cómo calificaría a la persona empleada en las siguientes áreas?</b>                  |           |               |          |                               |                 |
|   | Excelente | Satisfactorio | Promedio | Por debajo del nivel promedio | Insatisfactorio |
| Actitud   |           |               |          |                               |                 |
| Iniciativa  |           |               |          |                               |                 |
| Confiabilidad   |           |               |          |                               |                 |
| Calidad del trabajo   |           |               |          |                               |                 |
| Cantidad de trabajo   |           |               |          |                               |                 |
| Conocimiento del trabajo  |           |               |          |                               |                 |
| Trabajo en equipo   |           |               |          |                               |                 |

|   |               |                                  |                       |  |  |
|---|---------------|----------------------------------|-----------------------|--|--|
| Capacidad de organización   |               |                                  |                       |  |  |
| Criterio  |               |                                  |                       |  |  |
| Responsabilidad   |               |                                  |                       |  |  |
| <b>h.</b> ¿Alguna otra observación?   |               |                                  |                       |  |  |
|   |               |                                  |                       |  |  |
| <b>i.</b> Medidas que deben tomarse para contribuir en su perfeccionamiento:  |               |                                  |                       |  |  |
| Plan de acción  | Ejecutado por | Cronograma de fechas de revisión | Fecha de finalización |  |  |
|   |               |                                  |                       |  |  |
| <b>j.</b> Desempeño general:  |               |                                  |                       |  |  |
| <p>Excelente (90-100) _____</p> <p>Satisfactorio (80-89) _____</p> <p>Promedio (70-79) _____</p> <p>Insatisfactorio (menos de 60) _____</p> <p>¿Se revisó esta evaluación de desempeño con la persona empleada?</p> <p>_____ Sí      _____ No</p> |               |                                  |                       |  |  |

## 4. Remuneración e incentivos

Implica más que una compensación habitual de pago, es la manera en la que se trata a las personas empleadas que generan más y mejores resultados para la empresa.

El salario o retribución es el total de las percepciones económicas de la persona trabajadora, en dinero o en especie, por la prestación profesional de sus servicios.

La cantidad la determina la “estructura del salario”, es decir, la suma del salario base más los diversos complementos asociados. El salario base es la parte de retribución fijada por unidad de tiempo, de obra o de ambas a la vez.

### Complementos del salario:

- **Complementos personales:** Relativos a circunstancias personales de la persona empleada: antigüedad, titulación, idiomas y similares.
- **Complementos del puesto del trabajo:**
  - Se determinan en función de características del puesto de trabajo, tales como: peligrosidad, toxicidad, turnos, trabajos nocturnos, etc.
  - En razón de la calidad o cantidad de trabajo realizado: pluses de actividad, asistencia y asiduidad, etc.
- **Complementos según los resultados de la empresa:** Participación de los beneficios (Bonos).
- **Complementos en especie:** Alquiler de piso, de vehículo, etc.

Las diferencias salariales entre mujeres y hombres se explican en base a los complementos que se añaden al salario base.

La razón principal que explica la mayor o menor remuneración por complementos es la antigüedad y la experiencia. Por ejemplo: La incorporación tardía de la mujer al mercado laboral (Menor experiencia = menor salario).

### Concepto claves para gestionar la remuneración:

- **Igualdad de remuneración:** Tanto las mujeres como los hombres reciben una remuneración justa y equitativa por el trabajo que hacen.
- **Igualdad de remuneración por un mismo trabajo:** Hombres y mujeres reciben la misma remuneración y las mismas prestaciones por un trabajo igual o similar.
- **Igualdad de remuneración por un trabajo de igual valor:** Hombres y mujeres reciben la misma remuneración y las mismas prestaciones por un trabajo diferente pero que se considera de igual valor.

### Herramienta para determinar la brecha salarial

| NIVEL JERÁRQUICO         | Número de hombres | Promedio salarial hombres | Número de mujeres | Promedio salarial mujeres | Brecha salarial en dólares | Brecha salarial en porciones |
|--------------------------|-------------------|---------------------------|-------------------|---------------------------|----------------------------|------------------------------|
| Ejemplo: Junta Directiva | 5                 | \$4,000.00                | 5                 | \$3,500.00                | \$500.00                   | 13%                          |
|                          |                   |                           |                   |                           |                            |                              |
|                          |                   |                           |                   |                           |                            |                              |
|                          |                   |                           |                   |                           |                            |                              |
|                          |                   |                           |                   |                           |                            |                              |
|                          |                   |                           |                   |                           |                            |                              |
|                          |                   |                           |                   |                           |                            |                              |
|                          |                   |                           |                   |                           |                            |                              |
|                          |                   |                           |                   |                           |                            |                              |
| <b>Total</b>             | <b>5</b>          | <b>\$4,000.00</b>         | <b>5</b>          | <b>\$3,500.00</b>         | <b>\$500.00</b>            | <b>13%</b>                   |

## 5. Balance vida familiar y trabajo

Es la armonía entre la vida familiar y de trabajo, logrando que ninguna sea más importante que la otra y sin descuidarlas por falta de tiempo.

Actualmente, la responsabilidad de la empresa implica la capacidad de responder a un nuevo paradigma antropológico centrado en las personas que, además de valor económico, genere confianza y compromiso. Poner en el centro a las personas permite que puedan atender sus necesidades personales y familiares, esto es importante porque vuelve a la persona más productiva, entusiasmada y comprometida. Cuando las personas empleadas no tienen tiempo (permisos o sobre carga laboral), energía y reciben una baja remuneración, se vuelven menos productivas, se hace imposible tener hijos y atender a la familia, cuidar a personas mayores, formarse y participar en actividades de transformación social.

La empresa es la institución con mayor impacto económico y social en el mundo en que vivimos. Es la que establece el nivel de vida de las personas que emplea y el tiempo que les deja libre para satisfacer otros roles vitales. Por eso, debe ser capaz de responder con flexibilidad y buen criterio a las necesidades personales y familiares de los que en ella trabajan.

Es importante tener claros los siguientes conceptos:

- **Trabajo remunerado:** Trabajo que se realiza para la producción de bienes o prestación de servicios para el mercado.

- **Trabajo no remunerado:** Trabajo que se realiza sin pago alguno y se desarrolla mayoritariamente en la esfera privada.

La CEPAL<sup>1</sup> establece que el tiempo de trabajo total es la suma del tiempo de trabajo remunerado y el tiempo de trabajo no remunerado.

El trabajo remunerado se refiere al trabajo que se realiza para la producción de bienes o prestación de servicios para el mercado y se calcula como la suma del tiempo dedicado al empleo, a la búsqueda de empleo y al traslado al trabajo.

El trabajo no remunerado se refiere al trabajo que se realiza sin pago alguno y se desarrolla mayoritariamente en la esfera privada. Se mide cuantificando el tiempo que una persona dedica a trabajo para autoconsumo de bienes, labores domésticas y de cuidados no remunerados para el propio hogar o para apoyo a otros hogares.

Un elemento central para analizar las brechas de género en el bienestar se refiere al uso del tiempo y la distribución del trabajo no remunerado al interior de los hogares.

En todos los países de la región para los cuales hay datos disponibles, el tiempo de trabajo no remunerado de las mujeres es mucho mayor que el tiempo que dedican los hombres a estas mismas actividades. Esto evidencia que, pese a la creciente participación femenina en el trabajo para el mercado, ésta no se ha visto correspondida por una mayor participación masculina en labores domésticas y de cuidados no remunerados en el hogar.

1. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2008). Las encuestas de uso del tiempo en América Latina. IX. Encuentro Internacional de Estadísticas de Género.

Esta sobrecarga de horas de trabajo de las mujeres actúa como una barrera para la participación en el mercado laboral en igualdad de condiciones con los hombres y el acceso a recursos económicos que les permitan mayores grados de autonomía.

Para ello, es necesario que las empresas reconozcan el uso del tiempo de sus personas colaboradoras para determinar las mejores medidas de balance que pueden apoyar al cumplimiento de las obligaciones personales, familiares y profesionales.

## Diagnóstico para conocer el grado de balance trabajo y familia de las personas colaboradoras

Esta herramienta debe compartirse con las personas colaboradoras de manera anónima. Los resultados demostrarán si la empresa mantiene una cultura organizacional favorable con el balance trabajo y familia.

### CULTURA

1. La dirección de mi organización es bastante complaciente respecto a las necesidades personales y familiares de las personas empleadas.

Verdadero

Falso

2. En mi organización las personas empleadas son animadas para lograr un equilibrio entre su trabajo y vida personal y familiar.

Verdadero

Falso

3. La dirección de mi organización muestra sensibilidad y comprensión hacia las responsabilidades de las personas empleadas con relación al cuidado de las personas de la tercera edad de sus hogares.

Verdadero

Falso

4. La dirección de mi organización muestra sensibilidad y comprensión hacia las responsabilidades de las personas empleadas con relación al cuidado de la niñez los hogares.

Verdadero

Falso

5. En el caso de un conflicto entre las exigencias laborales y familiares, la dirección de mi organización es muy comprensiva cuando las personas empleadas tienen que poner su vida personal y familiar en primer lugar.

Verdadero  Falso

6. En mi organización las personas empleadas pueden equilibrar su trabajo, vida personal y familiar.

Verdadero  Falso

### CONFLICTO TRABAJO-VIDA PERSONAL

1. Después del trabajo regreso a casa demasiado cansada/o para hacer algunas de las cosas que me gustaría hacer, como por ejemplo, pasar tiempo con mi familia o disfrutar de mis aficiones e intereses.

Verdadero  Falso

2. Debido a la presión del trabajo a menudo estoy demasiado estresada/o para hacer las cosas que me gusta cuando llego a casa.

Verdadero  Falso

3. A menudo estoy demasiado preocupada/o por el trabajo, incluso cuando estoy en casa.

Verdadero  Falso

4. El estrés y la tensión de mi trabajo a menudo me hacen estar irritable.

Verdadero  Falso

## CONFLICTO VIDA PERSONAL-TRABAJO

1. La cantidad de tiempo que dedico a mi vida personal, familiar y las responsabilidades del hogar, a menudo interfieren con las responsabilidades de mi trabajo.

Verdadero  Falso

2. A menudo estoy demasiado cansado/a en mi trabajo a causa de mi vida familiar y personal.

Verdadero  Falso

3. Siento que no tengo suficiente tiempo para desarrollar todo mi potencial en el trabajo a causa de la demanda de mi vida personal, como tener que pasar tiempo con amigos, familia, etc.

Verdadero  Falso

4. Debido al estrés en mi vida personal/familiar, a menudo me preocupo de los asuntos personales y familiares, incluso cuando estoy en el trabajo.

Verdadero  Falso

5. El estrés y la tensión de mi vida personal o familiar interfiere con mi vida laboral.

Verdadero  Falso

6. Debido a todas las presiones de mi vida personal y las responsabilidades familiares, a veces me resulta difícil hacer bien mi trabajo.

Verdadero  Falso

## Acciones y políticas de equilibrio

A continuación, se presentan acciones y políticas que tiene una empresa que se preocupa por el balance vida y trabajo de sus colaboradores:

**Flexibilidad de tiempo:** El horario flexible da la oportunidad a la persona empleada de manejar libremente la distribución de su tiempo, dándole así la oportunidad de organizar actividades fuera del trabajo. Ejemplo: Ofreciendo diferentes horarios que cumplan el mínimo de horas por jornada o que la persona gestione libremente su horario.

**Actividades de ocio:** Integrar actividades de ocio en la empresa, una televisión en el comedor o una mesa de billar, por ejemplo, ayudan a crear un mejor ambiente laboral. Es una herramienta para retener talento en la empresa, ayuda a reducir el estrés y motivar a las personas colaboradoras durante la jornada de trabajo.

**Tiempo libre para celebraciones:** Las celebraciones dentro del horario laboral fomentan el compañerismo, el orgullo corporativo y demuestran interés y agradecimiento por parte de la empresa. Se consideran celebraciones los cumpleaños, antigüedad en la empresa, días festivos, convivios, puertas abiertas para la familia, actos de bienvenida, entre otros.

**Home office:** En la actualidad, el tráfico, la inseguridad y los gastos de transportación de las grandes ciudades se han convertido en fuertes problemáticas para las personas trabajadoras y son puntos a favor para aplicar el “home office” o trabajo en casa. Esta modalidad le ofrece a la persona más horas productivas al día, horas que serían las que pasaría en recorrer un punto a otro, lo que le permite pasar más tiempo con su familia o en actividades extra laborales.

**Hora de salida:** En este punto se debe tomar en cuenta que hay puestos de trabajo en los que es necesario que se cumpla con un horario establecido. Sin embargo, incluso para esta modalidad un tanto más tradicional, se pueden cuidar los intereses de la persona colaboradora y su balance vida-trabajo a través de puntualidad con su horario de salida, para que éste pueda organizarse y tener tiempo para otras facetas de su vida personal.

**Vacaciones:** Las empresas que tienen un buen programa de vacaciones, que ofrecen más días de los que establece la ley, retienen mejor el talento y las personas empleadas tienen un mejor rendimiento. Las vacaciones son el tiempo para dedicarse a actividades fuera de su rutina laboral, tomarse unos días para hacer actividades recreativas o incluso sólo para descansar, esto ayuda a que las personas tengan un mayor balance y por lo tanto, un mejor rendimiento al regresar a sus labores.

## 6. Prevención y atención del acoso sexual y laboral

Son las políticas empresariales para prevenir y evitar los diferentes tipos de acoso en el ambiente laboral, así como los mecanismos de investigación y sanciones según sea la consideración de las entidades pertinentes.

- **¿Qué es acoso?** Buscar dañar, intimidar o coaccionar (alguien que se percibe como vulnerable). En esta situación de acoso se produce cualquier comportamiento verbal, no verbal o físico no deseado con el propósito de atentar contra la dignidad de una persona en particular cuando se crea un entorno intimidatorio, hostil, degradante, humillante u ofensivo.

- **¿Mobbing?** La noción “*mobbing*” proviene del verbo inglés “*to mob*”, que significa atacar, acosar u hostigar; dicho concepto comienza a adquirir relevancia y connotación académica a partir de la década de 1960, producto de los estudios sobre la agresividad animal realizados por el profesor austriaco Konrad Lorenz.
- **Acoso laboral:** El acoso y la presión (también conocidos como intimidación u hostigamiento) en el lugar de trabajo pueden tener lugar en forma de diversos comportamientos ofensivos.

El acoso laboral se caracteriza por los ataques perjudiciales persistentes de carácter físico o psicológico (normalmente impredecible, irracional e injusto) hacia una persona o grupo de personas empleadas.

**Acoso: Toda conducta persistente y demostrable ejercida sobre una persona empleada.**

Por parte de: Otro  
compañero o subalterno



Jefe superior o inmediato



Con el fin de:

- Infundir miedo
- Temor o angustia
- Intimidar
- Desmotivar
- Renunciar

## No constituye acoso laboral:

- Estrés derivado del exceso de trabajo.
- Una amonestación disciplinaria.
- Críticas aisladas.
- Jornadas de trabajo extensas de manera eventual.
- Prestación de servicios en condiciones laborales precarias.
- Acoso sexual: Son insistentes proposiciones, tocamientos, acercamientos o invitaciones no deseadas de naturaleza sexual, que pueden provenir de una jefatura o compañeros/as de trabajo.

El acoso sexual influye de manera directa en las posibilidades de empleo y en las condiciones o el ambiente laboral y producen también efectos en las víctimas, tanto de orden psicológico como emocional.

El acoso sexual en el trabajo es un tipo de hostigamiento.

- Forma de violencia de género.
- Manifestación de poder y dominio.
- Requerimiento sexual indebido e indeseado.
- Reiterado.
- Consecuencias negativas sobre las condiciones materiales de empleo, acceso a recursos y servicios, afectando el desempeño laboral y el bienestar personal.

### Forma de acoso sexual

- Comportamiento físico de naturaleza sexual: contacto físico no deseado.
- Conducta verbal de naturaleza sexual: insinuaciones, proposiciones, comentarios obscenos.

- Comportamientos basados en el sexo que afectan la dignidad: exhibición de fotos, objetos, materiales escritos, mensajes de texto, correos electrónicos, miradas lascivas, gestos.
- Acoso ambiental: comentarios ofensivos sobre aspecto o vestimenta y abusos degradantes.
- Chantaje sexual: amenaza de pérdida de los derechos laborales relacionado con abuso de autoridad.

### Herramientas de prevención del acoso sexual

- Emitir un protocolo contra el acoso sexual e integrarlo en una política de recursos humanos.
- Definir valores y conductas que eviten cualquier tipo de agresión sexual en el trabajo.
- Instrumentar procedimientos de queja formales.
- Definir los procesos de protección del personal afectado.
- Constituir mecanismos de investigación que permitan canalizar la queja y solucionar el problema: declaraciones, entrevistas (denunciante, parte acusada, testigos), elaboración de expedientes, recolección y evaluación de evidencias.
- Instrumentar y dar a conocer al personal los procedimientos disciplinarios (reparación y sanciones).

### Preguntas claves para gestionar la prevención del acoso

- ¿Posee la empresa una política anti acoso (laboral y sexual)? ¿Está incorporado en el Código de Ética o en otro instrumento?

- ¿Existe en la empresa tolerancia a prácticas de acoso laboral y las víctimas están desprotegidas?
- ¿Existen mecanismos de prevención/corrección en casos de acoso sexual?
- ¿Ha habido campañas de información sobre acoso y de masculinidad para hombres y campañas de información sobre la legislación nacional?
- ¿Existen mecanismos de denuncia/sanción?

## 7. Ambiente laboral, calidad de vida y salud

Es uno de los elementos más importantes para el buen funcionamiento y crecimiento de una organización. Un ambiente de trabajo positivo contribuye a una mayor productividad y compromiso de las colaboradoras, lo cual les provee una mejor calidad de vida y por lo tanto, salud.

Según la OPS<sup>2</sup>, la promoción de la salud en el lugar de trabajo incluye la realización de una serie de políticas y actividades diseñadas para ayudar a empleadores y personas trabajadoras, en todos los niveles, para que aumenten el control sobre su salud, favoreciendo la productividad, la competitividad empresarial y contribuyendo al desarrollo económico y social de los países.

2. Organización Panamericana de la Salud. (2000). Estrategia para el fortalecimiento de la promoción de la salud en los lugares de trabajo en América Latina y el Caribe.

El lugar de trabajo puede ser cualquier entorno en el cual la gente trabaja, incluidos el hogar y la calle.

- “La salud es un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades<sup>3</sup>”; se entiende la calidad de vida como el grado de satisfacción que tiene la persona entre la situación física, emocional familiar, etc.
- Pocos factores influyen tan negativamente en la productividad como la escasez o falta de salud y seguridad en el trabajo, generando accidentes, enfermedades, cansancio, estrés, desgana, absentismo, errores, etc.

### Preguntas claves para la gestión del ambiente laboral, calidad de vida y salud:

- ¿Cuenta con una Política de salud y seguridad ocupacional?
- ¿Tiene registro de enfermedades laborales?
- ¿Tiene registro de incidentes laborales en temas de seguridad ocupacional?
- ¿Cuenta con una medición de clima laboral?
- ¿Cuenta con sala de lactancia materna en todas las instalaciones?

3. La cita procede del Preámbulo de la Constitución de la Organización Mundial de la Salud, que fue adoptada por la Conferencia Sanitaria Internacional, celebrada en Nueva York del 19 de junio al 22 de julio de 1946 y firmada el 22 de julio de 1946.

## 8. Comunicación inclusiva y no sexista

Se refiere a toda expresión verbal o escrita que utiliza vocabulario neutro, sin hacer alusión a lo femenino o masculino. Así mismo, evita generalizaciones del masculino que tiende a ser genérico para situaciones o actividades donde aparecen mujeres y hombres.

En nuestra condición de seres sociales, las personas necesitamos comunicarnos. La comunicación permite transmitir información e intercambiar o compartir ideas, lo que enriquece la experiencia humana.



Haciendo uso de ciertas formas de lenguaje en la vida cotidiana, sin importar si las intenciones son conscientes o inconscientes, se producen y recrean relaciones de poder y oportunidades desiguales entre hombres y mujeres.

Para bien o para mal, la publicidad es el espejo en el que se mira la sociedad. A mediados del siglo pasado, los anuncios tendían a plasmar como algo cotidiano los estereotipos de género e iban revestidos de una indisimulada carga machista y sexista. Ahora, pese a que la publicidad con tintes discriminatorios es declarada ilícita, todavía queda camino por recorrer.



### La comunicación de una empresa es sexista cuando:

- Se invisibiliza a las mujeres.
- Se naturalizan roles no naturales.
- Se exaltan estereotipos negativos de hombres y mujeres.
- Se devalúa la feminidad y se estigmatiza.
- Se minimizan o restringen las capacidades de las mujeres.

### ¿Por qué es importante la comunicación no sexista?

- Ayuda a identificar la cultura organizacional respecto a la igualdad de género.
- Permite el avance de la comunicación inclusiva y no sexista tanto dentro como fuera de la empresa.
- Puede reproducir desigualdades y estereotipos.
- Da a conocer cuáles son los valores de la empresa.

Alberto Gómez Font, coordinador de la Fundación del Español Urgente, opina que “algunos usos discriminan a la mujer, incluso inconscientemente, porque en la realidad la mujer está discriminada”. Soledad Puértolas, novelista y miembro de la Real Academia Española (RAE), considera que el lenguaje refleja el sexismo de la sociedad en la forma de hablar del conjunto de la ciudadanía.

Si una empresa u organización maneja una comunicación sexista tendrá que revisar:

- Política y estrategia de comunicaciones.
- Mecanismos de comunicación interna y externa.
- Pautas (campañas) internas y externas.

| Regla  | Ejemplo de aplicación   |   |
|--|---|---|
| Utilice imágenes gráficas de manera equitativa entre mujeres y hombres. Evite el uso de imágenes de mujeres en actividades tradicionales. Si quiere promover su desarrollo profesional incentive las con la aplicación gráfica adecuada.           | Mujeres en reuniones de trabajo.<br>Mujeres utilizando tecnología de punta.   |   |
| Evite expresiones que refieran exclusividad a un sólo sexo.  | <b>No inclusiva:</b> Los investigadores de economía.<br><b>Inclusiva:</b> Quienes estudian la economía/ Quienes investigan datos económicos.  |   |
| Sustituya sinónimos apropiados: Se reemplazan las palabras, oraciones o sintagmas por otros de significado igual o similar.  | <b>No inclusiva:</b> Los diversos roles que actualmente deben cumplir las personas profesionales.<br><b>Inclusiva:</b> Los diversos roles profesionales.  |   |
| Cambio por elementos de correferencias: se sustituyen las palabras por aquellas que aluden, con otras formas reconocidas, al mismo referente (correferencia).  | <b>No inclusiva:</b> Las opiniones de artistas del grabado, conceptos y comentarios de historiadores del arte.<br><b>Inclusiva:</b> En el pensamiento manifestado por múltiples protagonistas del medio artístico en relación con el grabado de nuestro país... |   |
| Sustitución por hipónimos e hiperónimos: los hiperónimos son palabras de significado muy extensivo o abarcador, por tanto, aportan poca información. Los hipónimos refieren a significados específicos, concretos, por ende, son más informativos. | Hipónimos   | Hiperónimos   |
|  | Pintor (a), poeta, músico   | Artista   |
|  | Doctor (a), abogado (a)   | Profesional   |
|  | Historiador (a), pedagogo (a)   | Especialista en historia<br>Especialista en pedagogía |
|  | Alumno (a)<br>Profesor (a)  | Alumnado<br>Profesorado                               |
|  | Hombre, mujer, varón, humanos (as), niños (as)  | Seres humanos, personas                               |
|  | Niño (a)<br>La joven/el joven   | Niñez<br>Juventud                                     |

# VI.

## LEGISLACIÓN APLICABLE

CARTA DE LAS NACIONES UNIDAS (Vigencia: 24 de octubre de 1945): Reafirma la fe en los derechos fundamentales del hombre, en la dignidad y el valor de la persona humana, en la igualdad de derechos de hombres y mujeres y de las naciones grandes y pequeñas.

Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (Vigencia: 3 de enero de 1976): Los Estados Partes en el presente Pacto se comprometen a asegurar a los hombres y a las mujeres igual título a gozar de todos los derechos económicos, sociales y culturales enunciados en el presente Pacto. Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos (Vigencia: 23 de marzo de 1976): Reafirma la fe en los derechos fundamentales del hombre, en la dignidad y el valor de la persona humana, en la igualdad de derechos de hombres y mujeres y de las naciones grandes y pequeños

Convención sobre la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW) 1979: Una de más importante convención que recoge toda la normativa precedente respecto a los derechos de las mujeres en varios ámbitos: legales, culturales, reproductivos, económicos.

Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer: Acción para la Igualdad, el Desarrollo y la Paz (Beijing 1995): Es un reflejo de los compromisos adquiridos por los gobiernos, en la comprensión de que la igualdad de las mujeres a favor de su empoderamiento en 12 esferas de preocupación, incluyendo la económica.

# VII. BIBLIOGRAFÍA

Castro, Carmen y Álvarez, Beatriz. La Igualdad en la Responsabilidad Social de las Empresas. CONOCE, 2010.

Debeljuh, Patricia. Hacia el balance de vida, trabajo y familia: La experiencia en y desde El Salvador/Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Baur, 2016.

LeyMone, Roger. Unicef, Promoting Gender Equality: Equity-Focused Approach To ProgramminG, 2005.

Rojas, Lilliam y Rojas, Marta. Guía del uso del lenguaje inclusivo de género. Universidad de Costa Rica. Instituto de Estudios de la Mujer - Heredia, C.R.: Instituto de Estudios de la Mujer, 2015

Sarrió, Maite y Castro, Carmen. Guía para la aplicación del principio de Igualdad en la gestión empresarial. Caja del Mediterráneo, 2009.

Simioni, Daniela. Equidad de Género ¿Cómo implementarla en la gestión de las empresas? ITAPU, 2014.

# VIII. ANEXOS

## Anexo I. Proclama: Discriminación y acoso

En este país nuestros derechos para realizar algo están limitados cuando, al hacerlo, infringimos los derechos de otros. Creemos que es esencial seguir esos principios y es por lo que [COMPAÑÍA] no tolera la discriminación o acoso de ningún tipo debido a que esas acciones claramente infringen los derechos de otras personas.

[COMPAÑÍA] se compromete a proporcionar un lugar de trabajo libre de discriminación y acoso por motivos de sexo, edad, origen étnico, raza, religión y cualquier otra característica legalmente protegida de una persona. No se permite ningún tipo de discriminación, ya sea explícita o implícita. Aquellos que infrinjan esta política recibirán un apercibimiento y podrán ser despedidos.

Si usted es testigo o víctima de un acto de discriminación o acoso, informe el incidente a su supervisor o comuníquese con [NOMBRE]. Cualquier informe que realice será confidencial y no recibirá represalias.

[NOMBRE]

[CARGO]

[NÚMERO DE TELÉFONO]

[CORREO ELECTRÓNICO@COMPAÑÍA.COM]

## Anexo 2. Declaración de política antidiscriminatoria

### RESOLUCIÓN DE LA JUNTA DE [NOMBRE DE SU COMPAÑÍA] DECLARACIÓN DE POLÍTICA ANTI-DISCRIMINATORIA

#### DEBIDAMENTE APROBADA EL DÍA [FECHA]

EN TANTO QUE uno de los valores fundamentales de [NOMBRE DE SU COMPAÑÍA] es tratar a todas las personas con respeto y dignidad; y en tanto que [NOMBRE DE SU COMPAÑÍA] valora a las personas y reconoce la fuerza en su diversidad e inclusión en todas sus actividades y funciones con voluntarios, personal e instituciones comunitarias;

POR LO TANTO, SE RESUELVE AHORA QUE [NOMBRE DE SU COMPAÑÍA] no discriminará en la provisión de servicios, prácticas de empleo o compromiso de voluntarios a causa de su raza, color, credo, religión, edad, estado civil, estado familiar, país de origen, ascendencia, sexo, retardo mental, discapacidad mental, problemas de aprendizaje, fuente de ingreso fidedigna, orientación sexual o discapacidad física, incluyendo pero no limitándose a, ceguera o sordera.

En relación con las prácticas de empleo y compromiso de voluntarios, una agencia no podrá discriminar en ninguna de sus prácticas mediante la negación a un candidato calificado tanto para un puesto pago como voluntario a causa de características de grupo predeterminadas (ver arriba).

#### Implementación de la política

La implementación de esta Resolución será efectiva a partir de [FECHA].

Este Consentimiento unánime por escrito puede ejecutarse en uno o más duplicados, cada uno de los cuales se considerará original y todos ellos juntos se considerarán una unidad y el mismo instrumento. Esta Consentimiento unánime por escrito se debe completar en el Libro de actas de esta corporación y será parte de los registros de esta corporación.

---

[DIRECTOR]

---

[DIRECTOR]

---

[DIRECTOR]





