

Proyecto LibrES: Por un El Salvador sin Violencia de Género



**Guía empresarial para el  
cumplimiento de la norma técnica  
salvadoreña NTS 03.116.01:21**

Sistemas de gestión de igualdad de género en el ámbito laboral



# CONTENIDO

	Agradecimiento	5
	Introducción	7
	Siglas y acrónimos	9
<b>I.</b>	Objetivos	11
<b>II.</b>	Generalidades de esta guía	13
<b>III.</b>	NTS 03.116.01:21 sobre Sistemas de Gestión de Igualdad de Género en el ámbito laboral	19
<b>IV.</b>	¿Qué debe hacer la empresa para incorporar la perspectiva de género?	27
<b>V.</b>	¿Qué hacer después de implementar la Norma Técnica?	43
<b>VI.</b>	Proceso para certificar la empresa con el Sistema de Gestión de Igualdad de Género	45
<b>VII.</b>	Caja de herramientas	49
<b>VIII.</b>	Sistemas de Gestión: accionando para la igualdad en las empresas	77
<b>IX.</b>	Glosario	99
<b>X.</b>	Bibliografía	101

Elaborado por

**Igualtat S.A. de C.V. para la Fundación Empresarial para la Acción Social, FUNDEMAS.**

San Salvador, mayo 2024

Esta “Guía Empresarial para el Cumplimiento de la Norma Técnica Salvadoreña NTS 03.116.01:21 Sistemas de Gestión de Igualdad de Género en el Ámbito Laboral” fue posible gracias al apoyo del pueblo y Gobierno de los Estados Unidos, a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, USAID. Las opiniones expresadas en este documento son responsabilidad de la Fundación Empresarial para la Acción Social, FUNDEMAS y no reflejan necesariamente los puntos de vista de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional.

# Agradecimiento

En la Fundación Empresarial para la Acción Social, FUNDEMAS, estamos convencidos de que un El Salvador justo es aquel donde todas las personas tienen las mismas oportunidades.

Con el respaldo del Proyecto LibreS: Por un El Salvador Sin Violencia de Género, implementado por Arizona State University (ASU), apoyado por USAID, hemos desarrollado esta guía para la implementación de la Norma Técnica Salvadoreña 03.116.01:21 de Sistemas de Gestión de Igualdad de Género en el ámbito laboral. Esta herramienta está diseñada para fortalecer las acciones de igualdad de género dentro de las empresas.

Al aplicar esta guía, las empresas pueden crear un ambiente de trabajo más justo y equitativo, donde mujeres y hombres sean tratados con dignidad, respeto, y sin discriminación.

**¡Te invitamos a unirte a esta misión para transformar El Salvador!**  
Juntos y juntas, promovamos la igualdad de género y construyamos un país donde todas las personas tengan las mismas oportunidades.



# Introducción

La Fundación Empresarial para la Acción Social, FUNDEMAS, tiene como misión fortalecer las buenas prácticas de Responsabilidad Social de las empresas para impulsar la competitividad y el desarrollo sostenible de El Salvador. Con ese objetivo, presentamos esta guía de implementación de la Norma Técnica Salvadoreña 03.116.01:21 Sistemas de Gestión de Igualdad de Género en el ámbito laboral, para apoyar a organizaciones públicas y privadas en la incorporación de la igualdad de género y la inclusión.

Esta guía ofrece claves para integrar la perspectiva de género en los procesos fundamentales de las empresas, ya sea que cuenten o no con un Sistema de Gestión de Calidad. Para ello, hemos desarrollado una caja de herramientas adaptable a las brechas identificadas, con el propósito de establecer procesos ordenados, fomentar una cultura de calidad y satisfacer a sus clientes.

Incorporar la perspectiva de igualdad y de inclusión en el quehacer organizacional es un reto y una necesidad actual que debe ser parte de la estrategia de las organizaciones públicas y privadas para la retención de personal a mediano y largo plazo.

Partimos de la premisa de que todas las personas necesitan seguridad psicológica en sus entornos laborales. Esto no implica trabajar en ambientes

libres de estrés, altamente demandantes y desafíos diarios, sino en generar condiciones que permitan gestionar la incertidumbre y el cambio, fomentar la colaboración, la comunicación asertiva y una gestión ágil. Este enfoque implica instaurar una cultura organizacional basada en el aprendizaje, la observación, el respeto y el cuidado del personal, manteniendo un equilibrio emocional en el trabajo.

A medida que las organizaciones construyen confianza en su personal, los cambios se hacen más visibles, lo que permite a cada persona dar lo mejor de sí en sus funciones. Generar confianza significa cuidar a quienes están con nosotros, crear espacios libres de acoso y violencia, promover el equilibrio entre la vida laboral y familiar, establecer reglas claras y libres de estereotipos de género, y fomentar el desarrollo de capacidades y proyectos. Esto es parte integral de la sostenibilidad y del compromiso de la alta dirección con sus colaboradores y demás grupos de interés.

Estamos convencidos de que la igualdad e inclusión entre mujeres y hombres es uno de los pilares de la sostenibilidad en las organizaciones. Los motivamos a incorporar estos valores como parte de su estrategia de negocio y del compromiso que asumen para mejorar el entorno de trabajo y el desarrollo de sus organizaciones.





# Siglas y acrónimos

<b>AENOR</b>	Asociación Española de Normalización y Certificación
<b>CAPI</b>	Centros de Atención a Primera Infancia
<b>EGyD</b>	Equidad de Género y Diversidad
<b>FUNDEMAS</b>	Fundación Empresarial para la Acción Social
<b>INMUJERES</b>	Instituto Nacional de las Mujeres
<b>ISDEMU</b>	Instituto Salvadoreño para el Desarrollo de la Mujer
<b>ISO</b>	Organización Internacional de Estandarización (International Organization for Standardization)
<b>NTS</b>	Norma Técnica Salvadoreña
<b>OSN</b>	Organismo Salvadoreño de Normalización
<b>PHVA</b>	Planificar, Hacer, Verificar, Actuar
<b>PNUD</b>	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
<b>SGIG</b>	Sistema de Igualdad de Género
<b>SGIRG</b>	Sistema de Igualdad Retributiva de Género





# I. Objetivos

## GENERAL

---

Proporcionar herramientas que permitan a las empresas incorporar el enfoque de género e inclusión, basándose en la Norma Técnica Salvadoreña NTS 03.116.01:21 Sistemas de Gestión de Igualdad de Género en el ámbito laboral, para avanzar en la igualdad de género dentro de las organizaciones del país.

## ESPECÍFICOS

---

- a.** Describir, paso a paso, el proceso de implementación de la Norma Técnica Salvadoreña en Sistemas de Gestión de Igualdad de Género, adaptándolo al grado de madurez de la organización en temas de sistemas de gestión de calidad.
- b.** Proporcionar herramientas para cerrar las brechas de igualdad de género entre mujeres y hombres dentro de las organizaciones.
- c.** Fomentar la aplicación progresiva o radical de los requisitos de la Norma Técnica Salvadoreña Sistemas de Gestión de Igualdad de Género, en organizaciones que aún no cuentan con un Sistema de Gestión de Calidad.
- d.** Describir el proceso general para optar a una certificación de dicha Norma Técnica con el Organismo Salvadoreño de Normalización de El Salvador.

Esta guía ofrece un amplio conjunto de herramientas para cerrar brechas de género, en línea con lo establecido en la Norma Técnica Salvadoreña sobre Sistemas de Gestión de Igualdad de Género. A través de guías y llamados a la acción, facilita la aplicación práctica dentro de las organizaciones. Es un instrumento flexible y dinámico, diseñado para quienes están comprometidos con la igualdad en sus organizaciones y desean implementar esta norma, ya sea de manera parcial o total, y de forma progresiva o radical.





## II. Generalidades de esta guía

### 2.1 ¿A quién va dirigida esta guía?

Esta guía ofrece el paso a paso para implementar acciones desde una perspectiva de género en organizaciones que han establecido la igualdad entre mujeres y hombres como una prioridad estratégica y parte fundamental de su negocio, tanto en el sector público o privado. La guía permite realizar cambios progresivos o radicales que favorezcan la igualdad de género dentro de las organizaciones.

Es aplicable a empresas de cualquier tamaño (micro, pequeñas, medianas y grandes), siempre y cuando la incorporación de la perspectiva de género sea una decisión estratégica respaldada al más alto nivel. Está dirigida principalmente a las áreas de talento humano, planificación, finanzas y alta dirección, ya que son los responsables del desarrollo de la cultura organizacional y la gestión de los recursos clave de la empresa.

La implementación de esta guía recae en las personas que, por delegación de la alta dirección, ocupan cargos de coordinación (dirección, gerencia, jefatura o equivalentes), y tienen la responsabilidad de desarrollar y potenciar al personal a su cargo. También está dirigida a todas las personas dentro de la organización que estén comprometidas con la igualdad e

inclusión, y que promuevan acciones en favor de la igualdad de género en su entorno inmediato o de influencia, reconociendo que cada persona, independientemente de su posición, es un agente de cambio.

Al estar basada en la Norma Técnica Salvadoreña NTS 03.116.01:21 Sistemas de Gestión de Igualdad de Género en el ámbito laboral, la integración de esta guía será más sencilla para organizaciones que ya cuentan con un Sistema de Gestión de Calidad, gracias a la experiencia y la estructura de gestión ya implementada dentro del sistema de gestión y el desarrollo del ciclo PHVA. Además, representa una oportunidad para que las organizaciones instalen y desarrollen un Sistema de Gestión de Igualdad de Género, aprovechando los beneficios de un sistema de gestión que establezca una estructura sostenible y medible a lo largo del tiempo.

### 2.2 ¿Por qué es importante la igualdad de género en las empresas? Una mirada al mundo

A nivel mundial, grandes organizaciones han demostrado la importancia de incorporar la igualdad de género en sus organizaciones. El "Informe General Ranking PAR 2022: El Iceberg de la equidad de género y diversidad en



Latinoamérica”<sup>1</sup> respalda esta tendencia, presentando aprendizajes y hallazgos clave para que las organizaciones continúen avanzando hacia la equidad de género y diversidad.

Este ranking evalúa cinco categorías fundamentales: gestión de objetivos<sup>2</sup>, cultura organizacional<sup>3</sup>, estructura organizacional<sup>4</sup>, gestión de talento<sup>5</sup> y género y diversidad<sup>6</sup>. Para 2022, las empresas que integran el Top 10 Latam superaron en más de 35 puntos porcentuales el promedio general, tanto en el puntaje total, como en cada categoría.

## Figura 1.

Empresas ganadoras del Ranking PAR 2022



Fuente: Tomado de AEQUALES. Disponible en <https://aequales.com/rankingpar/>

El Ranking PAR es una medición anual gratuita, comparativa y confidencial de las políticas y procesos orientados a la equidad y diversidad. Proporciona un punto de partida y una herramienta de comparación para que las organizaciones evalúen sus avances. Este ranking, que se ha llevado a cabo durante aproximadamente 8 años, incluye la participación de organizaciones de 18 países de América Latina.

1 EQUALES (2023). El Iceberg de la equidad de género y diversidad en Latinoamérica. Disponible en: <https://aequales.com/informerankingpar2022/>

2 Evalúa la planificación y la integración de la equidad de género y diversidad a la estrategia organizacional (Ranking PAR 2022, p. 6).

3 Evalúa los procesos y prácticas ligados al equilibrio entre vida personal-laboral, capacitación del personal y procesos de prevención del acoso sexual laboral (Ranking PAR 2022, p. 6).

4 Esta categoría nos permite determinar cuántas mujeres y cuántos hombres hay en los distintos niveles jerárquicos de las organizaciones (Ranking PAR 2022, p. 6).

5 Indaga sobre los procesos de recursos humanos, de atracción y retención de talento con enfoque de género y diversidad (Ranking PAR 2022, p. 6).

6 Pregunta sobre la habilidad de las organizaciones de desagregar sus datos y de implementar prácticas que van más allá del género (edad, discapacidad, orientación sexual, etc.) (Ranking PAR 2022, p. 6).

### Algunas conclusiones o hallazgos que establece el informe<sup>7</sup>

- » “Las brechas no se cierran de forma natural, por tanto, las organizaciones deben tomar acción para contrarrestarlas”, “requieren de compromiso materializado en acciones que sean monitoreables y que sean transparentes para todo el personal”.
- » “Si se quieren ver resultados y cambios efectivos, es necesario abordar la Equidad de Género y Diversidad de la misma forma en que nos aproximamos a nuestras estrategias de negocio: definiendo y priorizando objetivos, implementando acciones concretas, asignando recursos y midiendo los resultados. No basta solamente con tener un plan o una política de manera aislada, se necesita un sistema de gestión efectivo que asegure la implementación”.
- » “Se necesita llevar la equidad de género y diversidad (EGyD) no solo al personal interno y el área de Recursos Humanos, sino a toda la cadena de valor, para ampliar el impacto, responder a las exigencias de los diferentes grupos de interés y convertirse en agentes de cambio”.
- » “Es necesario transitar en las estrategias organizacionales de EGyD, escuchando y respondiendo a las necesidades particulares de los diferentes grupos. En este sentido, las empresas la mayoría de las prácticas que se implementan están únicamente enfocadas en asegurar la igualdad de oportunidades, sin un esfuerzo activo por integrar las particularidades de las diversas identidades”.
- » “Es claro que las organizaciones reconocen que el género representa una de las aristas

a trabajar en el camino hacia la EGYD, pero también es necesario evaluar las otras aristas de la diversidad identitaria y sus interacciones, tales como discapacidad, diferencias generacionales, temas étnicos, entre otros”.

Asimismo, la Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR), líder en certificación de sistemas de gestión, productos y servicios, y responsable del desarrollo y difusión de las normas UNE, lanzó en 2020 la Plataforma de Confianza “Contribuir a la Diversidad”. Esta iniciativa incluye las certificaciones “Sistema de Igualdad de Género” (SGIG) y el “Sistema de Igualdad Retributiva de Género” (SGIRG), que abordan las preocupaciones sociales de las organizaciones en materia de igualdad de trato y oportunidades. El Modelo AENOR de Igualdad de Género, alineado con la normativa vigente e integrable con otros sistemas de gestión, responde a las necesidades actuales, demostrando una gestión proactiva de la igualdad, especialmente en España.

En países que no cuentan con una norma técnica específica en esta materia, como Argentina, República Dominicana y Panamá, se han promovido iniciativas como el Sello de Igualdad de Género, un programa de certificación para empresas públicas y privadas (1). Además, varios países han adoptado un sello nacional, como Colombia con el Sello de Equidad Laboral EQUIPARES, Costa Rica con el Sistema de Gestión en Igualdad y Equidad de Género, República Dominicana con el Sello de Igualdad de Género Igualando RD, Uruguay con Modelo de Gestión de Calidad con Equidad de Género, y El Salvador con el proyecto piloto para la implementación de un Sello de Igualdad de Género IGUAL-ES en el sector público, implementado entre 2018 y 2019 (2).

7 EQUALES (2023). El Iceberg de la equidad de género y diversidad en Latinoamérica. Páginas 4, 12, 14, 18 y 26. Disponible en: <https://aequales.com/informerankingpar2022/>

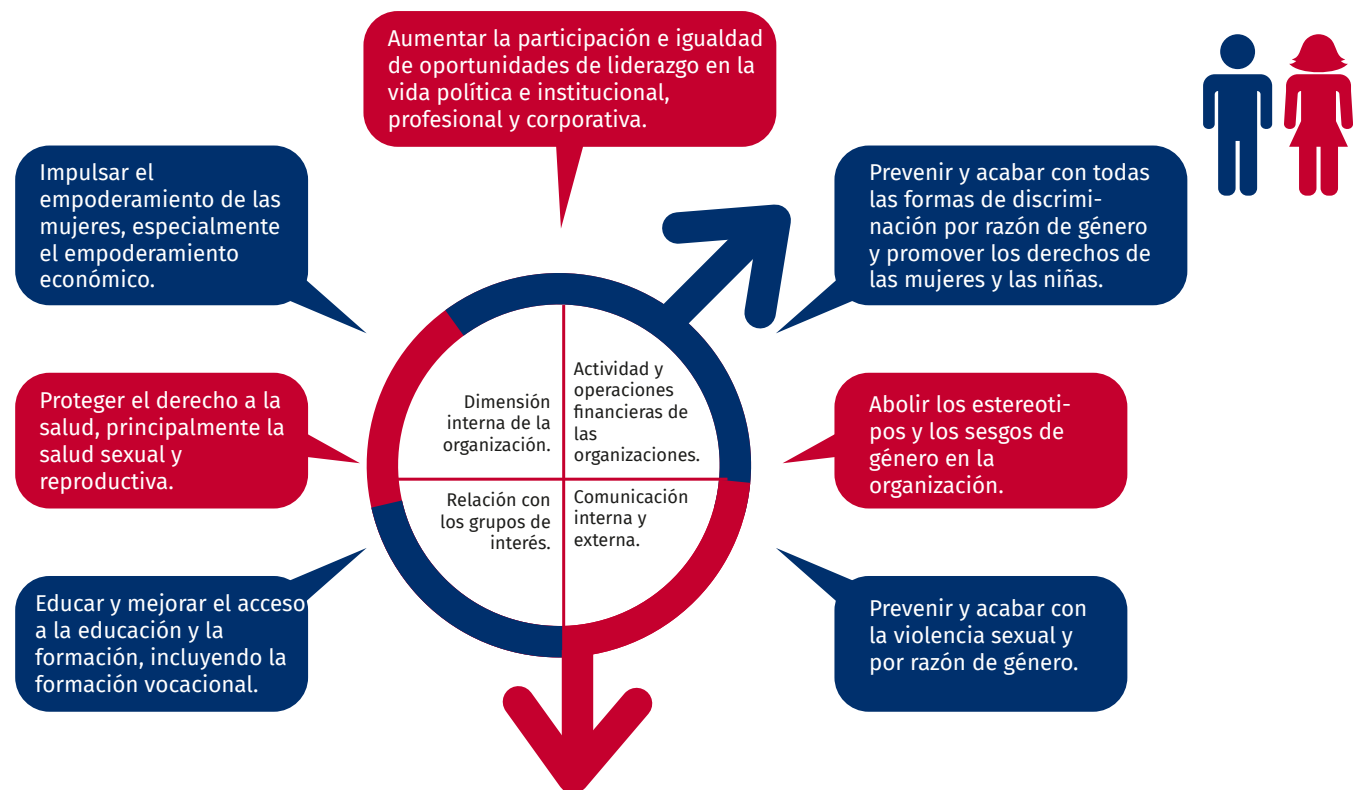


En materia de Sistemas de Gestión, la ISO ha informado que ya se encuentra disponible la Norma ISO 53800, que promueve la implantación de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, centrándose en superar las

desigualdades derivadas de los roles de género. Esta norma es aplicable a todas las organizaciones, independientemente de su tamaño, ubicación o ámbito de actividad (3).

## Figura 2.

Prioridades estratégicas y objetivos de la Norma ISO 53800



Fuente: ISO (2024) Directrices para la promoción e implementación de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres (4).

Para llevar adelante el desarrollo de la norma ISO 53800, ISO ha establecido un nuevo órgano técnico: el ISO/PC 337 dedicado a las Directrices para la Promoción e Implementación de la Igualdad de Género. Un total de 33 países miembros de ISO, procedentes de África, América, Asia y Europa, se han comprometido a participar activamente en el proyecto, mientras que otros 24 países, ubicados en todos los continentes,

han optado por el estatus de observadores para seguir de cerca su evolución.

Además, las organizaciones internacionales Global Action for Trans Equality (GATE), ONU Mujeres y la Organisation Internationale de la Francophonie (OIF), han solicitado su incorporación al ISO/PC 337, aportando su conocimiento y experiencia para enriquecer el proyecto con una perspectiva aún más amplia.



Entre los beneficios (3) de esta Norma se destacan los siguientes:

- a.** Promueve una comprensión global y la implementación efectiva de la igualdad de género.
- b.** Respalda la creación de culturas organizacionales inclusivas y equitativas.
- c.** Fomenta la igualdad de género como un derecho humano fundamental.
- d.** Ayuda a las organizaciones a cumplir las obligaciones legales en materia de igualdad de género.

Por ello, es crucial avanzar en la implementación de la NTS 03.116.01:21 sobre Sistemas de Gestión de Igualdad de Género en el ámbito laboral. De esta manera, cuando la Norma ISO 53800 esté disponible, el país y sus organizaciones estarán mejor posicionados para avanzar en el proceso hacia la sostenibilidad en la igualdad de género.

## 2.3 Recomendaciones para el uso de esta guía

- » La guía proporciona herramientas aplicables a los requisitos de la NTS Sistema de Gestión de Igualdad de Género, independientemente de si la organización cuenta o no con un sistema de gestión de calidad.
- » Su objetivo principal es facilitar la implementación de acciones en favor de la igualdad de género en el ámbito laboral. Basándose en la NTS como el instrumento de más alto nivel en sistemas de gestión del país, queda a criterio de la organización decidir si desea certificarse en esta Norma.
- » Esta guía es un recurso diseñado para promover la igualdad de género de forma transversal, permitiendo a la organización

lograr la sostenibilidad a mediano plazo, así como una gestión eficaz de procesos y documentación vinculada.

- » Es fundamental que la organización defina su objetivo en cuanto a la incorporación de la igualdad de género en su cultura organizacional, en su estrategia de negocio y en los procesos clave que identifique, para generar un valor agregado como una entidad comprometida con la igualdad entre mujeres y hombres.
- » Cada organización tiene sus particularidades en lo que respecta a igualdad de género. El enfoque para abordar este tema debe adaptarse a esas particularidades (como cultura, valores, liderazgo, acciones previas), por lo que es crucial contar con una perspectiva multidisciplinaria y multiáreas para cerrar las brechas existentes.

Dado que esta guía se basa en la Norma Técnica Salvadoreña 03.116.01:21 sobre Sistemas de Gestión de Igualdad de Género en el ámbito laboral, está alineada con los sistemas de gestión de calidad bajo Norma ISO, siendo la lógica del ciclo PHVA. Por ello, es esencial seguir este ciclo y recordar que para diseñar procesos de mejora es indispensable contar con mediciones e indicadores.

Este documento es un esfuerzo conjunto entre FUNDEMAS y la OSN, con el objetivo de proporcionar a las empresas una guía para incorporar la igualdad con perspectiva de género, de acuerdo a la NTS. Sin embargo, su uso no implica un preacuerdo de aprobación con la OSN en caso de que la organización decida certificarse, ya que el proceso de evaluación es competencia exclusiva de la OSN.






### III. NTS 03.116.01:21 sobre Sistemas de Gestión de Igualdad de Género en el ámbito laboral

La NTS, en su introducción, establece que (5):

*“Esta Norma Técnica Salvadoreña insta los requisitos que deben cumplir las organizaciones públicas o privadas para el establecimiento de un Sistema de Gestión de Igualdad de Género, que promueva la eliminación de las brechas de género y el aumento de la competitividad de las organizaciones. También, incluye establecer, implementar, mantener y mejorar un Sistema de Gestión de Igualdad de Género con principios y prácticas que permitan la integración e incorporación de la perspectiva de la igualdad en la organización”.*

La Norma destaca que la incorporación de la igualdad de género en puntos clave proporcionará ventajas significativas a las organizaciones, tales como: *“mejorar sus sistemas de gestión; favorecer la productividad del personal, incentivar equipos de trabajo más motivados para la innovación y creación de ideas. Además, contribuirá a reducir costos de selección y formación del personal por su deseo de permanencia e identidad con la organización; incrementará la credibilidad, reputación y prestigio empresarial; favorecerá la corresponsabilidad en la distribución del trabajo y garantizará un mayor grado de igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres”.*

<b>NORMA TÉCNICA SALVADOREÑA</b>	<b>NTS 03.116.01:21</b>
<hr/>	
<b>Sistemas de Gestión de Igualdad de Género en el ámbito laboral</b>	
<hr/>	
<b>CORRESPONDENCIA:</b> Esta Norma no tiene ninguna correspondencia con una Norma Internacional.	
<hr/>	
<small>Publicado por el Organismo Salvadoreño de Normalización (OSN), Dirección Blvd. San Bartolo y Calle Lempa, Edif. CNC, San Bartolo, Ilopango, San Salvador, El Salvador, Teléfono: 2590-5300 Sitio Web: <a href="http://www.osn.gob.sv">http://www.osn.gob.sv</a> Correo electrónico: <a href="mailto:normalizacion@osn.gob.sv">normalizacion@osn.gob.sv</a></small>	
<small>ICS 03.100.01</small>	<small>NTS 03.116.01:21</small>
<hr/>	
<small>Derechos Reservados</small>	
	
<small>ORGANISMO SALVADOREÑO DE NORMALIZACIÓN</small>	



## Figura 3.

Índice de la Norma Técnica Salvadoreña NTS 03.116.01:21 sobre Sistemas de Gestión de Igualdad de Género en el ámbito laboral

NORMA TÉCNICA SALVADOREÑA		NTS 03.116.01:21	
<b>ÍNDICE</b>	<b>Página</b>		
PRÓLOGO OSN.....	iii		
1 OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN.....	1	10.1 Generalidades.....	25
2 REFERENCIAS NORMATIVAS.....	1	10.2 No conformidad y acción correctiva.....	25
3 TÉRMINOS Y DEFINICIONES.....	1	10.3 Mejora continua.....	26
4 CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN.....	6	Anexo A (normativo) Política de igualdad de género.....	27
4.1 Comprensión de la organización y de su contexto.....	6	Anexo B (normativo) Comité de Igualdad de Género.....	28
4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas.....	7	Anexo C (normativo) Reclutamiento, selección, promoción y evaluación del desempeño.....	29
4.3 Determinación del alcance del sistema de gestión de igualdad de género.....	7	Anexo D (normativo) Descripción y perfil del puesto.....	32
4.4 Sistema de gestión de igualdad de género y sus procesos.....	8	Anexo E (normativo) Desarrollo profesional.....	33
5 LIDERAZGO.....	9	Anexo F (normativo) Igualdad de oportunidades y compensaciones.....	35
5.1 Liderazgo y compromiso.....	9	Anexo G (normativo) Conciliación de la vida laboral, familiar y personal.....	37
5.2 Política.....	10	Anexo H (normativo) Salud integral.....	39
5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización.....	10	Anexo I (normativo) Prevención y atención del acoso sexual y el acoso en razón de sexo en el trabajo.....	40
6 PLANIFICACIÓN.....	11	Anexo J (normativo) Prevención y atención del acoso laboral y discriminación en razón de sexo y/o género.....	42
6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades.....	11	Anexo K (normativo) Comunicación inclusiva y no-sexista.....	45
6.2 Objetivos de igualdad de género y planificación para lograrlos.....	11	BIBLIOGRAFÍA.....	47
6.3 Planificación de los cambios.....	12		
7 APOYO.....	13		
7.1 Recursos.....	13		
7.2 Competencia.....	17		
7.3 Toma de conciencia.....	17		
7.4 Comunicación.....	17		
7.5 Información documentada.....	18		
8 OPERACIÓN.....	19		
8.1 Planificación y control operacional.....	19		
8.2 Control en materia de igualdad de género de los procesos, productos y servicios suministrados externamente.....	20		
9 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.....	22		
9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación.....	22		
9.2 Auditoría interna.....	23		
9.3 Revisión por la dirección.....	24		
10 MEJORA.....	25		

El siguiente enlace permite descargar la Norma Técnica:  
[https://www.osn.gob.sv/?sdm\\_process\\_download=1&download\\_id=2944](https://www.osn.gob.sv/?sdm_process_download=1&download_id=2944)

### 3.1 Ventaja de que la NTS: Sistemas de Gestión de Igualdad de Género en el ámbito laboral esté en formato ISO

La NTS Sistemas de Igualdad de Género fue elaborada siguiendo la misma estructura que la ISO 9001, lo que garantiza un lenguaje común en relación con los sistemas de gestión. Esta alineación facilita que las organizaciones que ya implementan un Sistema de Gestión de Calidad puedan integrar esta NTS de manera fluida, formando un sistema de gestión integrado.

Para las organizaciones que aún no cuentan con un Sistema de Gestión de Calidad, la NTS ofrece una excelente oportunidad para implementar acciones en igualdad de género, ya sea de forma gradual o radical. Además, permite documentar y generar evidencia, establecer mediciones y evaluar el nivel de avance y madurez de las acciones realizadas. Esta estructura ayuda a las organizaciones a desarrollar iniciativas de manera sistemática y sostenible en el tiempo, mientras se familiarizan con los beneficios de los sistemas de gestión en su conjunto.

### 3.2 El punto de partida

Este es un paso crucial en el proceso de incorporar la perspectiva de género dentro de la organización. Realizar un autoexamen honesto y consciente es esencial para identificar el punto de partida de la organización.

Es importante destacar que estar en un nivel inicial no significa que una empresa sea deficiente; simplemente indica que aún debe integrar plenamente la perspectiva de género para fortalecer tanto su estructura organizativa como a su personal. De igual manera, alcanzar un nivel intermedio o avanzado no garantiza que la organización haya completado todos los aspectos de la integración de la perspectiva de género. Este es un proceso continuo y dinámico, por lo que cada revisión y evaluación puede revelar nuevas

áreas de mejora relacionadas con la igualdad de género.

Los siguientes aspectos actúan como catalizadores y transformadores desde una perspectiva de igualdad de género. Por ello, las organizaciones pueden llevar a cabo diversas actividades, utilizando estas pautas para evaluar su estado en relación con la igualdad de género.

Al aplicar la tabla I, se identificarán dos factores clave: a) la situación de partida (principiante, intermedio, avanzado) y b) el nivel de compromiso de la organización y de las personas que forman su estructura (bajo, medio, alto).

La situación inicial se determinará según el nivel que más "X" tenga en relación con cada acción propuesta. En caso de empate, se recomienda ubicarse en el nivel anterior.

## Tabla 1.

Aspectos a verificar dentro de las organizaciones

Situación de partida	Consideraciones y elementos verificables	Marque la acción que más aplique
PRINCIPIANTE	Las políticas o acciones de la organización no realizan un análisis de impacto diferenciado entre mujeres y hombres.	<input type="radio"/>
	Las políticas o acciones de la organización no promueven el cuestionamiento ni la transformación de los roles de género. Por ejemplo, una política de permisos laborales que permite a las mujeres cuidar a sus hijos/as enfermos, pero ofrece un trato diferente cuando un hombre solicita el mismo permiso.	<input type="radio"/>



<b>Situación de partida</b>	<b>Consideraciones y elementos verificables</b>	<b>Marque la acción que más aplique</b>
	En más del 60% de los casos, las acciones de la organización refuerzan estereotipos de género. Un ejemplo de esto es la contratación de mujeres exclusivamente para áreas tradicionalmente asociadas con roles femeninos, como puestos administrativos, de asistencia, secretaría o limpieza.	<input type="radio"/>
	Las estadísticas recopiladas en la organización no están desagregadas por sexo, lo que limita la capacidad de tomar decisiones que consideren las necesidades específicas de mujeres y hombres.	<input type="radio"/>
	En la organización se cree que hombres y mujeres son iguales y tienen las mismas necesidades, por lo tanto, el trato es igual para todas las personas.	<input type="radio"/>
<b>INTERMEDIO</b>	Más del 60% de las políticas o acciones de la organización toman en cuenta el impacto diferenciado hacia mujeres y hombres.	<input type="radio"/>
	Las políticas o acciones de la organización a menudo abordan problemas específicos o situaciones particulares, pero en algunos casos perpetúan roles de género. Por ejemplo, una política de permisos laborales que permite a las mujeres cuidar a sus hijos/as enfermos, pero ofrece condiciones diferentes cuando el mismo permiso es solicitado por un hombre.	<input type="radio"/>
	Las decisiones hacia el personal se sustentan en algunos casos en estadísticas desagregadas por sexo.	<input type="radio"/>
	En la organización, existe la creencia de que las mujeres y los hombres tienen, en algunos casos, necesidades similares y, por tanto, pueden ser tratados como un grupo homogéneo para algunas situaciones.	<input type="radio"/>
	La organización ha desarrollado algunas charlas de formación y/o sensibilización sobre igualdad y derechos humanos, pero éstas no forma parte del plan de formación oficial y el alcance de las jornadas es inferior al 50% del personal.	<input type="radio"/>

Situación de partida	Consideraciones y elementos verificables	Marque la acción que más aplique
<b>AVANZADO</b>	Más del 90% de las políticas y acciones de la organización consideran el impacto diferenciado en mujeres y hombres e incorporan directrices claras desde una perspectiva de género. Estas políticas y acciones abordan problemas y situaciones sin reforzar estereotipos de género, sin discriminar y sin permitir la violencia. Por ejemplo, se promueve y se mide la asistencia equitativa de hombres y mujeres a la escuela de padres y madres, y la organización cuenta con una política estricta de cero tolerancia al acoso laboral y sexual.	<input type="radio"/>
	Las políticas o acciones de la organización abordan problemas y situaciones de manera efectiva, sin reforzar estereotipos de género, discriminar ni permitir violencia. Por ejemplo: se fomenta y se mide la participación efectiva de hombres y mujeres en la escuela de padres y madres, y la organización cuenta con una política clara de cero tolerancias al acoso laboral y sexual.	<input type="radio"/>
	Las decisiones relacionadas con el personal se basan en estadísticas desagregadas por sexo, evaluando los beneficios y la contribución de mujeres y hombres a la organización.	<input type="radio"/>
	La organización adopta una visión y cultura que reconoce a hombres y mujeres como sujetos de derechos con necesidades y condiciones diferenciadas.	<input type="radio"/>
	La organización ha implementado un programa estructurado de formación y/o sensibilización en temas de igualdad y derechos humanos, con una participación superior al 80% del personal, incluyendo puestos de toma de decisiones.	<input type="radio"/>
	El personal reconoce y valora la igualdad y la no discriminación como pilares fundamentales de la empresa.	<input type="radio"/>
	El plan de formación está diseñado para identificar y abordar las brechas de género, promoviendo el desarrollo en condiciones de igualdad y equidad.	<input type="radio"/>



Una vez identificada la situación inicial, es crucial determinar el nivel de compromiso de la organización y de sus miembros en cada aspecto evaluado. Se recomienda utilizar una escala de bajo, medio y alto para esta evaluación. Este proceso debe basarse en una observación y evaluación objetiva realizada desde la perspectiva de expertos en la organización. Para facilitar esta evaluación, se utilizará la tabla que se presenta a continuación.

## Tabla 2.

Consideraciones claves de compromiso de organización y personal

Departamento	Puntuación		
	Bajo	Medio	Alto
¿Fomenta la alta dirección actividades para mujeres y hombres sin reforzar roles o estereotipos de género?			
¿Se cree, formal o informalmente, de que hombres y mujeres solicitan permisos para el cuidados de la familia de manera equitativa?			
¿Hay paridad (50%/50%) en los puestos de dirección, ocupados tanto por hombres como por mujeres?			
¿Las mujeres en posiciones de jefatura o coordinación están predominantemente en áreas tradicionalmente asociadas con roles femeninos?			
¿Cuenta la organización con un programa específico para prevenir el acoso sexual, considerando que es una forma de violencia de género?			
¿Se fomenta la corresponsabilidad de los cuidados entre mujeres, hombres y organización?			
¿Su organización considera importante desagregar los datos por sexo, por grupo etario, entre otros, para formular políticas y acciones de desarrollo del personal?			

Esta etapa concluye con la identificación de la situación inicial y el nivel de compromiso de la organización y sus miembros en materia de igualdad y derechos humanos. Por ejemplo, se podría concluir con una situación de partida de nivel INTERMEDIO-ALTO. Esto proporcionará a la organización una visión integral de su estado actual y un entendimiento claro de las condiciones necesarias para desarrollar e implementar acciones efectivas en igualdad y derechos humanos.

En caso de empate, se recomienda ubicarse en el nivel anterior.



### 3.3 ¿Hacia dónde vamos como organización en materia de igualdad de género?

Al decidir avanzar en materia de igualdad de género, cada organización está apostando por la sostenibilidad desde una perspectiva de inclusión, no discriminación y espacios libres de violencia para todas las personas que la integran. Al integrar la igualdad como un pilar fundamental en su estrategia de negocios, la organización promueve el bienestar de su personal y asegura que esta visión sea palpable para cada miembro de la empresa.

Incorporar la igualdad de género en el sistema de gestión permite a la organización implementar el ciclo completo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar) y fomentar una cultura de calidad basada en la igualdad y la sostenibilidad.

El punto de partida para implementar la igualdad de género en una organización es desarrollar un proceso de sensibilización que establezca una base sólida. Este proceso debe comenzar con las personas responsables de la toma de decisiones y la alta dirección, y extenderse progresivamente a todo el personal. El objetivo es lograr un cambio cultural en la organización.

A nivel internacional, se está avanzando hacia la creación de organizaciones inclusivas y con igualdad de género, que aporten valor a sus operaciones. Incorporar la igualdad de género no es una tendencia pasajera, sino una necesidad para satisfacer las expectativas de empleados, clientes y grupos de interés. Además, es esencial mantener y fomentar el equilibrio generacional y cultural dentro de la organización.



**Es importante recordar que la implementación de una norma ISO tiene como objetivo principal ordenar los procesos, establecer una cultura de calidad y sistemas de gestión, y buscar la satisfacción de los clientes. En este caso, esto se logra desde una perspectiva de género, integrando la igualdad como un componente clave en todos los aspectos de la organización.**





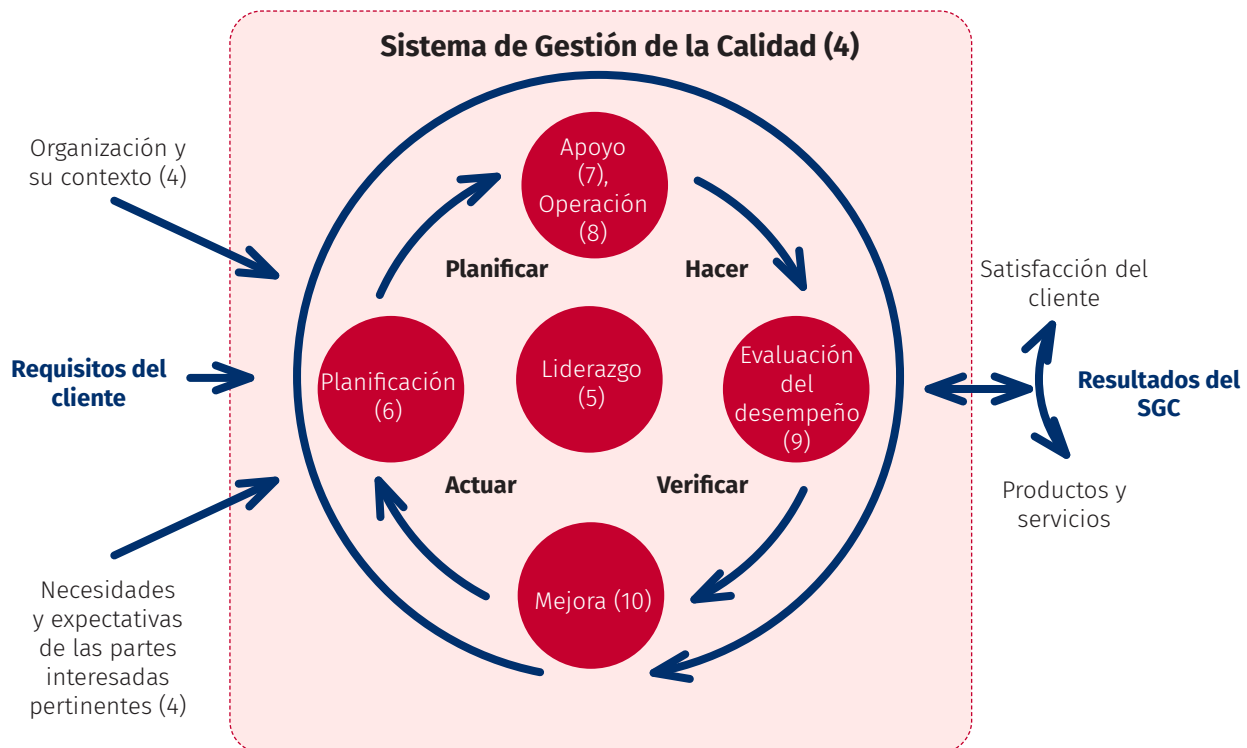
## IV. ¿Qué debe hacer la empresa para incorporar la perspectiva de género?

Este apartado se basa en el ciclo PHVA (Planificar – Hacer – Verificar – Actuar), aplicable a todos los procesos y sistemas de gestión de la calidad, incluidos aquellos que se integren bajo un enfoque de gestión por procesos.

La Norma Internacional ISO 9001:2015 presenta esta estructura a través del ciclo PHVA, como se ilustra a continuación:

### Figura 4.

Representación de la estructura de Norma ISO con el ciclo PHVA (6)



Fuente ISO 9001:2015.



De acuerdo con la ISO 9001:2015, el ciclo PHVA se describe de la siguiente manera (7):

- » **Planificar:** Establecer los objetivos del sistema y sus procesos, así como los recursos necesarios para cumplir con los requisitos del cliente y las políticas de la organización. Esto incluye identificar y abordar los riesgos y oportunidades.
- » **Hacer:** Implementar lo que se ha planificado.
- » **Verificar:** Realizar el seguimiento y, cuando sea aplicable, la medición de los procesos y los productos o servicios resultantes en relación con las políticas, los objetivos, los requisitos y las actividades planificadas, e informar sobre los resultados.
- » **Actuar:** Tomar medidas para mejorar el desempeño cuando sea necesario.

Esto implica que la organización debe desarrollar una serie de pasos adecuados a su alcance para implementar acciones sostenibles en materia de igualdad de género. Cada etapa del ciclo PHVA se relaciona con los numerales de la Norma Técnica Salvadoreña (NTS) para Sistemas de Gestión de Igualdad de Género, proporcionando herramientas mínimas que pueden aplicarse.

Este es un proceso dinámico; a medida que la organización avanza, identificará oportunidades de mejora. Además, tanto a nivel nacional como regional, se están desarrollando y promoviendo buenas prácticas para integrar la igualdad de género en los procesos.

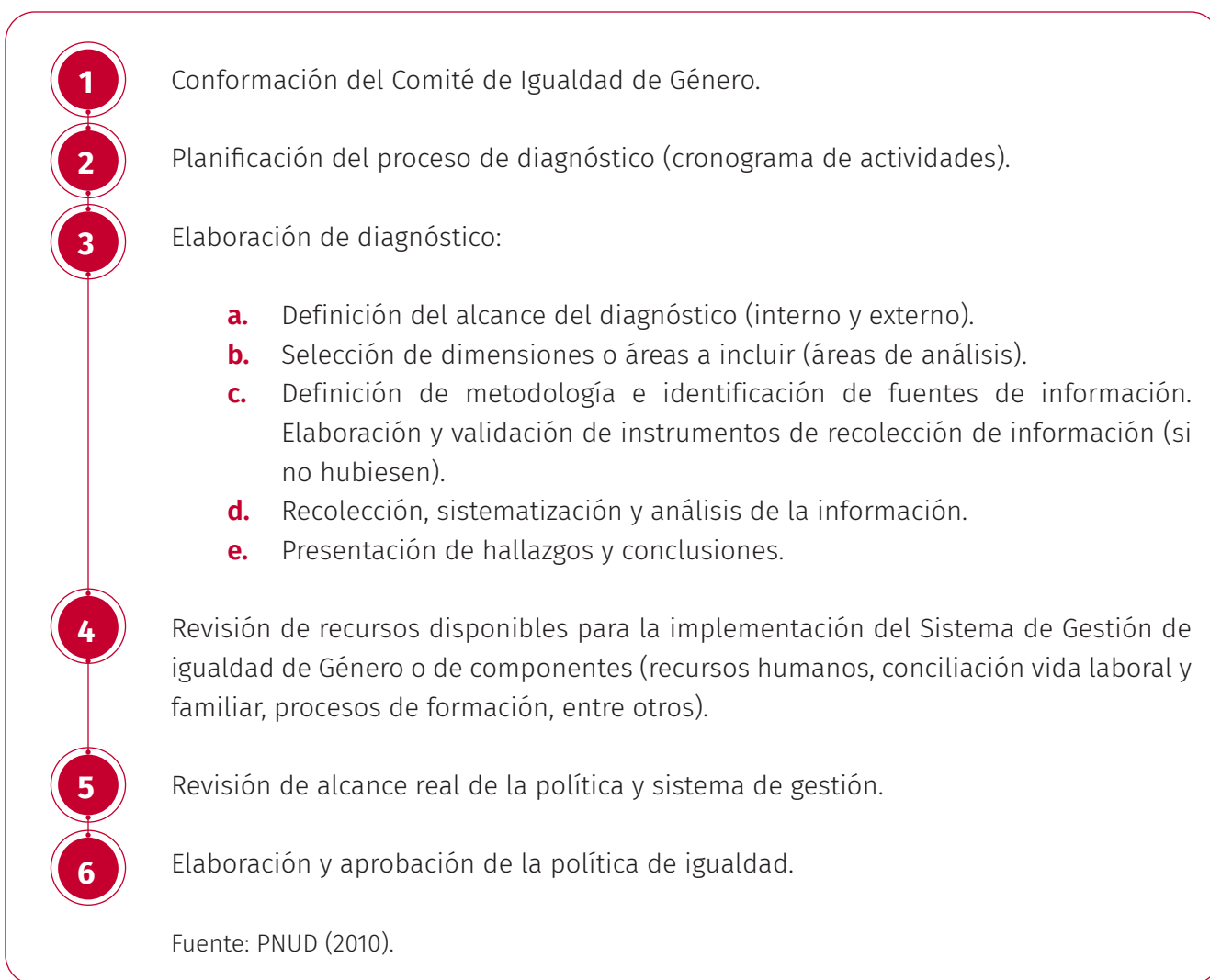
## 4.1 P – PLANIFICAR

Este es el punto de partida fundamental para determinar la situación actual de la organización y su capacidad para abordar las necesidades y acciones relacionadas con la igualdad de género.

Esta etapa culminará con la elaboración de un diagnóstico de igualdad con perspectiva de género y la aprobación de una política de igualdad. Posteriormente, se desarrollarán los pasos propuestos en esta guía, basados en el modelo de igualdad de género en las empresas desarrollado por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (8):



**A lo largo de este proceso, es crucial mantener una adecuada documentación y sistematización de la información. Esto permitirá a las organizaciones avanzar y evolucionar en el ámbito de los Sistemas de Gestión de Igualdad de Género.**



Al finalizar esta etapa, la organización debe ser capaz de responder al menos a las siguientes preguntas clave:

- a.** ¿Qué abarca el sistema de igualdad de género en la organización?
- b.** ¿Qué se debe solicitar en cada etapa del proceso?
- c.** ¿Cuál es el compromiso de la organización con la igualdad de género a corto, mediano y largo plazo?
- d.** ¿Cuáles son las brechas más urgentes y viables que deben abordarse para avanzar en igualdad de género?
- e.** ¿Puede lograrse con la capacidad instalada y los recursos disponibles? ¿En qué medida?
- f.** ¿Cuánto tiempo se requiere para obtener resultados perceptibles para las personas?

A continuación, se profundizará en cada uno de los pasos.



Paso

1

## Conformación del Comité de Igualdad de Género

Este Comité se establece para integrar la igualdad de género en la organización y debe involucrar áreas clave para ofrecer una visión integral del proceso. Su función es asesorar a la alta dirección, similar a los Comités de Seguridad y Salud Ocupacional, y es responsable de avanzar en las acciones y metas establecidas. Por lo tanto, debe proponer, elaborar y gestionar la aprobación de los mecanismos, instrumentos y herramientas necesarios para abordar y transversalizar la igualdad de género en todos los niveles de la organización.

De acuerdo con el Anexo B de la NTS<sup>8</sup>, las responsabilidades del Comité incluyen:

- a.** Mantener y cumplir los requisitos del sistema de gestión de igualdad en toda la organización.
- b.** Formular un diagnóstico organizacional con perspectiva de igualdad de género.
- c.** Formular y apoyar el proceso de aprobación y/o actualización de una política de igualdad.
- d.** Desarrollar, monitorear y ejecutar el plan de acción relacionado con la política de igualdad.
- e.** Informar a la alta dirección sobre el avance en la implementación del sistema de gestión de igualdad de género y su seguimiento.
- f.** Compartir y comunicar los resultados de la implementación del sistema de gestión de

igualdad de género con las instancias apropiadas dentro de la organización.

- g.** Evaluar el sistema de igualdad de género de la organización y dar seguimiento al cumplimiento y desarrollo de acciones afirmativas o iniciativas a favor del personal.
- h.** Presentar un informe ejecutivo a la alta dirección que incluya al menos los siguientes aspectos a ser analizados en las revisiones por la dirección:
  - » Medición de la eficacia de la política de igualdad de género.
  - » Cumplimiento de los objetivos y metas del sistema de gestión de igualdad de género.
  - » Cumplimiento y seguimiento de las acciones afirmativas o iniciativas a favor del personal.
  - » Análisis y seguimiento de los indicadores de género.
  - » Resultados de las auditorías internas, incluyendo áreas de oportunidad identificadas y planes de acción correctivos.

Para la conformación del Comité, se deberá considerar:

- a.** Ser liderado por una persona delegada por la alta dirección para garantizar la alineación con la visión organizacional y establecer un canal fluido de comunicación.
- b.** Incluir a jefaturas de las áreas de recursos humanos, finanzas, comunicaciones, planificación y calidad, así como al menos dos jefaturas de áreas clave de la organización.

<sup>8</sup> Norma Técnica Salvadoreña NTS 03.116.01:21 Sistemas de Gestión de Igualdad de Género en el ámbito laboral Página 28. Disponible en: [https://www.osn.gob.sv/?sdm\\_process\\_download=1&download\\_id=2944](https://www.osn.gob.sv/?sdm_process_download=1&download_id=2944)

- c. Formalizar la creación del Comité mediante un procedimiento aprobado por la alta dirección.
- d. Comunicar al personal sobre el inicio del proceso para asegurar su conocimiento y comprensión.
- e. Se recomienda crear lineamientos o un instructivo de funcionamiento, utilizando la estructura establecida en el manual de procedimientos de la organización y complementándola con los componentes descritos en la herramienta “Lineamientos Comité de Igualdad”.



**Paso 2**

## Planificación del proceso de diagnóstico (cronograma de actividades)

El Comité de Igualdad será responsable de planificar y ejecutar el diagnóstico, estableciendo un cronograma claro para el levantamiento, recolección, sistematización y análisis de la información, así como para realizar un costeo detallado del proceso.

En la caja de herramientas se incluye una estructura de cronograma elemental, que cubre los siguientes campos principales:

- » ¿Qué se hará?
- » ¿Cómo se hará?

- » ¿Con quiénes se hará?
- » ¿Cuándo se hará?
- » ¿Qué se obtendrá de entregable o de resultado?

Dependiendo de las necesidades de cada organización, esta información puede registrarse en formato físico o digital. Utilizar programas de gestión de proyectos facilita un seguimiento estratégico y una toma de decisiones más eficiente.

**Consulte la herramienta “Matriz de planificación de actividades” para más detalles.**



**Paso 3**

## Elaboración de diagnóstico de la situación y condición de igualdad de género

La elaboración de un diagnóstico objetivo e integral es fundamental para implementar acciones en favor de la igualdad y los derechos humanos, así como para desarrollar un Sistema de Gestión de Igualdad de Género. Este diagnóstico debe identificar con claridad y evidencia las principales brechas existentes en la organización, diferenciadas por género.

La guía propone las siguientes fases para la elaboración del diagnóstico:

1. Definición del alcance: Determinar los límites del diagnóstico, tanto interno como externo.
2. Selección de dimensiones o áreas: Identificar las áreas de análisis que se incluirán.
3. Definición de metodología e identificación de fuentes de información: elaborar y



validar los instrumentos de recolección de información, si aún no existen.

4. **Recolección, sistematización y análisis:** Reunir, organizar y examinar la información recopilada.
5. **Presentación de hallazgos y conclusiones:** Comunicar los resultados y conclusiones del diagnóstico.

A lo largo de todo el proceso, se debe incorporar una perspectiva de género, lo que implica desagregar la información por diversas variables para identificar los grupos dentro de la organización. Estas variables incluyen, pero no se limitan a, sexo (hombre y mujer), edad, discapacidad, identidad de pueblo originario y zona geográfica.

El proceso comienza con una jornada de sensibilización para las personas involucradas en la recolección del diagnóstico y la definición de los integrantes del Comité de Igualdad. Entre los temas a tratar se incluyen el principio de igualdad, la corresponsabilidad en los cuidados, la violencia de género, la transversalidad en políticas y planes, y la perspectiva de género, adaptados a las necesidades específicas de cada organización.



### **Revisión de recursos disponibles para la implementación del Sistema de Gestión de Igualdad de Género o de componentes** (recursos humanos, conciliación vida laboral y familiar, procesos de formación, entre otros)

Una vez identificados los hallazgos, es crucial evaluar los recursos disponibles para la implementación del Sistema de Gestión de Igualdad de Género. Esto implica, a partir del diagnóstico, identificar los puntos fuertes que, al ser potenciados, contribuirán a la igualdad.

Esta etapa debe proporcionar insumos que sirvan como parámetros básicos para establecer la situación actual de la organización, con énfasis en la gestión del recurso humano, la percepción del personal, el mapeo de servicios y el análisis de riesgos desde una perspectiva de género.

**Consulte la herramienta: Instrumentos de recolección de información con perspectiva de género.**

Se recomienda que el documento de diagnóstico incluya los siguientes apartados:

- I. Portada.
- II. Índice.
- III. Introducción.
- IV. Resumen ejecutivo.
- V. Síntesis de metodología.
- VI. Principales hallazgos por dimensión o área.
- VII. Conclusiones
- VIII. Recomendaciones preliminares para el Sistema de Gestión de Igualdad de Género.
- IX. Anexos: Instrumentos de recolección y datos recolectados.

Se recomienda crear un tablero que detalle los distintos recursos disponibles y luego realizar una lista depurada de aquellos que sean realmente viables y efectivos.

**Consulte la herramienta “Matriz de identificación de recursos disponibles para la igualdad”.**





Paso 5

## Revisión de alcance real de la Política de Igualdad y Sistema de Gestión

Con base en los hallazgos del diagnóstico y los recursos identificados para promover la igualdad, el Comité de Igualdad deberá revisar y ajustar el alcance de la Política de Igualdad y del Sistema de Gestión de Igualdad de Género.

En este punto, es fundamental diseñar una hoja de ruta para la implementación, considerando el escenario que se decida, en alineación con lo planteado en la sección de la guía titulada “¿Cuál es el punto de partida?”:

- a. Implementar el 100% de la NTS en Sistemas de Gestión de Igualdad de Género.
- b. Focalizar la implementación en áreas clave donde se han identificado mayores brechas y un alto potencial de impacto.
- c. Comenzar con la sensibilización y formación del personal para crear las condiciones necesarias a mediano plazo.

A partir del escenario seleccionado, se deberá desarrollar una ruta de implementación que responda a las prioridades organizacionales.



Paso 6

## Revisión de alcance real de la Política de Igualdad y Sistema de Gestión

La Política de Igualdad es la expresión escrita del compromiso de la alta dirección para integrar la igualdad y la no discriminación entre mujeres y hombres en todas las áreas de la organización. Este compromiso implica la asignación de recursos humanos, materiales y financieros para llevar a cabo las acciones necesarias, así como promover cambios en la cultura organizacional a favor de la igualdad, la no discriminación y la eliminación de la violencia de género.

Según lo estipulado en la Norma Técnica Sectorial para Sistemas de Gestión de Igualdad de Género, este enfoque se implementa a través de una política organizacional que se integra en el Sistema de Gestión de Calidad. Esta política

debe permitir que toda la organización entienda de manera clara y concisa el propósito y los objetivos del sistema de gestión de igualdad de género.

Si la organización decide obtener la certificación, es esencial cumplir con una Política de Igualdad que, como mínimo, incluya lo establecido en el Anexo A de la Norma Técnica Sectorial. Sin embargo, esto no significa limitarse a lo especificado en el anexo, sino también incorporar aquellos aspectos clave que la organización considere prioritarios y a los que decida destinar recursos.

**Consulte la propuesta de estructura en la herramienta “Política de Igualdad” para más detalles.**



## 4.2 H – HACER

Una vez definida la Política de Igualdad, la organización deberá desarrollar un conjunto de acciones alineadas con el alcance previamente establecido. Los apartados y herramientas descritos en esta sección pueden aplicarse en su totalidad o seleccionarse según las necesidades específicas de la organización. Es fundamental comenzar con la elaboración de un plan de igualdad, independientemente del alcance definido.

### 1. Elaboración y aprobación de Plan de Acción de Igualdad

**La planificación establece la dirección de una organización; es un proceso continuo, dinámico, objetivo y sistemático.**

El Plan de Acción de Igualdad materializa el compromiso de la alta dirección en la transformación de la organización hacia la igualdad y la integración de la perspectiva de género. Se recomienda utilizar la estructura existente en la organización para los planes de acción, garantizando así su coherencia con los métodos ya establecidos.

Desde una perspectiva de género, es crucial que el plan incluya métricas desglosadas por sexo. Por ejemplo, si se prevé formar al 80% del personal, se debe especificar cuántas serán mujeres y cuántos serán hombres, con el fin de reducir las brechas de inequidad en la formación. Esto permitirá identificar el impacto diferenciado que tendrá la acción.

**Consulte la herramienta “Estructura de Plan de Acción de Igualdad”.**

### 2. Procesos de formación y sensibilización en igualdad y derechos humanos

**Transformar de manera duradera la cultura de una organización requiere tiempo y esfuerzo. Para lograr este cambio, es necesario modificar la cultura de los equipos, lo que a su vez implica transformar los paradigmas individuales.**

La sensibilización es un componente esencial en cualquier proceso de transformación. En este contexto, es fundamental deconstruir los patrones socioculturales que perpetúan la desigualdad, es decir, cuestionar y modificar lo que hemos aprendido para evaluar si es justo y equitativo para mujeres y hombres. Este proceso de sensibilización debe involucrar a todas las personas en la organización, desde quienes toman decisiones hasta quienes realizan actividades operativas.

Se recomienda que las organizaciones desarrollen una estrategia basada en la formación de facilitadores internos, que puedan replicar rápidamente estos conocimientos y convertirse en agentes de cambio y multiplicadores dentro de la organización.

Aunque las herramientas tecnológicas pueden ser útiles, en los procesos de sensibilización se aconseja optar por talleres presenciales. La modalidad virtual puede limitar la efectividad de estos talleres debido a la pérdida de interacción y el intercambio de experiencias, elementos cruciales para transformar patrones culturales.

Este proceso debe ser liderado por el área de recursos humanos o la unidad encargada de estas funciones, en colaboración con el área de formación, si existe. El objetivo es que, a través de la sensibilización y la formación, se genere

conciencia sobre este problema social que afecta no solo a la organización, sino también a las familias y a los individuos.

Una sensibilización efectiva en igualdad tiene como objetivo que las personas participantes reflexionen, discutan y evalúen las creencias sociales, los estereotipos y los roles de género asignados a mujeres y hombres. A partir de sus experiencias individuales y colectivas, se busca definir los cambios que promoverán las acciones de igualdad dentro de la organización.

**Consulte la herramienta “Procesos de sensibilización y formación en igualdad”.**

Se recomienda iniciar cada jornada con un pre-test y concluirla con un post-test para evaluar los resultados del proceso de sensibilización y medir el nivel de comprensión de los participantes. Es importante seleccionar una pregunta clave que refleje el tema tratado. Por ejemplo:

- » Si el tema es la corresponsabilidad en los cuidados, la pregunta final podría ser: “¿Las responsabilidades en las tareas del hogar y el cuidado de hijos e hijas deben ser asumidas por igual por hombres y mujeres?”
- » Si el tema es la violencia de género, la pregunta podría ser: “¿La violencia contra las mujeres está relacionada con las relaciones desiguales de poder?”

### **3. Comunicaciones organizacionales con perspectiva de género**

**Cambiar la manera en que nombramos el mundo nos obliga a imaginar un mundo diferente. La forma en que nombramos las cosas refleja cómo percibimos el mundo y a las demás personas.**

Primero, es fundamental comunicar con una perspectiva de igualdad de género. Esto implica prestar especial atención a los siguientes aspectos en la organización:

- » **Inclusividad:** Al referirse a personas o grupos dentro de la organización, se deben utilizar términos y frases que incluyan a todos los grupos.
- » **Neutralidad de género:** Evitar términos específicos de un género y optar por palabras neutras o inclusivas para prevenir discriminación hacia mujeres u hombres.
- » **Eliminación de estereotipos:** Identificar y evitar expresiones que contengan dobles sentidos, concepciones estereotipadas o palabras sexistas, tanto de forma individual como en conjunto.
- » **Refuerzo de estereotipos:** Asegurarse de que los mensajes (textos e imágenes) no refuercen estereotipos de género.
- » **Evitar chistes sexistas:** No promover chistes sexistas ni alusiones al físico o forma de vestir de las mujeres, y evitar destacar solo las habilidades intelectuales en hombres.
- » **Lenguaje inclusivo:** Evitar textos que empleen lenguaje sexista y que no reconozcan los aportes de las mujeres.
- » **Desagregación de datos:** Al elaborar informes que involucren personas y grupos, es esencial desagregar la información por sexo en lugar de generalizar la situación para ambos géneros.
- » **Diversidad en imágenes:** Usar imágenes que reflejen la pluralidad y diversidad de mujeres y hombres.
- » **Uso del masculino genérico:** Evitar el uso del masculino genérico para incluir a las mujeres, como decir “los ingenieros” cuando también se refiere a las ingenieras.



**Si en su organización se identifican una o más de estas prácticas, esto indica la presencia de comunicación sexista, lo cual dificulta la integración transversal de la perspectiva de género.**

**Para realizar el cambio, es esencial entender qué constituye la comunicación no sexista. Es importante recordar que el uso del lenguaje refleja cómo las sociedades transmiten ideologías, costumbres y valores.**

En relación a esto, el Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES México) establece que:

*“No podemos comunicarnos eficientemente con otra persona si no la reconocemos como igual ante la ley y ante la comunidad, igual en sus derechos. El primer derecho de cualquier persona es existir como ser humano, y eso implica el derecho a ser nombrada”<sup>9</sup>.*

Por ello, es importante nombrar a cada grupo de manera adecuada, libre de sexismo y estereotipos, ya que este es el camino más transformador para las organizaciones.

En ese sentido, el lenguaje no sexista se define como (9):

- » **Uso no discriminatorio:** Es un empleo consciente del lenguaje que busca fomentar una imagen equitativa y libre de estereotipos de género en las personas a las que se dirige o refiere.
- » **Apuesta política:** Es un esfuerzo por visibilizar a las mujeres, reconociendo que el lenguaje puede ser una herramienta de exclusión o inclusión.
- » **Corrección de la discriminación:** Es una forma de abordar la discriminación tanto lingüística como visual.
- » **Lenguaje incluyente:** Forma parte del lenguaje inclusivo y, por ende, de la comunicación inclusiva.

Se recomienda a las organizaciones realizar encuestas de percepción para evaluar cómo se sienten mujeres y hombres con respecto a las comunicaciones organizacionales y si perciben que estas incluyen a ambos géneros de manera equitativa. Las respuestas obtenidas proporcionarán elementos valiosos para construir estrategias de comunicación interna alineadas con las nuevas políticas de igualdad.

Ignorar la necesidad de una comunicación no sexista puede llevar a que mujeres u hombres se sientan excluidos de ciertos cargos debido a los mensajes inconscientes que se envían desde la empresa u organización.

Algunas de las razones para utilizar comunicación inclusiva y lenguaje no sexista son (9):

- » Lo que no se nombra no existe.
- » El lenguaje es más que palabras, encierra concepciones, valores, maneras de ver el mundo y de interpretar la realidad.

<sup>9</sup> INMUJERES (2015). Manual de comunicación no sexista. Hacia un lenguaje incluyente. Página 11

- » Los estereotipos se pueden romper.
- » La empatía puede ayudar.

**Ver herramienta “Comunicación inclusiva y no sexista”.**

Por tanto, se alienta a las organizaciones a integrar la comunicación inclusiva y no sexista de manera transversal en su estrategia de relaciones públicas. Además, se sugiere a cada miembro de la organización practicar las siguientes acciones en su entorno de influencia:

- » **Empatía:** Ponerse en el lugar de las personas con las que se comunican para desarrollar sensibilidad y comprensión.
- » **Accesibilidad:** Asegurarse de que la información sea accesible para todos, incorporando criterios de usabilidad, accesibilidad, legibilidad y comunicación clara en los canales, códigos y mensajes. Por ejemplo, verificar si un compañero o compañera con discapacidad física puede moverse libremente dentro de la organización, incluyendo la presencia de rampas, pasamanos, ascensores, entre otros.

#### **4. Reclutamiento, selección, promoción y evaluación del desempeño**

La NTS Sistemas de Gestión de Igualdad de Género, en su Anexo C<sup>10</sup> detalla los aspectos clave a considerar en los procesos de reclutamiento, selección, promoción y evaluación del desempeño. A continuación, se destacan algunos de estos aspectos fundamentales:

- » **Literal c)** Tener guías para la ejecución de las entrevistas a realizar durante el

proceso de selección, donde se puedan registrar los resultados de cada una de las personas candidatas.

- » **Literal d)** Tener un esquema de ponderación, puntuación u otros que dé como resultado la contratación de la persona candidata que obtenga una mayor calificación.
- » **Literal e)** Asegurar que los documentos utilizados durante el proceso de reclutamiento tales como: formatos, solicitudes de empleo, comunicados y anuncios internos y externos que se requieran para la selección de personas incluyan únicamente requisitos y preguntas relevantes al trabajo, así como a las tareas a desempeñar en el puesto. En caso de que se requiera incluir preguntas personales, asegurarse que las respuestas no sean utilizadas para sesgar las oportunidades de las candidatas o los candidatos.
- » **Literal f)** Los criterios previamente establecidos en los perfiles del puesto sean utilizados como la base de los procesos de selección, reclutamiento, contratación e inducción.
- » **Literal g)** Asegurar que el proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción no contenga acciones discriminatorias como:

1. Anuncios o convocatorias que consignen sexo, edad, estado civil, raza, religión, buena presentación, zona o área geográfica de residencia, particularidades físicas, estado familiar, o alguna otra que pudiera dar lugar a una discriminación.
2. Solicitar de forma explícita o aplicar examen de gravedad, VIH/SIDA o cualquier otro tipo de examen que pueda dar lugar a discriminación exceptuando para puestos que la industria lo requiera.

<sup>10</sup> NTS 03.116.01:21. Anexo C. Página 29 a 31.



- » **Literal l)** Estar libres de sesgos de género y discriminaciones en los requerimientos de contratación solicitados al nuevo personal. La documentación de los procesos de contratación debe evidenciar que la organización no está solicitando pruebas o documentación discriminatoria.
- » **Literal p)** Ofrecer en las descripciones de las vacantes, oportunidades igualitarias para hombres y mujeres, que estén libres de sesgos de género y discriminaciones, y que estén basadas en habilidades y competencias. No podrán incluir ningún requisito relativo al sexo, etnia, raza, edad, religión, peso, altura, apariencia y estado familiar.

Estos aspectos son fundamentales para garantizar que mujeres y hombres participen en igualdad de condiciones. Es esencial prestar especial atención a la información divulgada sobre vacantes o ascensos, asegurándose de que no contenga sesgos que favorezcan a un género sobre otro. Por lo tanto, las organizaciones deben cumplir íntegramente con lo establecido en el Anexo C de la Norma Técnica Salvadoreña.

Además, el proceso de reclutamiento, selección, promoción y evaluación del desempeño debe complementarse con las directrices de los Anexos D (Descripción y Perfil del Puesto), E (Desarrollo Profesional) y F (Igualdad de Oportunidades y Compensaciones). Estos anexos completan el ciclo de administración de personal desde una perspectiva de género.

Para asegurar la equidad en los procesos de reclutamiento y selección, se recomienda:

- a. Publicar sin imágenes representativas de género:** Asegúrese de que la descripción de funciones y competencias no utilice lengua-

je masculino exclusivo, como “el candidato deberá tener las siguientes competencias”.

- b. Publicar con imágenes representativas de ambos géneros:** En este caso, utilice imágenes en las que hombres y mujeres aparezcan en igualdad de condiciones y considere los aspectos culturales relevantes en su organización.
- c. Incluir una leyenda sobre acciones afirmativas:** Indique que se promoverá la contratación de mujeres o de hombres, según corresponda, como parte de las acciones afirmativas.

## 5. Protocolo de acoso sexual y acoso laboral

**Cuando las organizaciones no adoptan medidas efectivas para prevenir y sancionar la violencia de género, contribuyen a perpetuarla al normalizar estas conductas.**

La NTS para Sistemas de Gestión de Igualdad de Género establece en el Anexo 1<sup>11</sup> los requisitos para la prevención y atención del acoso sexual y el acoso en razón de sexo en el trabajo. Según este anexo, la organización debe:

- a.** Establecer políticas, procesos y procedimientos documentados para prevenir, detectar y actuar en casos de acoso sexual y acoso en razón de sexo en el lugar de trabajo.
- b.** Prohibir explícitamente en documentos normativos internos, como códigos de ética, códigos de conducta y reglamentos internos, el uso de bromas, lenguaje inapropiado y ofensivo, así como los comentarios sexistas y el acoso sexual y en razón de sexo.
- c.** Determinar un mecanismo documentado para la atención de casos de acoso sexual

11 NTS 03.116.01:21. Anexo I. Páginas 40-41.



- y acoso en razón de sexo en el lugar de trabajo.
- d.** Establecer procesos y procedimientos que aseguren la imparcialidad, flexibilidad, confidencialidad, neutralidad e independencia en la actuación ante casos de acoso sexual y acoso en razón de sexo.
  - e.** Comunicar adecuadamente a todo el personal los mecanismos para reportar casos de acoso sexual y acoso en razón de sexo.
  - f.** Promover activamente un ambiente de trabajo libre de acoso sexual y en razón de sexo, previniendo y eliminando cualquier forma de violencia contra las mujeres en el lugar de trabajo.
  - g.** Ofrecer cursos, programas de formación u otros mecanismos para educar y aumentar la conciencia sobre la cero tolerancia al acoso sexual y al acoso en razón de sexo, así como el respeto por los derechos de las mujeres.
  - h.** Establecer mecanismos de consejería, atención y/o apoyo para las víctimas de acoso sexual y acoso en razón de sexo.
  - i.** Monitorear el ausentismo o abandono del trabajo debido a situaciones de acoso sexual, acoso en razón de sexo, violencia intrafamiliar y violencia contra las mujeres.
- » Establecer políticas y procesos documentados para prevenir, detectar y actuar en casos de acoso laboral y discriminación en razón de sexo y/o género en el lugar de trabajo; así como procedimientos que aseguren la imparcialidad, flexibilidad, confidencialidad, neutralidad e independencia y contengan todos los criterios establecidos en el literal c) del Anexo I.
  - » Promover activamente un entorno de trabajo libre de acoso laboral y discriminación en razón de sexo y/o género, así como espacios libres de cualquier forma de violencia contra la mujer.
  - » Prohibir comportamientos como: ignorar, excluir y/o descalificar; burlarse, lo cual puede entenderse como: ridiculizar su trabajo, sus ideas o los resultados obtenidos ante los demás trabajadores, caricaturizándolo o parodiándolo; abusar de autoridad que puede expresarse en las siguientes acciones de parte de la jefatura superior o un colega; entre otros. Esto puede establecerse en instrumentos normativos internos, como código de ética, código de conducta, reglamentos internos u otros.
  - » Comunicar apropiadamente los mecanismos para el reporte de casos de acoso laboral y discriminación en razón de sexo y/o género.
  - » Ofrecer formación o programas para aumentar la conciencia sobre cero tolerancia al acoso laboral y discriminación en razón de sexo y/o género en el lugar de trabajo.
  - » Establecer mecanismos de consejería, atención y/o apoyo a hombres y mujeres víctimas de acoso laboral y discriminación en razón de sexo y/o género, monitorear el ausentismo o abandono del trabajo debido a situaciones de acoso laboral y discriminación en razón de sexo y/o género.

Un protocolo eficaz para la prevención y atención de estos casos es crucial, tanto si hay casos actuales como si no. Contar con un protocolo adecuado previene la revictimización de la persona afectada y reduce el riesgo de poner en peligro su vida e integridad, asegurando que se sigan los procedimientos necesarios.

La NTS también aborda en el Anexo J la prevención y atención del acoso laboral y la discriminación por razón de sexo. Los aspectos destacados incluyen:



- » Aclarar que no considera acoso laboral lo siguientes: el estrés por exceso de trabajo, amonestaciones disciplinarias, críticas aisladas, jornadas de trabajo extensas ocasionales o condiciones laborales precarias. Estas violaciones a derechos laborales se abordan desde una óptica distinta a la del acoso laboral.

Es importante considerar que la Ley General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo establece en el artículo 8, numeral 10, que uno de los elementos del Programa de Gestión de Prevención de Riesgos laborales es “el programa preventivo de sensibilización sobre violencia hacia las mujeres, acoso sexual y demás riesgos psicosociales”. El reglamento de dicha Ley, en el artículo 55 señala: “los programas preventivos y de sensibilización sobre riesgos psicosociales deberán incluir acciones educativas con la participación de un conocedor de la materia, que contribuyan al desarrollo de una cultura organizacional basada en el ser humano, de manera de favorecer un ambiente de trabajo saludable, además de establecer un mecanismo de investigación y detección temprana de este tipo de riesgos”.

En este sentido, toda organización debería contar con un protocolo para la prevención y atención de acoso laboral y acoso sexual, manteniendo los principios de confidencialidad, derechos humanos y una vida libre de violencia, independientemente de si existen casos actuales.

**Ver herramienta “Estructura protocolo de acoso laboral y acoso sexual”.**

## 4.3 V – VERIFICAR

Es importante establecer e incorporar indicadores sensibles al género<sup>12</sup> para evaluar las acciones que se realizan. Estos indicadores deben estar alineados con lo estipulado en la Política de Igualdad, el Plan de Acción y las metas organizacionales.

La verificación se complementa con los controles definidos por la organización, que aseguran que tanto el personal interno como los proveedores externos cumplan con los principios de igualdad en sus procesos. La organización debe establecer y aplicar criterios para la evaluación, selección, seguimiento del desempeño y reevaluación de proveedores externos, basándose en su capacidad para ofrecer procesos, productos y servicios que cumplan con los requisitos en materia de igualdad.

En esta fase es fundamental definir:

- » Diseño del conjunto de indicadores.
- » Definición de las fuentes de información, técnica de procesamiento y periodicidad de producción de la información.
- » Recogida de la información
- » Procesamiento, análisis y valoración de los indicadores.

**Ver herramienta “Indicadores de igualdad para empresas”.**

<sup>12</sup> Estos indicadores deberán estar definidos en la etapa de planificación.



## 4.4 A – ACTUAR

Es fundamental que la organización utilice la información obtenida en las etapas anteriores para implementar los ajustes necesarios que impulsen avances en materia de igualdad.

A partir de esta evaluación, se pueden identificar diferentes planes de mejora, ya sea de manera conjunta o por separado:

**a. Superación de metas:** Si la organización ha superado la meta establecida a través de su Política, Plan y mecanismos implementados, será necesario ajustar las metas para que sigan siendo desafiantes y continúen impulsando el progreso en igualdad.

**b. Necesidad de fortalecimiento:** Si se identifica que la organización requiere más procesos de sensibilización y capacitación en igualdad, así como el fortalecimiento de algunos de los mecanismos diseñados, se deberán enfocar esfuerzos en estas áreas.

**c. Observación de cambios positivos:** Si se han comenzado a observar cambios en las personas dentro de la organización en relación a la igualdad, se podrán reforzar las acciones que han sido efectivas para consolidar estos avances.

Estos escenarios, así como otros que puedan surgir, pueden ser únicos o complementarios. Es importante recordar que la igualdad de género es un proceso dinámico, cambiante y constante.





## V. ¿Qué hacer después de implementar la Norma Técnica?

Después de implementar la Norma Técnica, es fundamental que la organización mantenga una supervisión continua de los datos y resultados obtenidos a través de los mecanismos establecidos. Esto garantiza la efectividad y relevancia de las acciones en materia de igualdad de género. Para ello, es importante considerar lo siguiente:

- » Todo el personal involucrado debe adoptar una postura crítica y reflexiva sobre las acciones de igualdad de género y su impacto dentro de la organización, asegurando que estas continúen siendo pertinentes y efectivas.
- » Iniciado el proceso de transformación hacia la igualdad de género, es natural que las expectativas y acciones sean evaluadas continuamente por el personal. Esto requiere un compromiso sostenido y un enfoque proactivo para responder a las necesidades y expectativas emergentes.
- » La igualdad de género no solo beneficia a las personas y sus relaciones de negocio, sino que también incrementa la productividad y fomenta la creación de ambientes de trabajo más saludables.
- » A medida que el Sistema de Gestión de Igualdad de Género madure, es recomendable considerar la certificación externa. Este proceso permite validar y certificar las acciones realizadas, aportando una mayor credibilidad y rigor a los esfuerzos en igualdad de género.
- » Cada esfuerzo en pro de la igualdad de género contribuye a mejorar la vida de las personas dentro de la organización y, en consecuencia, refuerza el papel de la organización como agente de cambio social hacia una mejor sociedad y un mejor país.





## VI. Proceso para certificar la empresa con el Sistema de Gestión de Igualdad de Género

### 6.1 Competencias y funciones del Organismo Salvadoreño de Normalización (ONS) conforme al Reglamento de la Ley de Creación del Sistema Salvadoreño para la Calidad

- » **Consulta y asesoría:** Actúa como organismo consultor y asesor en materia de normalización, respondiendo a las solicitudes de asesoría formuladas por entidades estatales.
- » **Promoción de la participación internacional:** Fomenta la participación de los Comités Técnicos de Normalización en Comités Técnicos Internacionales y Regionales de Normalización que sean de interés estratégico para el país.
- » **Evaluación de la conformidad:** Desarrolla actividades de evaluación de la conformidad e implementar los requisitos establecidos en las normas y directrices nacionales e internacionales.
- » **Capacitación y servicios:** Ofrece servicios de capacitación en temas de normalización, además de la venta de normas, publicaciones y servicios de asesoría. Todos los

servicios se proporcionan conforme a las tarifas autorizadas por el Ministerio de Hacienda, ratificadas por el Consejo.



**El OSN es responsable de guiar a las empresas en el proceso de certificación de la NTS 03.116.01:21, que evalúa los Sistemas de Gestión de Igualdad de Género en el ámbito laboral. Esta certificación valida que la empresa ha implementado acciones medibles y sostenibles en materia de igualdad de género.**

En El Salvador, el OSN es el único organismo autorizado para otorgar esta certificación. Para optar a ella, las empresas deben haber fortalecido su Sistema de Gestión de Igualdad de Género y completado al menos un ciclo de implementación. Esto asegura la solidez del sistema y permite la incorporación de ajustes y mejoras según sea necesario.



**Vigencia de la certificación:** Una vez obtenido, el certificado tiene una vigencia inicial de tres años, durante los cuales se deben realizar dos auditorías de seguimiento y una auditoría de renovación al finalizar el tercer año.

**Renovación de la certificación:** La renovación es esencial para ampliar o redefinir el alcance de la certificación, lo que permite a las organizaciones avanzar en su compromiso con la igualdad de género. Esto puede incluir:

- a. Ampliar o reducir el alcance en distintas sedes.
- b. Ampliar o reducir las áreas de aplicación.

Se recomienda a las organizaciones considerar la certificación una vez que el sistema haya alcanzado un grado adecuado de madurez. Esto

implica que la NTS debe haber sido implementada durante al menos seis meses, con la evidencia correspondiente, y haber completado un ciclo de implementación completo para retroalimentar el sistema, creando condiciones que faciliten la transversalidad de la igualdad dentro de la organización.

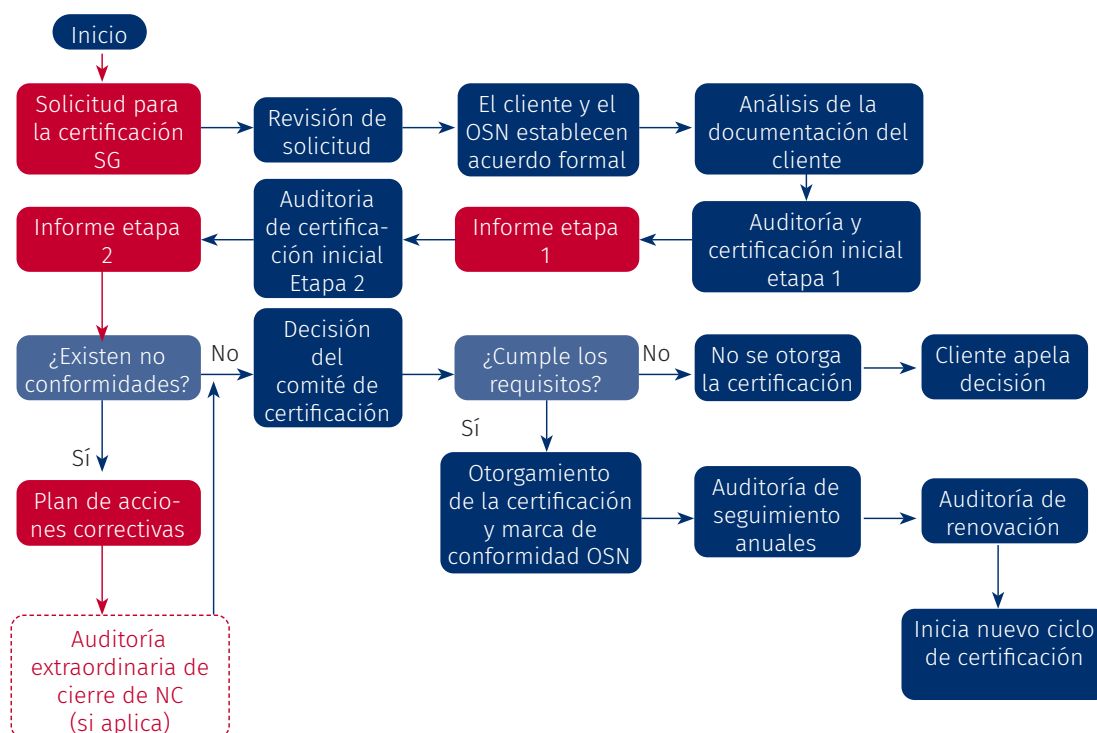
## 6.2 Fases del proceso de certificación

1. Recepción de la solicitud.
2. Planificación de la auditoría.
3. Ejecución de la auditoría.
4. Plan de acción.
5. Decisión de certificación.

Estas fases incluyen una serie de pasos que se detallan a continuación:

## Figura 5.

Proceso de Certificación del Sistema de Gestión de Igualdad de Género en el Ámbito Laboral



Fuente: OSN.

### 6.3 ¿Por qué certificarse?

La certificación es altamente recomendable para las empresas que desean que una entidad externa valide y respalde sus acciones en materia de igualdad, asegurando que estas sean sostenibles a largo plazo. Este proceso no solo verifica la eficacia del Sistema de Gestión de Igualdad de Género, sino que también identifica oportunidades de mejora, garantizando que el sistema funcione de manera efectiva y cumpla con los objetivos establecidos a favor de la igualdad.

Además, la certificación actúa como una evidencia tangible ante las partes interesadas del compromiso de la organización con la igualdad de género, lo que fortalece la credibilidad del

sistema de gestión implementado. Integrar esta certificación dentro de la estrategia empresarial contribuye a crear un entorno en el que tanto mujeres como hombres puedan desarrollarse plenamente, promoviendo la igualdad y asegurando que este enfoque se mantenga sostenible en el tiempo, generando beneficios positivos tanto para la organización como para su personal.

Asimismo, esta certificación está alineada con la estrategia de sostenibilidad de la empresa, complementando sus esfuerzos en Responsabilidad Social Empresarial (RSE), la Responsabilidad Ambiental, al tiempo que refuerza su compromiso con un desarrollo más inclusivo y equitativo.







## VII. Caja de herramientas



### Herramienta

#### 1. Lineamientos de funcionamiento de Comité de Igualdad de Género

Considerar como estructura mínima los siguientes apartados:

### Tabla 3.

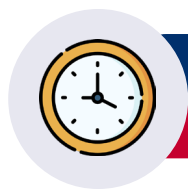
Estructura de documento para regular el funcionamiento del Comité de Igualdad de Género

1	Portada, con mensaje clave en materia de igualdad.
2	Objetivo.
3	Conformación del Comité, incluyendo el acuerdo de la alta dirección (Gerencia General, Junta Directiva, de acuerdo con lo que aplique en la organización).
4	Periodo y nombramiento.
5	Funciones y responsabilidades, en armonía con lo establecido en el Anexo B de la NTS Sistemas de Gestión de Igualdad de Género en el ámbito laboral.
6	Atribuciones del Comité.
7	Realización de sesiones de trabajo y toma de acuerdos.
8	Vigencia y autorización.
9	Otra información que se considere pertinente.
10	Bitácora de actualización y control interno (cuadro control de cambios de documentos, especificando por lo menos número, fecha de cambio, cambio, situación anterior, razón de cambio, responsable del cambio).



Consideraciones:

- 1 Utilizar lenguaje sencillo
- 2 Integrarlo a la documentación de la organización
- 3 Mantenerlo actualizado y vigente
- 4 Las personas que lo integren deberán tener moralidad notoria para mayor credibilidad del Comité.



### Herramienta

### Matriz de planificación de actividades

## Tabla 4.

Matriz de planificación de actividades

Etapa del proceso:									
Entregables de etapa:									
Objetivo	Indicador	Macro actividad	Actividades	Resultados esperados	Programación (meses)	Duración (días, semana)	Meta	Recursos	Responsable



## Herramienta

Instrumentos de recolección de información con perspectiva de género

### Tabla 5.

Distribución de personal por sexo y puesto tipo

Puesto tipo	Cantidad			Porcentaje (vertical)			Porcentaje (horizontal)		
	Mujeres	Hombres	Total	M	H	T	M	H	T
Director(a)									100%
Gerente									100%
Jefatura									100%
Coordinación									100%
Técnico(a)									100%
Administrativa									100%
Operativo									100%
...									100%
<b>TOTAL</b>				<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>			

Fuente. Adaptado de la metodología del sello de igualdad del sector privado PNUD (2019) y los lineamientos institucionales para la transversalización de la igualdad, no discriminación y vida libre de violencia para las mujeres en las instituciones del Estado - ISDEMU (2022).

#### Nota de aplicación:

- » **Porcentaje vertical:** se obtendrá de dividir el total de mujeres (M) o de hombres (H), (según corresponda) entre el total de mujeres o de hombres respectivamente multiplicado por 100. Permitirá identificar por sexo en que puestos tipos se concentran las mujeres concentran más las mujeres y los hombres.
- » **Porcentaje horizontal:** se obtendrá de dividir el total de mujeres o de hombres en un puesto tipo entre el total de personas (mujeres y hombres) en ese puesto tipo multiplicado por 100. Permitirá identificar si hay paridad (50%-50%) entre puestos tipos.
- » Adaptar los puestos tipos a los utilizados en cada organización.



## Tabla 6.

Distribución de personal tipo de jornada de contratación (10)

Tipo de jornada	Cantidad			Porcentaje (vertical)			Porcentaje (horizontal)		
	Mujeres	Hombres	Total	M	H	T	M	H	T
Completa									100%
Parcial									100%
<b>TOTAL</b>				<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>			

Fuente. Adaptado de la metodología del sello de igualdad del sector privado PNUD (2019) y los lineamientos institucionales para la transversalización de la igualdad, no discriminación y vida libre de violencia para las mujeres en las instituciones del Estado - ISDEMU (2022).

## Tabla 7.

Distribución de personal por turno de trabajo (10)

Tipo de jornada	Cantidad			Porcentaje (vertical)			Porcentaje (horizontal)		
	Mujeres	Hombres	Total	M	H	T	M	H	T
Turno 1 (Mañana)									100%
Turno 2 (Tarde)									100%
Turno 3 (Noche)									100%
<b>TOTAL</b>				<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>			

Fuente. Adaptado de la metodología del sello de igualdad del sector privado PNUD (2019) y los lineamientos institucionales para la transversalización de la igualdad, no discriminación y vida libre de violencia para las mujeres en las instituciones del Estado - ISDEMU (2022).

## Tabla 8.

Salarios promedios por sexo y puesto tipo (10)

Puesto tipo	Salario promedio (US\$)			Salario más alto (US\$)		Salario más bajo (US\$)		Brecha salarial ((M-H) / H)%
	Mujeres	Hombres	Total	M	H	M	H	
Director(a)								
Gerente								
Jefatura								
Coordinación								
Técnico(a)								
Administrativa								
Operativo								
...								

Fuente. Adaptado de la metodología del sello de igualdad del sector privado PNUD (2019) y los lineamientos institucionales para la transversalización de la igualdad, no discriminación y vida libre de violencia para las mujeres en las instituciones del Estado - ISDEMU (2022).

### Nota de aplicación:

- » **Salario promedio:** Corresponderá a la sumatoria de los salarios de las personas de cada sexo entre el total de mujeres o de hombres en ese puesto tipo (según corresponda) multiplicado por 100.
- » **El salario total promedio:** Corresponderá a la sumatoria de los salarios (mujeres y hombres) entre el total de personas en ese puesto tipo.
- » **Salario más alto por sexo:** Corresponderá al valor absoluto de salario de la persona con mayor salario en cada puesto tipo. Aplica lo mismo para el salario más bajo.
- » **Brecha salarial:** Será calculado con los salarios promedio de mujeres y hombres. Un valor positivo corresponderá que las mujeres ganan en promedio más que los hombres y un valor negativo corresponderá que las mujeres ganan menos que los hombres. Deberá interpretarse, por ejemplo, con un porcentaje de -9.0%, las mujeres ganan 9.0% menos que el salario promedio de hombres en ese puesto tipo.
- » Se recomienda calcular la brecha salarial de género, dado que diversos estudios han demostrado que, en el mercado laboral, las mujeres suelen recibir una remuneración inferior a la de los hombres por realizar el mismo trabajo.



## Tabla 9.

Distribución de planilla por grupos de edades

Grupo de edad (años)	Cantidad			Porcentaje (vertical)			Porcentaje (horizontal)		
	Mujeres	Hombres	Total	M	H	T	M	H	T
18-22									100%
23-27									100%
28-32									100%
33-37									100%
38-42									100%
43-47									100%
48-52									100%
53-57									100%
58-62									100%
63-67									100%
68 y más									100%
<b>TOTAL</b>				<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>			

Fuente. Adaptado de la metodología del sello de igualdad del sector privado PNUD (2019) y los lineamientos institucionales para la transversalización de la igualdad, no discriminación y vida libre de violencia para las mujeres en las instituciones del Estado - ISDEMU (2022).

### Nota de aplicación:

- » El porcentaje vertical: permitirá identificar cómo se distribuyen por sexo en los diferentes grupos de edad, mientras el porcentaje horizontal permitirá identificar cómo se conforma por sexo cada grupo etario.
- » Utilidad de la información resultante: corresponde a que las organizaciones están conformadas por personas de diferentes grupos generacionales, estudios en recursos humanos, han demostrado que lo que mueve a cada generación cambia, así como las necesidades y motivaciones también.
- » Estos datos serán de utilidad al momento de identificar acciones para la conciliación vida laboral y vida personal, así como los servicios que se brindarán a las personas. Así como considerar las medidas de seguridad, de bienestar y salud de las personas que conforman la organización.
- » En caso que se desee profundizar más en este dato, se recomienda desagregar por grupo de edad y puesto tipo.
- » Al hacer un análisis de género se identifican acciones para los diferentes grupos, no solamente para el grupo más representativo.

## Tabla 10.

Distribución de planilla por años de servicio

Grupo de edad (años)	Cantidad			Porcentaje (vertical)		
	Mujeres	Hombres	Total	M	H	T
Menos de 6 meses						
De 7 meses a 1 año						
De 2 a 3 años						
De 4 a 10 años						
De 11 a 15 años						
De 16 a 20 años						
De 21 a 30 años						
De 31 a 40 años						
Más de 40 años						
<b>TOTAL</b>				<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente. Adaptado de la metodología del sello de igualdad del sector privado PNUD (2019) y los lineamientos institucionales para la transversalización de la igualdad, no discriminación y vida libre de violencia para las mujeres en las instituciones del Estado - ISDEMU (2022).

### Nota de aplicación:

- » Dato: Será aplicable para revisar la estabilidad para mujeres y hombres.
- » Si se desea desagregar más, debe desagregarse por tipo de puesto y por porcentaje horizontal.



## Tabla 11.

Mapeo de políticas, normativas e instructivos o su equivalente que promueven la participación de mujeres y hombres en procesos de selección, contratación y ascensos

Nombre de documento	Tipo de documento	Promoción de la igualdad <sup>13</sup>	Año de aprobación	Específico que promueve participación de mujeres y hombres

Fuente. Adaptado de la metodología del sello de igualdad del sector privado PNUD (2019) y los lineamientos institucionales para la transversalización de la igualdad, no discriminación y vida libre de violencia para las mujeres en las instituciones del Estado - ISDEMU (2022).

### Nota de aplicación:

- » Dato será aplicable al momento de revisar si la normativa, reglamentos, instructivos y otros comunican que mujeres y hombres pueden participar o se sesga a uno de los sexos.

<sup>13</sup> Algunos criterios para identificar si en el documento se promueve la igualdad pueden ser: se identifican objetivos, principios, valores que abordan la igualdad y/o equidad de género; se cuenta con normativa que establece un porcentaje de participación de mujeres; existen criterios definidos para la inclusión de mujeres en áreas de contratación, entre otros.



## Tabla 12.

Principales causas de ausentismos por sexo

Causa de ausentismo	Cantidad			Porcentaje (vertical)			Porcentaje (horizontal)		
	Mujeres	Hombres	Total	M	H	T	M	H	T
<b>Deterioro de salud</b>									<b>100%</b>
Enfermedad.									100%
Accidente de trabajo.									100%
<b>Carga de trabajo reproductivo</b>									<b>100%</b>
Cuidado de dependiente.									100%
Cuidado de hijos/as.									100%
Actividades escolares.									100%
Violencia de género en la casa.									100%
Violencia de género en el trabajo.									100%
Violencia de género en el tránsito de casa al trabajo.									100%
<b>TOTAL</b>				<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>			

Fuente. Adaptado de la metodología del sello de igualdad del sector privado PNUD (2019) y los lineamientos institucionales para la transversalización de la igualdad, no discriminación y vida libre de violencia para las mujeres en las instituciones del Estado - ISDEMU (2022).

### Nota de aplicación:

- » Son fundamentales ambos porcentajes (vertical y horizontal).
- » Al realizar el análisis, es importante identificar si las ausencias de mujeres y hombres se deben a problemas de salud, como enfermedades crónicas (diabetes, hipertensión, cáncer, entre otras), síntomas agudos (gripes, problemas estomacales, entre otros) o accidentes (laborales o causados por hechos violentos). En cuanto al trabajo reproductivo, los datos ayudarán a determinar si las mujeres asumen una mayor responsabilidad en el cuidado de hijos/as enfermos/as, la participación en actividades escolares para padres o madres, entre otras tareas similares.
- » Esta información será crucial para planificar acciones que aborden tanto la salud integral de los empleados como la corresponsabilidad en las tareas de cuidado.



## Tabla 13.

Acceso y uso de licencia de maternidad y paternidad en los últimos dos años

Situación	Cantidad			Porcentaje (vertical)			Porcentaje (horizontal)		
	Mujeres	Hombres	Total	M	H	T	M	H	T
Personas que tomaron licencia.									100%
Personas que tenían la licencia, pero no la tomaron.									100%
Personas reincorporadas tras cumplir su licencia.									100%
<b>TOTAL</b>				<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>			

Fuente. Adaptado de la metodología del sello de igualdad del sector privado PNUD (2019) y los lineamientos institucionales para la transversalización de la igualdad, no discriminación y vida libre de violencia para las mujeres en las instituciones del Estado - ISDEMU (2022).

### Nota de aplicación:

- » Este análisis se deberá complementar con el tipo de prestaciones y/o servicios que se utilizan por parte del personal, como por ejemplo CAPI, paquetes escolares, transporte de personal, entre otras que la organización brinde.

## Tabla 14.

Participación en procesos de gestión de personal en el último año

Participación	Cantidad			Porcentaje (vertical)			Porcentaje (horizontal)		
	Mujeres	Hombres	Total	M	H	T	M	H	T
Procesos de reclutamiento.									100%
Procesos de selección.									100%
Personas contratadas.									100%
Personas ascendidas.									100%
Personas cesadas.									100%
<b>TOTAL</b>				<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>			

Fuente. Adaptado de la metodología del sello de igualdad del sector privado PNUD (2019) y los lineamientos institucionales para la transversalización de la igualdad, no discriminación y vida libre de violencia para las

mujeres en las instituciones del Estado - ISDEMU (2022).

**Nota de aplicación:**

- » Permitirá, a partir de los datos, comprender cómo se mueven mujeres y hombres dentro de la organización, y si se está fomentando equitativamente la participación de ambos sexos.
- » Para un análisis más profundo, se recomienda examinar cada una de estas etapas considerando tanto el tipo de puesto como el sexo.

## Tabla 15.

Horas de capacitación recibidas en el año, por tema impartido y sexo de participante

Tema	Cantidad			Porcentaje (vertical)			Cantidad de horas
	Mujeres	Hombres	Total	M	H	T	
...							

Fuente. Adaptado de la metodología del sello de igualdad del sector privado PNUD (2019) y los lineamientos institucionales para la transversalización de la igualdad, no discriminación y vida libre de violencia para las mujeres en las instituciones del Estado - ISDEMU (2022).

**Nota de aplicación:**

- » Identificar las capacitaciones que se brindan a mujeres y hombres, así como los tipos de formación ofrecidos a cada grupo.
- » Se recomienda profundizar cualitativamente para identificar posibles sesgos inconscientes en la selección de participantes, así como los criterios utilizado para determinar la participación de mujeres y hombres en las capacitaciones.
- » Dentro del conjunto de capacitaciones, identificar aquellas relacionadas con temas de derechos humanos, prevención de la violencia, acoso sexual y laboral, entre otros. Analizar la participación en estos temas y su cobertura en relación con el total del personal.
- » Evaluar si en temas especializados existen sesgos o estereotipos que limitan la participación de mujeres o hombres. Por ejemplo, verificar si en capacitaciones sobre mecánica automotriz solo participan hombres.
- » Realizar una revisión cualitativa para determinar si existen capacitaciones en las que mujeres u hombres no participan debido a su sexo. Por ejemplo, si los hombres no participan en cursos sobre habilidades para hablar en público o masculinidades, o si las mujeres no participan en cursos de mecánica automotriz o manejo a la defensiva.
- » Es recomendable que los datos recolectados permitan identificar si las personas capacitadas logran mejoras laborales, y especificar si estas mejoras benefician principalmente a mujeres o a



hombres.

## Tabla 16.

Participación en formaciones y/o capacitación según lugar de desarrollo y por tipo de horario

Lugar de desarrollo	Cantidad			Porcentaje vertical		
	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total
En la institución.						
En la misma ciudad (centro de formación profesional, otros).						
En el interior del país.						
En el exterior del país.						
				<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
En horario laboral.						
En horario no laboral.						
				<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente. Adaptado de la metodología del sello de igualdad del sector privado PNUD (2019) y los lineamientos institucionales para la transversalización de la igualdad, no discriminación y vida libre de violencia para las mujeres en las instituciones del Estado - ISDEMU (2022).

## Tabla 17.

Quejas y atenciones por acoso sexual por sexo

Tipo de queja	Cantidad			Porcentaje vertical		
	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total
Quejas recibidas por acoso sexual en el lugar de trabajo.						
Quejas que han sido resueltas.						
Atención específica a personas que han sufrido acoso sexual en procesos de promoción o movilidad.						
Resoluciones internas administrativas favorables a las víctimas de violencia.						
Quejas trasladadas a instituciones competentes: PNC, Fiscalía, Ministerio de Trabajo, entre otras.						
				100%	100%	100%

Fuente. Adaptado de la metodología del sello de igualdad del sector privado PNUD (2019) y los lineamientos institucionales para la transversalización de la igualdad, no discriminación y vida libre de violencia para las mujeres en las instituciones del Estado - ISDEMU (2022).

**Nota de aplicación:**

- » El objetivo de esta información es identificar si se han reportado situaciones de acoso sexual y si estas han sido debidamente resueltas.
- » Es crucial profundizar en el análisis para determinar quién ejerce la violencia, considerando el sexo, el tipo de puesto y el grupo de edad.
- » Es importante verificar si existe un mecanismo definido para la atención y resolución de quejas de acoso sexual.

**Tabla 18.**

Quejas y atenciones por acoso laboral por sexo

Tipo de queja	Cantidad			Porcentaje vertical		
	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total
Quejas recibidas por acoso laboral.						
Quejas con resoluciones administrativas internas a favor de la víctima.						
Quejas referidas a instituciones competentes.						
Quejas trasladadas a instituciones competentes: PNC, Fiscalía, Ministerio de Trabajo, entre otras.						
				100%	100%	100%

Fuente. Adaptado de la metodología del sello de igualdad del sector privado PNUD (2019) y los lineamientos institucionales para la transversalización de la igualdad, no discriminación y vida libre de violencia para las mujeres en las instituciones del Estado - ISDEMU (2022).

Es necesario que de forma complementaria se obtenga información cualitativa para conocer la percepción del personal, se pueden diseñar encuestas de percepción:

- » Encuesta de estereotipos de género en el personal.
- » Encuesta de percepción de competencias en temas de igualdad de género.
- » Encuesta de conocimientos de género.
- » Encuesta de identificación de liderazgo y empoderamiento.
- » Encuesta de identificación del uso de tiempo de mujeres y hombres.
- » Encuesta de percepción de clima laboral y no discriminación.
- » Encuesta de percepción de expresiones y prácticas de acoso sexual y laboral en la organización.
- » Encuesta de percepción de la seguridad del entorno para prevenir la violencia de género<sup>14</sup>.

<sup>14</sup> Ejemplos de este tipo de encuestas se encuentran en los Lineamientos institucionales para la transversalización de la igualdad, no discriminación y vida libre de violencia para las mujeres en las instituciones del Estado - ISDEMU (2022). Disponibles en: <https://www.transparencia.gob.sv/institutions/instituto-salvadoreno-para-el-desarrollo-de-la-mujer/documentos/otros-documentos-normativos>



## Herramienta

### Identificación de recursos disponibles para la Igualdad

## Tabla 19.

Matriz para identificación de recursos - Comité de Igualdad

<b>HUMANOS</b>	<b>FINANCIEROS</b>
<b>TÉCNICOS</b>	<b>MATERIALES</b>

### Se recomienda para su aplicación:

- » Realizar una lluvia de ideas en el Comité de Igualdad de Género para identificar los recursos disponibles.
- » Especificar de manera precisa los recursos disponibles. Por ejemplo: 10 personas con habilidades y conocimiento para brindar capacitaciones con perspectiva de género.
- » Se pueden utilizar herramientas como hojas adhesivas o tableros en línea para desarrollar esta actividad o cualquier otro método que la organización considere más adecuado.
- » Para determinar los recursos, el grupo debe tener en cuenta los hallazgos identificados en el diagnóstico previo.



## Herramienta

### Política de igualdad

## Estructura y contenido para la Política de Igualdad de Género

De acuerdo con el Anexo A de la Norma Técnica Salvadoreña del Sistema de Gestión de Igualdad de Género, la política debe incluir los siguientes compromisos fundamentales:

1. Defender los derechos humanos.
2. Erradicar la discriminación.
3. Igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres.
4. Promover la equidad de género.
5. Cerrar brechas de género.
  - a. Detectar y eliminar las brechas salariales.
  - b. Incremento de la participación de mujeres en puestos de decisión.
  - c. Mejorar el balance de la vida familiar, laboral y personal con corresponsabilidad en las tareas del hogar y del cuidado.
  - d. Participación en áreas ocupacionales tradicionalmente masculinizadas y feminizadas.
  - e. Comunicación inclusiva y no sexista interna y externa.
  - f. Erradicación del acoso sexual y laboral, y cualquier acción necesaria para cerrar brechas detectadas en diagnóstico organizacional con perspectiva de género.

## Recomendaciones para la elaboración de la Política

1. **Formato:** La política puede redactarse en prosa continua o en oraciones breves y claras.
2. **Integración:** Es posible agrupar varios compromisos en un solo párrafo, manteniendo la coherencia y claridad.
3. **Personalización:** Cada organización debe complementar los compromisos con acciones específicas, alineadas con su cultura organizacional y lenguaje corporativo.
4. **Visualización:** Se recomienda diagramar la política utilizando los colores de la línea gráfica de la organización.
5. **Agrupación temática:** Puede agruparse el contenido por medio de afirmaciones o mensajes clave, desarrollando a continuación las acciones correspondientes.

Por ejemplo:

**“Cero tolerancia a cualquier tipo de violencia, principalmente el acoso sexual y acoso laboral: Nuestra organización se compromete a cerrar brechas para erradicar el acoso sexual y acoso laboral; así como establecer medidas específicas y efectivas para prevenir, atender y sancionar cualquier tipo de violencia especialmente acoso sexual, laboral y otros acosos generados en las relaciones laborales; generar un ambiente organizacional libre de violencia que favorezca la calidad de vida del personal”.**



## Proceso de construcción de la Política

Cada organización debe definir la mejor forma de construir esta política, considerando la cultura organizacional, los cambios deseados y los

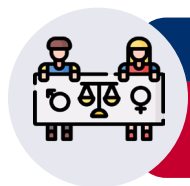
recursos disponibles. Es crucial que el proceso sea participativo, involucrando a personas clave que representen a diferentes grupos dentro de la organización. Lo más valioso es que la política refleje el compromiso real de la organización y sus miembros en materia de igualdad de género.



### Herramienta

#### Estructura del Plan de Acción de Igualdad

1. Siglas y acrónimos.
2. Presentación.
3. Introducción.
4. Marco referencial (incluyendo los principios y enfoques rectores en igualdad y el contexto de la organización).
5. Objetivos del Plan por áreas estratégicas y áreas transversales.
6. Áreas estratégicas: detallando la justificación de por qué esa área es prioritaria y
7. estratégica, datos estadísticos y cualitativos que sustentan, objetivos y acciones.
7. Indicadores del Plan de igualdad.
8. Seguimiento y monitoreo: estructura y mecanismos de coordinación, presupuesto, indicadores de cumplimiento.
9. Bibliografía.
10. Anexos: instrumentos de recolección de información, matrices de seguimiento, entre otros.



### Herramienta

#### Procesos de sensibilización y formación en igualdad y de derechos humanos

## Recomendaciones para sensibilizar en igualdad de género

1. **Priorizar talleres presenciales:** Los talleres presenciales facilitan una interacción más directa y dinámica entre los participantes, permitiendo que las actividades y la
- información se integren de manera más efectiva en la experiencia del grupo.
2. **Fomentar una relación horizontal:** Promueva un ambiente educativo basado en la cooperación y el aprendizaje mutuo, donde facilitadores y participantes colaboren en un plano de igualdad.
3. **Aplicar metodologías basadas en competencias:** Utilice la formación por



competencias que facilite el aprendizaje práctico y el involucramiento activo de los participantes, guiándolos desde conceptos generales hasta aplicaciones específicas.

4. **Respetar las experiencias del grupo:** Es importante no juzgar las vivencias personales de las personas participantes. Cada persona aporta desde sus propias creencias y enseñanzas, por eso es importante establecer normas de convivencia que respeten diversidad de opiniones y promuevan la reflexión personal.
5. **Gestionar la resistencia inicial:** Es normal que las personas participantes presenten resistencia al inicio de las jornadas. El equipo de facilitación debe estar preparado para manejar esta resistencia, entendiendo que es parte del proceso de deconstrucción de los roles de género tradicionales que pueden limitar el desarrollo personal y profesional.
6. **Adaptabilidad del equipo de facilitación:** La persona facilitadora debe adaptarse a las necesidades del grupo, manteniendo un equilibrio entre empatizar con los participantes y cumplir con los objetivos del taller. La empatía, respeto, actitud conciliadora y dinamismo son clave para el éxito del proceso. La empatía, respeto, actitud conciliadora, actitud mediadora y el dinamismo que demuestren quienes faciliten las jornadas y para el desarrollo de las actividades serán habilidades fundamentales para el éxito del proceso de sensibilización y formación.

## Perfil recomendado para las personas facilitadoras

- » Profesional de Ciencias Sociales y Humanidades (preferentemente).
- » Profesional de ciencias puras con sensibilización en temas de derechos humanos.
- » Experiencia de al menos un año impartiendo capacitaciones bajo la metodología por competencias.
- » Conocimientos de conceptos básicos de género, derechos humanos y violencia de género.
- » Habilidad en el manejo de grupos, procesos participativos.
- » Manejo de herramientas informáticas.
- » Conocimientos en técnicas de detección de necesidades de capacitación.
- » Habilidades: asertividad, manejo de espacios, facilidad de palabra, capacidad de improvisación, flexibilidad, capacidad de trabajo colaborativo, compromiso con el cambio, entre otras que la organización determine de acuerdo con los valores y principios de la organización.
- » Sexo: indiferente.
- » Si se trata de personal interno, debe ser alguien con conducta claramente favorable hacia la igualdad y no discriminación.

Para estructurar el proceso de sensibilización y formación, se recomienda utilizar un formato de planeación para los talleres. Si la organización ya cuenta con formatos establecidos, se sugiere revisarlos para complementarlos y alinearlos con los objetivos de igualdad de género.



## Tabla 20.

Formato de referencia para carta metodológica de procesos formativos

<b>Objetivo del taller o la actividad</b>	
<b>Objetivos específicos</b>	
<b>Población objetivo</b>	
<b>Estrategia de multiplicación</b>	
<b>Aspectos favorables o desfavorables que considerar</b> (si es posible, explicar en qué contexto se incorpora la capacitación y qué aspectos podrían favorecer u obstaculizar el desarrollo de los contenidos del taller)	
<b>¿Cómo se registrarán los resultados cualitativos y cuantitativos del taller?</b>	<b>Cualitativos:</b>  <b>Cuantitativos:</b>

Formación <<tema a impartir>>					
SITUACIÓN DE APRENDIZAJE	RECURSOS	METODOLOGÍA	TIEMPO	EVIDENCIA	% DE EVALUACIÓN
(8h.)					
SITUACIÓN DE APRENDIZAJE	RECURSOS	METODOLOGÍA	TIEMPO	EVIDENCIA	% DE EVALUACIÓN
Actividades de inicio (activación):					
RECESO 15 MINUTOS					
Actividades de desarrollo:				100%	100%
ALMUERZO 1h.					
Activación:					
Actividades de desarrollo:					
Actividad de cierre (metacognición):					

## Recomendaciones para la sensibilización y formación en igualdad de género

Como parte del proceso inicial de sensibilización y formación, se recomienda la siguiente duración para las jornadas:

- » **Jornadas de sensibilización:** Duración máxima entre 2 a 4 horas.
- » **Jornadas de capacitación y formación:** Hasta 8 horas por jornada.

## Temas a desarrollar

- » **Importancia y beneficios de sociedades con perspectiva de género:** ámbitos organizacionales, comunitarios, personales.
- » Conceptos claves en derechos humanos.
- » Sistema sexo-género
- » Qué es y para qué sirve la perspectiva de género.
- » Construcción sociocultural de género.
- » Relaciones de poder y discriminación.
- » El género categoría para el análisis institucional.
- » Derechos humanos de las mujeres.
- » Desigualdades y brechas de género.
- » Perspectiva y el enfoque de género.
- » Incorporación de la perspectiva de género en las organizaciones públicas y privadas.
- » Normativa internacional y nacional para la igualdad y vida libre de violencia.
- » Empoderamiento y autocuidado.
- » Prevención de la violencia de género.
- » Construcción de la identidad masculina (masculinidades).
- » Corresponsabilidad social y familiar.
- » Piso pegajoso y techo de cristal.
- » Acoso sexual y acoso laboral.
- » Micromachismos.
- » Incorporar la igualdad en el quehacer organizacional.
- » Entre otros que surgieran como prioritarios a partir de los hallazgos del diagnóstico.



### Herramienta

#### Comunicación inclusiva y no sexista

Para asegurar una comunicación inclusiva en las organizaciones es importante asegurar que los canales que se utilizan y los mensajes que se trasladan son accesibles, útiles y legibles para todas las personas, especialmente para aquellas en situaciones de vulnerabilidad.

La comunicación no se limita a los formatos escritos o visuales; también incluye las interacciones entre los miembros de la organización y la visión global de la misma en términos de igualdad y no discriminación.

Para lograr una comunicación verdaderamente inclusiva, se recomienda tomar las siguientes medidas:

#### Escritura inclusiva

- » Redactar siempre en nombre de personas o colectivos.
- » Utilizar un lenguaje que elimine o modifique artículos y pronombres desde una perspectiva de género.



- » Cuando no sea posible aplicar estas estrategias, es preferible mencionar a hombres y mujeres de manera explícita.

### **Accesibilidad en videos**

- » Incluir subtítulos en los videos para que personas sordas o con problemas de audición puedan comprender el contenido.

### **Equilibrio en las imágenes**

- » Publicar y utilizar imágenes que representen un equilibrio entre hombres y mujeres.

### **Señalización inclusiva**

- » Asegurar que los accesos principales, rampas, escaleras y pasillos estén claramente señalizados para que todas las personas puedan identificar y acceder a los espacios de trabajo.

### **Mensajes claros y representativos**

- » Las organizaciones deben desarrollar mensajes claros e inclusivos para que todas las personas se sientan representadas e identificadas.

### **Evitar estereotipos y sesgos inconscientes**

- » Es crucial no reproducir estereotipos o sesgos inconscientes en las comunicaciones. Algunos ejemplos de comportamientos habituales que impactan negativamente en la inclusión son: interrumpir más frecuentemente a mujeres que a hombres en cualquier ámbito, especialmente en espacios de toma de decisiones; tomar decisiones en nombre de colegas con discapacidad debido al prejuicio de que no pueden hacerlo por sí mismos; ignorar a colegas por razones de edad, orientación sexual o grupo étnico.

Finalmente, se recomienda realizar un ejercicio para identificar y modificar palabras o frases que dificulten una comunicación inclusiva y no sexista dentro de la organización. Este ejercicio puede estructurarse de la siguiente manera:

**Casilla amarilla:** Identificar la situación que dificulta una comunicación inclusiva.

**Casilla roja:** Indicar cómo se realiza actualmente la comunicación (no recomendable desde la perspectiva de género).

**Casilla verde:** Proponer una alternativa recomendable desde la perspectiva de género.

## Tabla 21.

Matriz para la identificación de comunicación inclusiva y no sexista

SITUACIÓN	NO RECOMENDABLE	RECOMENDABLE
Se utilizan oraciones personales.	El secretario publicará las actas.	Se publicarán las actas.
No se cuida la concordancia del género y número.	Distintos facilitadores.	Diferentes facilitadores.
No se emplea modo imperativo.	El interesado debe enviar su propuesta.	Envíe su propuesta.
Se utilizan artículos.	Los jefes.	Las jefaturas.
¿Cómo se registrarán los resultados cualitativos y cuantitativos del taller?	Cualitativos: Cuantitativos:	

**Nota:** Agregar cuantas filas sean necesarias.

A continuación, se presentan ejemplos de comunicaciones visuales inclusivas, que evitan sesgos y garantizan la representación equitativa de todos los grupos:

## Figura 6.

Ejemplos comunicación no sexista e inclusiva



Fuente: Imágenes tomadas de internet para referencia.



Una **comunicación sexista y no inclusiva** sería:

**Oportunidad de empleo**  
**Callcenter bilingüe**

**Requisito:**

- Experiencia en call center
- Manejo básico-medio de paquete office
- Excelente presentación
- Facilidad de trabajar bajo presión

**Se ofrece:**

- Excelente ambiente laboral
- Oportunidad de crecimiento

Interesados enviar hoja de vida a

El texto es inclusivo, la imagen utilizada no. Por ello podría generar la creencia que la oportunidad está dirigida para candidatos hombres únicamente.

Fuente: Imágenes tomadas de internet para referencia.

Los ejemplos descritos anteriormente se refieren a oportunidades laborales, pero también son aplicables a la promoción de capacitaciones, actividades integradoras y otras iniciativas que cada organización identifique según sus canales y formas de comunicación.



## Herramienta

### Estructura de protocolo de acoso sexual y acoso laboral

Los protocolos son documentos que establecen lineamientos para la prevención, registro y atención de situaciones relacionadas con el acoso sexual y laboral. A continuación, se presenta la estructura básica que debe incluir un protocolo:

1. Acuerdo de aprobación.
2. Introducción.
3. Antecedentes y justificación.
4. Terminología.
5. Objetivos.
  - 5.1 Objetivo general.
  - 5.2 Objetivos específicos.
6. Ámbito de actuación.
7. Marco normativo.
  - 7.1. Marco normativo internacional.
  - 7.2. Marco normativo nacional.
8. Marco conceptual.
9. Principios rectores.
10. Enfoques.
11. Catálogo de derechos para personas afectadas y señaladas por acoso.
12. Funciones de mecanismo de coordinación y unidades organizativas vinculantes para la

- atención de casos de acoso laboral o acoso sexual.
13. Ruta de abordaje general.
  14. Medidas de protección para la aplicación del presente protocolo.
  15. Estrategia de prevención.
  16. Lineamientos generales para monitoreo, seguimiento y evaluación.
  17. Bibliografía.
  18. Formatos a utilizar para la aplicación del protocolo.
    - 18.1. Formato para registro de queja por acoso laboral o acoso sexual.
    - 18.2. Formato de informe técnico para uso de cada comité.
    - 18.3. Formato de derivación de persona afectada por acoso laboral o acoso sexual.



## Herramienta

### Indicadores de igualdad para empresas

## Figura 7.

Portadilla de documento “Indicadores de igualdad para las empresas” (11)



#### Propuesta de indicadores

- Ámbito 1.  
Adopción por parte de la dirección de una gestión organizativa que tiene en cuenta la igualdad de oportunidades
- Ámbito 2.  
Participación e implicación del personal de la empresa en el desarrollo de acciones a favor de la igualdad de oportunidades
- Ámbito 3.  
Uso no discriminatorio en el lenguaje y la comunicación corporativa
- Ámbito 4.  
Participación igualitaria de mujeres y hombres en los lugares de trabajo de la empresa
- Ámbito 5.  
Presencia de mujeres en cargos directivos de responsabilidad
- Ámbito 6.  
Medidas implantadas para mejorar la compatibilidad de la vida personal y laboral
- Ámbito 7.  
Adopción de medidas de prevención de salud y riesgos laborales con perspectiva de género
- Ámbito 8.  
Igualdad retributiva entre mujeres y hombres
- Ámbito 9.  
Condiciones laborales igualitarias para mujeres y hombres
- Ámbito 10.  
Promoción de medidas de gestión de la movilidad que permitan un acceso igualitario de las mujeres y los hombres en el puesto de trabajo

Fuente: Tomado del enlace digital: <https://www.igualdadenlaempresa.es/recursos/webgrafia/docs/indicadores-de-igualdad-para-las-empresas.pdf>

En el documento se encuentran algunos ejemplos para cada uno de los ámbitos.





## Tabla 22.

Ejemplos de indicadores con perspectiva de género

Ámbito	Indicador	Orientaciones para medir el indicador	Nivel
<b>Ámbito 1. Adopción por parte de la dirección de una gestión organizativa que tiene en cuenta la igualdad de oportunidades.</b>	Existencia en la empresa de un plan de igualdad.	Sí/No.	Básico.
	Acciones desarrolladas para el fomento de una cultura empresarial basada en la igualdad de oportunidades.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Número de acciones.</li><li>• Enumerar las acciones.</li></ul>	Avanzado.
	Existencia de un plan de responsabilidad social que incorpora la igualdad de oportunidades.	Revisión documentación.	Avanzado.
	Acciones del plan de igualdad implementadas.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Número de acciones.</li><li>• Enumerar las acciones.</li></ul>	Avanzado.
	Percepción de discriminación por sexo por parte de las personas trabajadoras según sexo, área y antigüedad.	Cuestionarios, encuestas, entrevistas, etc.	Básico.
<b>Ámbito 2. Participación e implicación del personal de la empresa en el desarrollo de acciones a favor de la igualdad de oportunidades.</b>	Mecanismos de participación de las personas trabajadoras en la política de igualdad de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Número de mecanismos.</li><li>• Enumerar mecanismos.</li></ul>	Básico.
	Acciones informativas a la plantilla sobre la igualdad de oportunidades en la empresa.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Número de acciones.</li><li>• Enumerar las acciones.</li></ul>	Básico.
	Número de reuniones trimestrales de la comisión de igualdad.	Número de reuniones.	Básico.
	Acciones de información a la representación de las personas trabajadoras sobre el desarrollo y los resultados del Plan de igualdad.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Número de acciones.</li><li>• Enumerar las acciones.</li></ul>	Avanzado.
	Grado de conocimiento de las medidas de igualdad por parte de las personas trabajadoras.	Cuestionarios, encuestas, entrevistas, etc.	Básico.



Ámbito	Indicador	Orientaciones para medir el indicador	Nivel
<b>Ámbito 3. Uso no discriminatorio en el lenguaje y la comunicación corporativa.</b>	Existencia de un protocolo donde se establecen los criterios para una comunicación escrita y oral no sexista.	Sí/No.	Básico.
	Existencia de un protocolo donde se establecen los criterios para una imagen externa (logotipos y publicidad) no sexista.	Sí/No.	Básico.
	Los regalos y los artículos de promoción de la empresa son adecuados para mujeres y hombres.	Observación.	Avanzado.
<b>Ámbito 4. Participación igualitaria de mujeres y hombres en los puestos de trabajo de la empresa.</b>	Mecanismos de recogida y sistematización de datos segregados por sexo de la plantilla por categoría laboral, área o departamento de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de Mecanismos.</li> <li>• Enumerar Mecanismos.</li> </ul>	Básico.
	Existencia de una definición de los puestos de trabajo según las competencias técnicas, profesionales y formativas que omiten otras características que no son imprescindibles para el puesto de trabajo y que pueden inducir a algún tipo de discriminación (disponibilidad horaria, posibilidad de viajar...).	Revisión de la Documentación.	Básico.
	Número de personas en la empresa según sexo y porcentaje comparativo mujeres-hombres.	Revisión de las bases de datos de la empresa.	Básico.
	Acciones positivas para alcanzar una presencia equilibrada de mujeres y hombres en las diferentes categorías laborales, áreas o departamentos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de acciones.</li> <li>• Enumerar las acciones.</li> </ul>	Avanzado.
<b>Ámbito 5. Presencia de mujeres en cargos directivos o de responsabilidad.</b>	Mecanismos de recogida y sistematización de datos segregados por sexo de la plantilla por cargos directivos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de mecanismos.</li> <li>• Enumerar mecanismos.</li> </ul>	Básico.
	Número de personas que han sido promocionadas en el último año según sexo. Totales y porcentajes comparativos mujeres-hombres.	Revisión de las bases de datos de la empresa.	Básico.
	Mecanismos de promoción profesional que garantizan la igualdad de oportunidades y la no discriminación por sexo (formación, coaching, mentoring, etc.).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de acciones.</li> <li>• Enumerar las acciones.</li> </ul>	Avanzado.
	Mecanismos que garantizan los conocimientos y/o experiencia por parte de la dirección de sistemas de promoción no discriminatorios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de mecanismos.</li> <li>• Enumerar mecanismos</li> </ul>	Avanzado.



Ámbito	Indicador	Orientaciones para medir el indicador	Nivel
<b>Ámbito 6. Medidas implantadas para mejorar la compatibilidad de la vida personal y laboral.</b>	Medidas y servicios para facilitar la compatibilidad del tiempo laboral y personal (jornada continuada, horario flexible, reducción de la jornada, etc.).	Número de medidas y servicios. - Enumerar medidas y servicios.	Básico.
	Posibilidad de teletrabajo.	Revisión de la documentación.	Avanzado.
	Número de personas que utilizan el teletrabajo por sexo y porcentaje comparativo entre mujeres y hombres.	Revisión de las bases de datos de la empresa.	Avanzado.
	Número de personas que antes de llegar a la empresa hacen acompañamiento de personas (niños/as, personas mayores, etc.), desglosado por sexo y porcentaje comparativo entre mujeres y hombres.	Cuestionarios, encuestas, entrevistas, etc.	Avanzado.
	Personas con horario flexible y porcentaje comparativo entre mujeres y hombres.	Revisión de las bases de datos de la empresa.	Básico.
<b>Ámbito 7. Adopción de medidas de prevención de salud y riesgos laborales con perspectiva de género.</b>	Existe un plan de seguridad y salud laboral que tenga en cuenta la especificidad de las mujeres y los hombres en la definición, la prevención y la evaluación de los riesgos laborales.	Revisión de la documentación.	Básico.
	Existen medidas específicas para prevenir el acoso sexual y por razón de sexo en la empresa (acciones formativas, códigos de buenas prácticas y campañas de sensibilización).	Revisión de la documentación.	Básico.
	La empresa ha realizado una declaración institucional donde explicita su compromiso para la erradicación y prevención del acoso sexual y el acoso por razón de sexo.	Revisión de la documentación..	Básico.
	Se ha realizado difusión y campañas informativas de este código de buenas prácticas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión de documentación.</li> <li>• Cuestionarios, encuestas, entrevistas, etc.</li> </ul>	Avanzado.
	Número de casos de acoso sexual y por razón de sexo en el último año.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión documentación.</li> <li>• Cuestionarios, encuestas, entrevistas, etc.</li> </ul>	Avanzado.
	Se incluyen en la formación en materia preventiva las situaciones de riesgo para el embarazo y la lactancia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión documentación.</li> <li>• Cuestionarios, encuestas, entrevistas, etc.</li> </ul>	Avanzado.

Ámbito	Indicador	Orientaciones para medir el indicador	Nivel
<b>Ámbito 8. Igualdad retributiva entre mujeres y hombres.</b>	Transparencia de la política retributiva de la empresa y de la estructura salarial, incluyendo la definición y las condiciones de todos los elementos, plusos o complementos del sector o de la empresa.	Revisión de la documentación.	Básico.
	Número de mujeres y de hombres entre las personas a las que se les ha subido el salario en los últimos dos años y porcentaje comparativo entre mujeres y hombres.	Revisión de base de datos de la empresa.	Básico.
	Existencia de una valoración de los puestos de trabajo en función de las labores realizadas y el nivel de responsabilidad.	Revisión de la documentación.	Avanzado.
	Nombre de mujeres y de hombres acogidos a los beneficios sociales de la empresa: seguro médico, plan de pensiones, plan de jubilaciones, coche de empresa y porcentaje comparativo entre mujeres y hombres.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión de las bases de datos de la empresa.</li> <li>• Encuestas, entrevistas.</li> </ul>	Avanzado.
<b>Ámbito 9. Condiciones laborales igualitarias para mujeres y hombres.</b>	Existen datos desagregados por sexos y por categoría profesional de las condiciones laborales: tipos de contrato, jornada y horarios, niveles, grupos y categorías profesionales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión de las bases de datos de la empresa.</li> <li>• Revisión de documentación.</li> </ul>	Básico.
	Número de mujeres y hombres con contrato laboral indefinido y porcentaje comparativo entre mujeres y hombres.	Revisión de las bases de datos de la empresa	Básico.
	Adecuación de lugar de trabajo y de los espacios (salas, vestidores, baños, etc.) a las características y necesidades de las mujeres y los hombres.	Observación.	Avanzado.
	La asignación de espacios para mujeres y hombres (despachos, superficie, privacidad, tipo de iluminación, ventanas, temperatura, ruido, etc.) se hace con las mismas condiciones.	Observación.	Avanzado.



Ámbito	Indicador	Orientaciones para medir el indicador	Nivel
<b>Ámbito 10. Promoción de medidas de gestión de la movilidad que permitan un acceso igualitario de las mujeres y los hombres en el puesto de trabajo.</b>	Al centro de trabajo se puede llegar con facilidad en transporte público y transporte colectivo de la empresa.	- Observación. - Encuestas, entrevistas, cuestionarios, etc.	Básico.
	Los horarios del transporte público que llega al centro de trabajo se adecuan a los horarios de los trabajadores y trabajadoras de la empresa.	- Observación. - Encuestas, entrevistas, cuestionarios, etc.	Básico
	Existe transporte colectivo de la propia empresa.	Sí/No.	Básico.
	Número de personas que utilizan el transporte de la propia empresa, desglosado por categoría laboral y sexo y porcentaje comparativo entre mujeres y hombres.	Revisión de las bases de datos de la empresa.	Básico.
	Número de personas que utilizan el transporte privado, desglosado por categoría laboral y sexo y porcentaje comparativo entre mujeres y hombres.	Encuestas, entrevistas, cuestionarios, etc.	Avanzado.



## VIII. Sistemas de Gestión: Accionando para la igualdad en las empresas

### 8.1 Contexto de la organización

El contexto se determinará según el tipo de organización, identificando los aspectos externos e internos pertinentes para su propósito y su dirección estratégica, es decir, aquellos que pueden influir en el logro de los resultados planificados en su Sistema de gestión de igualdad de género en el ámbito laboral.

Una vez determinados estos aspectos, se realizará un seguimiento y la revisión de la información. Cada organización deberá seleccionar la metodología más adecuada o la combinación más apropiada de métodos en función de:

- a. **Características del contexto:** Complejidad en cuanto al número de factores identificados y las interrelaciones que los conecta.
- b. **Naturaleza del producto o servicio:** Ciclo de vida, sensibilidad ante las tendencias del mercado, grado de innovación, posibles requisitos de seguridad, marco legal aplicable y riesgos inherentes a la reputación.
- c. **Particularidades organizativas:** Dimensión, ubicación geográfica, estructura jerárquica, forma jurídica, recursos disponibles para

la gestión, grado de conocimiento sobre el contexto, puntos de contacto con el cliente, gestión por procesos y canales de comunicación interna.

Ejemplo:

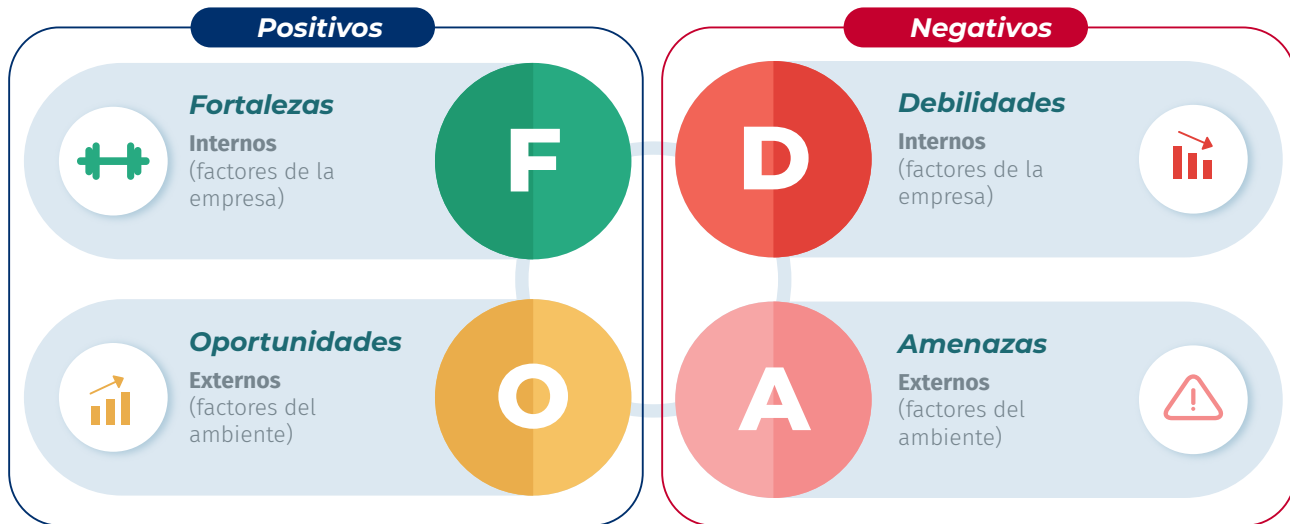
- » Los aspectos a considerar pueden incluir tanto factores positivos como negativos, o condiciones para su consideración.
- » La comprensión del contexto externo puede enriquecerse al considerar elementos que surgen de los entornos legal, tecnológico, competitivo, de mercado, cultural, social y económico, ya sean internacionales, nacionales, regionales o locales.
- » La comprensión del contexto interno puede mejorar al considerar aspectos relacionados con valores, la cultura, los conocimientos y el desempeño de la organización.

Para este análisis, algunas herramientas útiles pueden incluir: análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas), estudios de mercado, análisis de la competencia, estudios socioeconómicos, y el análisis PESTEL (Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico, Legal), entre otras.



## Tabla 23.

Análisis FODA



FORTALEZAS (INTERNAS)		DEBILIDADES (INTERNAS)	
1.		1.	
2.		2.	
3.		3.	
4.		4.	
5.		5.	
OPORTUNIDADES (EXTERNAS)		AMENAZAS (EXTERNAS)	
1.		1.	
2.		2.	
3.		3.	
4.		4.	
5.		5.	

# Tabla 24.

Análisis PESTEL (12)

## Análisis del entorno general: Análisis PESTEL





### Modelo de Análisis PESTEL

POLÍTICOS	IMPACTO	
	ALTO	BAJO
ECONÓMICOS	IMPACTO	
	ALTO	BAJO
SOCIALES	IMPACTO	
	ALTO	BAJO
TECNOLÓGICOS	IMPACTO	
	ALTO	BAJO
ECOLÓGICOS	IMPACTO	
	ALTO	BAJO
LEGAL	IMPACTO	
	ALTO	BAJO

Las partes interesadas se definen como personas u organizaciones que pueden influir, verse afectadas, o percibirse como afectadas por una decisión o actividad. Entre estas partes interesadas se incluyen: clientes, patrocinadores, proveedores, junta directiva, inversionistas, propietarios, entidades públicas y reguladoras, arrendatarios, aliados estratégicos, personal contratado, organizaciones sindicales, asociaciones, el sector académico, y otras que sean relevantes según las necesidades de cada organización.



## Tabla 25.

Análisis PESTEL

La organización debe considerar los requisitos legales y reglamentarios aplicables, así como las acciones que promuevan la igualdad de oportunidades, para identificar qué partes interesadas y sus requisitos son pertinentes al sistema de gestión de igualdad de género en el ámbito laboral.

Matriz de partes interesadas									
Partes		Identificación de			Valoración de partes interesadas		Requisitos y expectativas		
Nombre de la parte interesada	Sub grupos	Afectamos	Nos afecta	Se percibe afectada (Indirecto)	Parte interesada pertinente	No es parte interesada	Descripción de requisito de la parte interesada pertinente	Descripción de la expectativa de las partes interesadas pertinentes	Método de seguimiento

## Tabla 26.

Análisis PESTEL

Una vez identificadas las partes interesadas pertinentes y sus requisitos (necesidades y expectativas establecidas, generalmente implícitas u obligatorias), esta información debe utilizarse para adaptar el Sistema de Gestión de Igualdad de Género en el ámbito laboral a la realidad específica de la organización. Además, es crucial dar seguimiento y revisar continuamente esta información para asegurar su relevancia y efectividad.

Nombre documento legal / reglamentario	Vigencia	No. de publicación en Diario Oficial	Ente regulador	Responsable de seguimiento



## 8.2 Alcance del Sistema de Gestión de Igualdad de Género en el ámbito laboral

Para determinar el alcance del Sistema de Gestión de Igualdad de Género en el ámbito laboral, es fundamental considerar el contexto de la organización, los requisitos de las partes interesadas pertinentes, y todas las actividades relacionadas con la igualdad de género que la organización esté llevando a cabo.

El alcance puede variar según el tipo de organización y la metodología empleada en la implementación del sistema. Puede ser parcial, abarcando solo algunas sedes o procesos específicos, mientras se avanza hacia una implementación total en la organización. En cualquier caso, es crucial establecer claramente las actividades específicas sobre las cuales se espera que se implementen las acciones para promover la igualdad de género.

El alcance debe definir las actividades cubiertas desde la planificación, ejecución y evaluación de resultados de todas las acciones destinadas a promover la igualdad de género, enfocándose en las áreas clave según la madurez, naturaleza, tamaño, y objetivos de la organización. También es importante justificar la no aplicabilidad de algún requisito de la norma, basándose en un análisis del contexto interno y externo de la organización, y los plazos establecidos para ejecutar las acciones planificadas.

Una vez definido, el alcance del Sistema de Gestión de Igualdad de Género en el ámbito laboral debe estar disponible y mantenerse como información documentada.

## 8.3 Sistema de gestión de igualdad de género en el ámbito laboral y sus procesos

Para establecer un Sistema de Gestión de Igualdad de Género en el ámbito laboral, la organización debe aplicar un enfoque basado en procesos. Este enfoque permite alcanzar resultados coherentes y previsibles de manera más eficaz y eficiente, al comprender y gestionar las actividades como procesos interrelacionados que funcionan dentro de un sistema coherente. Entender cómo este sistema produce resultados permite a la organización optimizar su desempeño.

Un proceso se define como un conjunto de actividades mutuamente relacionadas que utilizan entradas para proporcionar resultados previstos. Para identificar estos procesos, la organización puede clasificarlos según su tipo:

- a. Estratégicos:** Establecen la dirección y las decisiones fundamentales para el propósito de la organización.
- b. Claves, misionales u operacionales:** Contribuyen directamente al producto o servicio final que reciben los clientes.
- c. Soporte o apoyo:** Son necesarios para que la actividad principal de la organización se lleve a cabo de manera eficaz.

Estos procesos dependen de la cadena de valor de la organización y de las actividades que se lleven a cabo en cada uno de ellos. Una herramienta útil para visualizar la interacción de estos procesos es un mapa definido en una ficha de procesos que generalmente incluyen (6):

- a.** Identificación clara del proceso.
- b.** Entradas requeridas y salidas esperadas.
- c.** Actividades desarrolladas.
- d.** Secuencia e interacción con otros procesos.
- e.** Criterios y métodos (incluyendo el seguimiento, mediciones e indicadores del desempeño) para asegurar la operación eficaz y el control de estos procesos.
- f.** Recursos necesarios.
- g.** Responsabilidades y autoridades.
- h.** Riesgos y oportunidades asociados al proceso en específico.
- i.** Evaluación de los resultados y grado de conformidad.

La organización debe decidir qué información documentada es necesaria para la operación eficaz de los procesos y garantizar que se lleven a cabo según lo planificado, por lo que deberá conservar esta información.

## 8.4 Liderazgo y compromiso

La alta dirección, entendida como la persona o grupo de personas que dirigen y controlan una organización al más alto nivel, tiene la autoridad para delegar funciones y asignar recursos dentro de la organización. Desde este rol, la alta dirección es responsable de dirigir y controlar el alcance del Sistema de Gestión de Igualdad de Género en el ámbito laboral, asumiendo la responsabilidad de rendir cuentas sobre la eficacia del sistema.

Para motivar e involucrar al personal en el Sistema de Gestión de Igualdad de Género en el ámbito laboral, es fundamental un liderazgo visible que esté alineado con los propósitos de su implementación, la integración con los procesos del negocio y la estrategia general. Cuando

esto ocurre, las actividades, responsabilidades y decisiones se integran en el Sistema de Gestión como parte natural del día a día, en lugar de ser percibidas como tareas adicionales o sin valor. Para lograrlo, la alta dirección debe:

Establecer la política y los objetivos de igualdad de género; garantizar la disponibilidad de recursos, promover el uso del enfoque basado en procesos y pensamiento basado en riesgos, fomentar la mejora continua, apoyar a los roles pertinentes, comunicar la importancia de una gestión eficaz en igualdad de género, involucrar al personal en la consecución de resultados, y facilitar la creación y operación de un comité de igualdad de género.

Las acciones de la alta dirección deben reflejarse desde la planificación hasta la evaluación de resultados y la mejora continua del sistema. Se recomienda documentar las responsabilidades de la alta dirección en relación con el sistema de gestión de igualdad de género, por ejemplo, en un manual organizacional o de funciones.

## 8.5 Política y objetivos de igualdad de género y planificación para lograrlos

La política de igualdad de género es una herramienta esencial para la alta dirección, ya que define los compromisos y los ejes principales del Sistema de Gestión de Igualdad de Género. Además, debe integrarse armoniosamente con otras políticas existentes, tales como las de comercio, finanzas, recursos humanos, comunicación interna y externa, prevención del acoso sexual y laboral, salud integral, y conciliación de la vida laboral, familiar y personal, entre otras.



## **8.6 La política de igualdad de género debe servir como un marco de referencia para establecer objetivos relacionados, Reflejar el compromiso de cumplir con los requisitos aplicables y fomentar la mejora continua del sistema de gestión de igualdad de género en el ámbito laboral**

Es crucial que esta política sea mantenida como información documentada dentro de la organización y que incluya, como mínimo, los compromisos estipulados en la Norma Técnica Salvadoreña (NTS) 03.116.01:21. Además, es fundamental que la política sea comunicada de manera efectiva, aplicada consistentemente en toda la organización y accesible para todas las partes interesadas.

Los objetivos de igualdad de género son pilares fundamentales para mejorar el sistema de

gestión, ya que traducen las directrices de la política en acciones concretas y están alineados con la dirección estratégica de la organización. Estos objetivos deben cumplir con los siguientes criterios:

- a.** Ser coherentes con la política de igualdad de género.
- b.** Ser medibles.
- c.** Estar vinculados con los requisitos aplicables.
- d.** Ser pertinentes para la integración de la igualdad de género en los principios y prácticas organizacionales.
- e.** Estar sujetos a un seguimiento continuo.
- f.** Ser comunicados adecuadamente.
- g.** Ser actualizados según las necesidades.
- h.** Ser documentados y verificados.
- i.** Estar planificados meticulosamente.

La planificación de los objetivos de igualdad de género debe detallar: las acciones concretas a realizar, los recursos necesarios (humanos, financieros, infraestructura, etc.), las personas responsables (área, rol, puesto de trabajo), el cronograma (fecha de inicio y finalización) y los métodos de evaluación de los resultados (indicadores y metas).

## Tabla 27.

Matriz de planificación de objetivos

PLANIFICACIÓN DE OBJETIVOS						
Proceso:						
Responsable:						
Objetivo general	Nombre y formula del indicador		Metas	Frecuencia de medición	Responsable de seguimiento	
		$\%I = \frac{(\text{Valor actual}) - (\text{Valor objetivo})}{(\text{Valor objetivo})} \times 100$				
Acciones específicas	Periodos de ejecución de las actividades		Responsable	Recursos	Seguimiento	Resultado
	Desde	Hasta				

### 8.7 Acciones para abordar riesgos y oportunidades

Este apartado tiene como objetivo subrayar la importancia del análisis de riesgos para reducir las brechas de género y mantener prácticas adecuadas en igualdad de género, reforzando la naturaleza preventiva del sistema de gestión. Abordar estos riesgos debe ser un componente inherente a la planificación de los procesos, para aumentar la eficacia del sistema y fomentar la mejora continua.

En primer lugar, la organización debe identificar los riesgos y las oportunidades asociados a sus procesos, que podrían influir en la consecución de los resultados esperados. Una vez identificados, se deberán definir acciones específicas para gestionarlos. Cada organización, basándose en

su análisis de contexto y en las expectativas de las partes interesadas, establecerá las acciones necesarias para enfrentar la incertidumbre que afecta sus procesos. Estas acciones pueden incluir evitar el riesgo, aceptarlo, eliminar su fuente, modificar la probabilidad de su ocurrencia, compartirlo o mantenerlo bajo control.

La organización puede establecer un proceso estructurado para el análisis de riesgos y oportunidades, que debería incluir los siguientes pasos:

- 1. Identificación del riesgo:** Determinar los eventos que podrían afectar positiva o negativamente el logro de los objetivos, identificando tanto las causas como las posibles consecuencias.
- 2. Análisis del riesgo:** Evaluar las causas, fuentes, consecuencias y la probabilidad de que estas consecuencias ocurran. Deben



considerarse los controles existentes y su eficacia. El análisis puede ser cuantitativo, semicuantitativo o cualitativo.

- 3. Evaluación del riesgo:** A partir del nivel de riesgo estimado (resultado de combinar la consecuencia y la probabilidad) se decidirá qué riesgos se consideran controlados y cuáles requieren tratamiento adicional, estableciendo su prioridad.
- 4. Tratamiento del riesgo:** Para los riesgos que requieren tratamiento, se deberá desarrollar una planificación documentada que esté alineada con los procesos organizacionales, priorizando las acciones necesarias. Las posibles acciones incluyen evitar el riesgo, aceptarlo para aprovechar una oportunidad, eliminar su fuente, modificar la probabilidad de ocurrencia o las consecuencias, compartir el riesgo con otras partes, o mantenerlo bajo una decisión informada.
- 5. Seguimiento y revisión de riesgo:** Este paso implica revisar no solo el plan de tratamiento del riesgo, sino también el proceso de gestión del riesgo, especialmente cuando se produzcan cambios en la organización.
- 6. Comunicación y consulta:** Es fundamental integrar la comunicación y la consulta en todas las etapas del proceso de gestión de riesgos. Esto incluye tanto a las personas responsables de llevar a cabo el proceso como a las partes interesadas que podrían verse afectadas. Consultar a los involucrados en la actividad proporciona mejor información para el análisis y la toma de decisiones.

Además, la organización deberá considerar los riesgos estratégicos relevantes e incorporarlos a los procesos correspondientes. Las acciones

derivadas de la gestión de los riesgos pueden documentarse, por ejemplo, en una matriz donde se identifiquen: proceso, el riesgo, consecuencia, probabilidad de ocurrencia, la severidad, clasificación del riesgo y las acciones a tomar.

Para el análisis del riesgo, pueden utilizarse diversas herramientas de estimación y análisis que ayuden a establecer criterios de probabilidad de ocurrencia y a evaluar el impacto en caso de que el riesgo se materialice.

- 1. Criterio de impacto:** El término “impacto” (o “consecuencia”) se refiere al grado en que un evento de riesgo podría afectar a la organización. Los criterios de evaluación del impacto pueden abarcar aspectos financieros, reputacionales, regulatorios, de salud, seguridad y ambientales, así como su influencia sobre empleados, clientes y proveedores (Alzari, 2016, p.25). Las organizaciones suelen analizar el impacto de un riesgo específico utilizando una combinación de estas consideraciones, ya que algunos riesgos pueden tener un impacto financiero, mientras que otros pueden afectar la reputación, la salud o la seguridad (Alzari, 2016, p.26)”<sup>15</sup>.

Ejemplo de clasificación de impactos<sup>16</sup>.

---

<sup>15</sup> Alzari, María José (Comp.). Análisis de riesgos en derechos humanos. 1ª ed. adaptada. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Consejo Empresario Argentino para el Desarrollo Sostenible (CEADS) y Deloitte & Co. S.A., 2016.

<sup>16</sup> Ídem pp. 28.

## Tabla 28.

Clasificación de impactos

VALOR	DESCRIPCIÓN	DEFINICIÓN
<b>5</b>	<b>EXTREMO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Pérdida económica de al menos \$-</li> <li>» Cobertura mediática negativa a nivel regional/internacional.</li> <li>» Pérdida de porción de mercado superior a -%</li> <li>» Juicios y multas significativas, encarcelamiento de ejecutivos.</li> <li>» Daños severos (incluyendo muerte) de empleados o terceras partes.</li> <li>» Pérdida de múltiples líderes experimentados.</li> </ul>
<b>4</b>	<b>MAYOR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Pérdida económica de entre \$ - y \$-</li> <li>» Cobertura mediática negativa a nacional de impacto en el largo plazo.</li> <li>» Pérdida de porción de mercado de hasta un -%</li> <li>» Exigencias regulatorias que requieran un proyecto correctivo significativo.</li> <li>» Tratamiento clínico con internación para empleados o terceras partes.</li> <li>» Pérdida de ciertos niveles ejecutivos, alta rotación de personal experimentado. Falta de percepción como empleador diferencial.</li> </ul>
<b>3</b>	<b>MODERADO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Pérdida económica de entre \$ - y \$-</li> <li>» Cobertura mediática negativa a nacional de impacto moderado.</li> <li>» Exigencias regulatorias que requieran un proyecto correctivo.</li> <li>» Tratamiento clínico ambulatorio para empleados o terceras partes.</li> <li>» Alta rotación de personal, clima laboral adverso.</li> </ul>
<b>2</b>	<b>MENOR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Pérdida económica de entre \$-- y \$ --</li> <li>» Daño en la reputación a nivel local.</li> <li>» Multa regulatoria.</li> <li>» Afección menor ocasionada a empleados o terceros.</li> <li>» Clima laboral desfavorable, incremento en la rotación.</li> </ul>
<b>1</b>	<b>BAJO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Pérdida económica inferior a \$--</li> <li>» Impacto en medios locales fácilmente remediables.</li> <li>» Sin impacto relevante en salud de empleados o terceros.</li> <li>» Falta de satisfacción en la persona no generalizada.</li> </ul>

- 2. Criterio de probabilidad:** La probabilidad refleja la posibilidad de que ocurra un evento específico. Puede expresarse en términos cualitativos (como frecuente, probable, posible, o poco frecuente), como un porcentaje de ocurrencia, o en función de una frecuencia. Algunas organizaciones optan por adaptar la descripción de la probabilidad a su contexto particular, utilizando expresiones como “evento que se espera que ocurra varias veces a lo largo del año” o “evento que no se espera que ocurra durante el transcurso del proyecto”.



## Tabla 29.

Ejemplo<sup>17</sup> de escala para clasificar probabilidad

VALOR	FRECUENCIA ANUAL		PROBABILIDAD	
	DESCRIPCIÓN	DEFINICIÓN	DESCRIPCIÓN	POSIBILIDAD DE OCURRENCIA
5	Frecuente	Una vez por año	Casi certeza	90% o más
4	Probable	Una vez en 2 años	Probable	65% - 89%
3	Posible	Una vez en 5 años	Posible	35% - 64%
2	Improbable	Una vez en 10 años	Improbable	10% - 34%
1	Raramente	Más de 10 años	Raramente	<10%

Utilizando estas herramientas y analizando la relación entre el impacto y la probabilidad de cada riesgo, es posible determinar el nivel de riesgo.

NIVEL DE RIESGO	
Relación probabilidad / Impacto de riesgos negativos	
	<b>Alto:</b> Independientemente de los beneficios que pueda ofrecer la actividad, el tratamiento del riesgo es esencial, sin importar su costo.
	<b>Medio:</b> Se consideran los costos y beneficios, equilibrando las oportunidades con las posibles consecuencias. En este nivel de riesgo, es necesario implementar un tratamiento adecuado.
	<b>Bajo:</b> El nivel de riesgo se considera insignificante o tan reducido que no requiere medidas de tratamiento.

## Tabla 30.

Ejemplo de matriz de análisis de riesgos

		VALOR	IMPACTO				
			Bajo	Menor	Moderado	Mayor	Extremo
PROBABILIDAD ANUAL DE OCURRENCIA	Frecuente	5	5	10	15	20	25
	Probable	4	4	8	12	16	20
	Posible	3	3	6	9	12	15
	Improbable	2	2	4	6	8	10
	Raramente	1	1	2	3	4	5



	ESCENARIO DE RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	TOTAL
A	Denuncias por acoso sexual	3	5	15
B	Denuncias por acoso laboral	3	3	9
C	Denuncias por discriminación laboral	1	2	2

		VALOR	IMPACTO				
			Bajo	Menor	Moderado	Mayor	Extremo
			1	2	3	4	5
PROBABILIDAD ANUAL DE OCURRENCIA	Frecuente	5					
	Probable	4					
	Posible	3			B		A
	Improbable	2					
	Raramente	1		C			

## Tabla 31.

Cuadro para análisis de escenarios de riesgos

	ESCENARIO DE RIESGO	PROBABILIDAD (1 AL 5)	IMPACTO (1 AL 5)	TOTAL
A				
B				
C				
D				
E				
F				
G				
H				

La evaluación y el tratamiento del riesgo se detallan en la siguiente matriz:

## Tabla 32.

Evaluación de riesgos por procesos

### Impacto

Evaluación de riesgos por procesos									
Elaborado por:									
Revisado por:									
Ubicación del riesgo	Proceso	Sub proceso	Tipo (Amenaza :A) (Oportunidad: O) Descripción	Riesgo inicial		Riesgo (cuantificado)	Evaluación del riesgo		Tratamientos
				Probabilidad	Consecuencia/ impacto		Oportunidad	Amenaza	
<b>Lista de verificación, posibles riesgos en el proceso</b>									
<b>Comentarios líder de SGIG, gerente, auxiliares del proceso</b>									
Aprobado por:									



## Tabla 33.

Cuadro de acciones para control de riesgos

Escenario de riesgo	Nombre del control	Evidencia	Frecuencia de aplicación	Responsable de aplicación	Descripción del control

### 8.8 Información documentada del sistema de gestión de igualdad de género en el ámbito laboral

La información documentada mínima para el Sistema de Gestión de Igualdad de Género en el ámbito laboral debe cumplir con los requisitos establecidos por la norma NTS 03.116.01:21 y satisfacer las necesidades de la organización para asegurar la eficacia del Sistema.

La norma NTS 03.116.01:21 exige que la organización mantenga y conserve información documentada. Mantener información documentada se refiere a los documentos que describen cómo llevar a cabo las actividades, mientras que conservar se refiere a los registros que evidencian cómo se han llevado a cabo estas actividades.

La extensión de la información documentada puede variar según:

- a.** El tamaño y tipo de actividades, procesos, productos y servicios de la organización.
- b.** La cultura, historia y valores de la organización.
- c.** La comunicación interna.
- d.** La dispersión geográfica.

- e.** La complejidad de los procesos y sus interacciones.
- f.** La automatización de los procesos.
- g.** La infraestructura necesaria.
- h.** El sector de actividad de la organización.
- i.** La sensibilidad del producto o servicio a los cambios y expectativas del cliente.
- j.** La regulación aplicable.
- k.** La competencia del personal.
- l.** El tamaño de la plantilla.
- m.** La rotación de personal.

Para identificar la información documentada requerida por la norma NTS 03.116.01:21, se puede utilizar una matriz que clasifique los requisitos relacionados con “mantener” y “conservar” información documentada. Esta matriz ayudará a definir las necesidades adicionales para lograr la eficacia del sistema y cumplir con los requisitos normativos.

Al listar la información documentada para mantenimiento y conservación, la organización debe asegurar que cada documento esté identificado con un título, fecha de creación, fecha de revisión y aprobación, responsable de revisión y aprobación, código de referencia, e identificador de la empresa (por ejemplo, logotipo). También debe definir el formato de los documentos y los medios en los que serán creados, actualizados y utilizados, ya sea en formato papel o electrónico.



La organización debe garantizar que la información esté disponible para quienes la necesiten, asegurando una distribución y acceso adecuados (por ejemplo, permisos y controles de acceso), protegerla de acuerdo a su confidencialidad, pérdidas o daños, y preservarla en condiciones apropiadas (por ejemplo, conservación, almacenamiento y custodia), manteniendo su legibilidad. También debe controlar los cambios mediante el número de versión o revisión y proteger la información documentada que evidencie la actividad (registros) de alteraciones no intencionadas o no controladas.

Además, la organización debe identificar y controlar la información documentada externa necesaria (como legislación, documentos de proveedores, normas técnicas, entre otros) y mantenerse actualizada respecto a los cambios en esta información externa.

Las organizaciones suelen preparar matrices denominadas “listado maestro” que incluyen toda la información documentada del sistema de gestión, tanto para documentos internos como externos.

## 8.9 Planificación y control operacional

La organización debe establecer las bases para planificar, implementar y controlar los procesos operacionales, es decir, aquellos cuyo resultado es el producto o servicio, ya sea que estos procesos se realicen internamente o se contraten externamente.

Para ello es necesario considerar los siguientes aspectos:

- a. Resultados y requisitos:** Definir cuál debe ser el resultado del proceso operacional y los requisitos de igualdad de género que debe cumplir, ya sea que el resultado previsto sea un producto o un servicio.
- b. Criterios de funcionamiento y aceptación:** Establecer los criterios de funcionamiento para los procesos operacionales, así como los criterios de aceptación para los productos o servicios.
- c. Recursos necesarios:** Determinar los recursos que serán necesarios para el proceso, incluyendo personal, materiales y tecnología.
- d. Controles:** Definir los controles que se implementarán en el proceso para asegurar que el producto o servicio cumpla con los requisitos. Estos controles deberán incluir actividades de seguimiento y medición.
- e. Información documentada:** Establecer el grado y tipo de información documentada necesaria para mantener y conservar en relación con el proceso.

Toda la planificación debe proporcionar la información suficiente para quienes ejecutarán el proceso. Durante la ejecución, es probable que se presenten situaciones de cambio que afecten la planificación inicial. Por lo tanto, siempre que sea posible anticipar estos cambios, es crucial revisar y adaptar la planificación en consecuencia.

# Tabla 34.

Matriz de Plan Estratégico Organizativo

ESTRATEGIA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	KPI'S				AREA RESPONSABLE	METAS OPERATIVAS															
		Indicadores	Fórmula de medición	Unidad de medida	Periodo		ACTIVIDAD(ES)	CARGO RESPONSABLE	RESULTADO ESPERADO (META)	MEDIO DE VERIFICACIÓN	RECURSOS FINANCIEROS	EJEC. GRADUAL				Fecha de inicio	Fecha de Finalización	OBSERVACIONES				
															T1	T2	T3	T4				





## 8.10 Control en materia de igualdad de género de los procesos, productos y servicios suministrados externamente

Los requisitos para los suministros externos no solo incluyen la compra de productos, sino también la subcontratación de servicios o procesos, una práctica cada vez más común en el entorno empresarial.

Para garantizar una gestión eficaz de las relaciones con los proveedores externos, deben establecerse criterios en materia de igualdad de género para: su evaluación (experiencia previa, reconocimiento del mercado, capacidad de suministro, entre otros), selección (elección del proveedor), seguimiento del desempeño (tipo y grado de control: auditorías, inspección en recepción, seguimiento de los indicadores, entre otros) y reevaluación (analizar datos del seguimiento, establecer acciones de mejora y decisiones del mantenimiento del proveedor).

Al adquirir suministros externos, la organización debe asegurarse de que estos no afecten negativamente los aspectos de igualdad de género. Esto implica: desfavorablemente en materia de igualdad de género. Esto implica:

- » **Controles:** Establecer y aplicar controles efectivos que los proveedores deben seguir como parte de su sistema de gestión.
- » **Cumplimiento:** Verificar que los suministros cumplen con los requisitos de las partes interesadas, así como con las leyes y regulaciones aplicables en materia de igualdad de género.

- » **Verificación:** Confirmar el cumplimiento de los requisitos en materia de igualdad de género por parte de los proveedores.

La comunicación con la persona proveedora debe realizarse no solo al transmitir los requisitos de la compra o contratación, sino también para compartir información sobre la experiencia, el seguimiento y los resultados de las reevaluaciones. Informar sobre aspectos que necesitan mejora, así como comunicar logros y buenos resultados, fomenta una gestión eficaz de la provisión externa.

1. ¿Cuántas empresas hay en su cadena de suministro?	__ Número total de empresas proveedoras.
2. ¿Ha establecido criterios de igualdad de género para los procesos de compra y suministro?	¿Cuáles? Explique:
3. ¿Cuántas de estas empresas son propiedad de mujeres?	___ Número de empresas propiedad de mujeres.
4. ¿Cuál es la proporción actual de empresas propiedad de mujeres y de hombres?	De la respuesta anterior indique la proporción:  Ejemplo: 100 proveedores, solo 20 son propiedad de mujeres. Proporción sería 20%  Proveedores propiedad de mujeres vs 80% de proveedores propiedad de hombres.



## 8.11 Auditoría interna

El objetivo de la auditoría interna es evaluar la eficacia del sistema de gestión de igualdad de género en el ámbito laboral. Esta auditoría identifica problemas para corregirlos y mejorar el desempeño, así como para detectar riesgos y oportunidades.

La norma NTS ISO 19011 proporciona directrices útiles para la auditoría interna, enfocando el proceso de auditoría, la competencia de los auditores, y la interpretación de evidencia y criterios de auditoría.

La auditoría debe definir su frecuencia y decidir si auditará todos los procesos simultáneamente o en fases, lo cual influirá en la elección del auditor interno. Es crucial que el auditor mantenga independencia para ofrecer una evaluación imparcial del sistema de gestión de igualdad de género, asegurando el cumplimiento de los requisitos normativos y organizacionales, así como el grado de implementación del sistema.

La organización debe desarrollar un programa de auditoría que incluya el alcance, número, tipo, duración, ubicación, calendario y recursos necesarios, basado en la complejidad y madurez del sistema de gestión. Este programa puede utilizar resultados e indicadores de seguimiento y medición, análisis y evaluación, y, si es necesario, apoyarse en auditorías externas de segunda parte (clientes) o de tercera parte (certificadores). La alta dirección debe definir los objetivos de la auditoría considerando las prioridades del negocio, los procesos, el sistema de gestión, los requisitos, las partes interesadas, auditorías previas y la madurez del sistema.

El alcance del programa de auditorías debe alinearse con el alcance del sistema de gestión de igualdad de género y cubrir todos los requisitos aplicables. Para garantizar la objetividad, el equipo auditor debe ser imparcial y competente, con la mayor independencia posible respecto a la actividad auditada.

Un enfoque lógico para realizar la auditoría según el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar) sería:

- a. **Planificación:** Cómo se planifica el proceso.
- b. **Ejecución:** Cómo se lleva a cabo lo planificado.
- c. **Seguimiento y medición:** Cómo se realiza el seguimiento y medición.
- d. **Mejora:** Cómo se actúa para mejorar.

La auditoría se lleva a cabo mediante entrevistas, revisión de documentos y datos, y observación de los procesos en acción. Los hallazgos deben incluir una descripción, criterio, declaración, evidencia, y, si es relevante, tamaño muestral y categorización. Es fundamental no solo indicar incumplimientos, sino también resaltar puntos fuertes, oportunidades de mejora y observaciones.

El informe de auditoría debe incluir detalles como lugar y fecha, equipo auditor, alcance de la auditoría, plazo de presentación y formato. Las conclusiones deben presentarse con veracidad y exactitud, reflejando la gestión y mantenimiento de la información documentada.



## 8.12 Revisión por la dirección

Es esencial que la revisión del sistema de gestión de igualdad de género demuestre claramente cómo la alta dirección asume la responsabilidad de los resultados del sistema y toma decisiones para su mejora.

La revisión por la dirección es un proceso integral dentro de la organización, basado en los datos generados por el sistema de gestión. El análisis debe centrarse en evaluar la eficacia del sistema y en tomar decisiones sobre posibles cambios, mejoras en el desempeño y necesidades de recursos.

Es crucial que el propósito continuo del sistema de gestión de igualdad de género esté alineado

con los planes estratégicos de la organización. Esta integración permitirá:

- a. Que las entradas para la revisión por la dirección proporcionen datos relevantes para los objetivos estratégicos, como información de clientes, evolución del contexto, eficacia y eficiencia de los procesos, y la capacidad de la organización para abordar los riesgos asociados a su actividad.
- b. Que las conclusiones y decisiones reflejen el compromiso y la responsabilidad de la alta dirección con el sistema. Esto incluirá la evaluación de si los recursos disponibles son suficientes y están adecuadamente asignados, el establecimiento de prioridades y la integración de los principales objetivos corporativos en el sistema.





## IX. Glosario

Los conceptos aquí establecidos se basan en la NTS ISO 9000:2015, sobre Sistemas de Gestión de la Calidad: Fundamentos y Vocabulario, así como en la terminología de la NTS 03.116.01:21, Sistemas de Gestión de Igualdad de Género en el Ámbito Laboral:

- » **Acciones positivas o afirmativas:** Medidas destinadas a reducir y eliminar las diferencias de trato entre los sexos. Estas estrategias están diseñadas para asegurar la plena inclusión de mujeres y hombres en el ámbito laboral y corregir las desigualdades en el acceso, contratación y ocupación. Son de carácter temporal y se mantienen hasta eliminar la discriminación en áreas, políticas o procedimientos de las organizaciones.

---

- » **Acciones que promueven la igualdad de oportunidades:** Acciones que buscan promover la equidad de género al mejorar las condiciones laborales de ambos sexos, impactando en el ámbito laboral, familiar, profesional, económico o cultural. Su naturaleza es definitiva y pueden transformarse en políticas, reglamentos o prestaciones de la organización.

---

- » **Brechas de género:** Diferencias existentes entre mujeres y hombres en relación con oportunidades, acceso, uso y control de recursos, así como en la obtención de beneficios tanto en la organización como en la sociedad en general. Estas brechas se manifiestan en discriminaciones y desigualdades que limitan el ejercicio de los derechos humanos y el desarrollo integral de las personas.

---

- » **Corresponsabilidad:** Responsabilidad compartida entre distintos agentes sociales, especialmente entre hombres y mujeres, para promover una distribución equilibrada de tareas domésticas, cuidado de personas dependientes, espacios educativos y de desempeño profesional y social. Busca permitir un desarrollo pleno y libre de opciones e intereses, contribuyendo a una igualdad real y efectiva entre sexos.

---

- » **Equidad de género:** Principio ético de justicia que busca alcanzar la igualdad entre hombres y mujeres, eliminando desigualdades en el acceso y control de recursos y beneficios derivadas de las diferencias por razón de sexo.



- » **Estereotipo de género:** Ideas, prejuicios y creencias simplificadas impuestas por el sistema social y cultural que definen los roles y comportamientos esperados para hombres y mujeres en función de su sexo.

---

  - » **Igualdad de género:** Principio que reconoce que las necesidades y características de mujeres y hombres deben ser valoradas y tenidas en cuenta de manera equitativa, de modo que sus derechos, responsabilidades y oportunidades no dependan de su sexo, eliminando toda forma de discriminación por esta razón.

---

  - » **Indicadores de género:** Mediciones que proporcionan información sobre la situación relativa a brechas, procesos, impactos y cambios entre mujeres y hombres.

---

  - » **Organización:** Entidad o grupo de personas con funciones, responsabilidades, autoridades y relaciones propias para alcanzar sus objetivos.

---

  - » **Partes interesadas:** Personas u organizaciones que pueden afectar, verse afectadas o percibirse como afectadas por una decisión o actividad.

---

  - » **Perspectiva de género:** Enfoque científico, analítico y político para comprender, explicar y cambiar las relaciones entre mujeres y hombres que han generado desigualdad, injusticia y jerarquización basada en el sexo.
- Esta perspectiva permite construir políticas que superen las brechas de género.
- 
- » **Política de igualdad de género:** Directrices globales y orientaciones de una organización en relación con la igualdad de género, formalmente expresadas por la alta dirección.
- 
- » **Proporcionalidad de género:** Relación entre la cantidad de mujeres y hombres en diferentes espacios de la organización, como toma de decisiones, conformación de equipos de trabajo, acceso a cursos, becas, programas de promoción, entre otros.
- 
- » **Sexismo:** Discriminación basada en la diferencia sexual que afecta todas las dimensiones de la vida privada o pública, definiendo sentimientos, concepciones, actitudes y acciones.
- 
- » **Sistema:** Conjunto de elementos interrelacionados o que interactúan entre sí.
- 
- » **Sistema de gestión de igualdad de género:** Conjunto de elementos interrelacionados dentro de una organización para establecer políticas, objetivos y procesos con el fin de lograr la igualdad de género.
- 
- » **Violencia de género:** Cualquier comportamiento, palabra, gesto o escrito que atente contra la dignidad o integridad física o emocional de una persona debido a su género.



## X. Bibliografía

1. UNDP. (2024). 18 instituciones públicas reciben el Sello de Igualdad de Género del PNUD. Recuperado de <https://www.undp.org/es/comunicados-de-prensa/18-instituciones-publicas-reciben-el-sello-de-igualdad-de-genero-del-pnud>
2. UNDP. (2018). El Salvador avanza hacia el Sello de Igualdad de Género en el Sector Público. Recuperado de <https://www.undp.org/es/el-salvador/noticias/el-salvador-avanza-hacia-el-sello-de-igualdad-de-genero-en-el-sector-publico#:~:text=El%20Sello%20de%20Igualdad%20de%20G%C3%A9nero%20es%20un%20programa%20de%20las%20trabajadoras%20y%20sus%20familias>
3. ISO. (2024). ISO 53800:2024 Guidelines for the promotion and implementation of gender equality and women's empowerment. Recuperado de <https://www.iso.org/es/contents/data/standard/08/45/84591.html#:~:text=Seg%C3%BAn%20la%20definici%C3%B3n%20de%20la%20del%20g%C3%A9nero%20al%20que%20pertenezcan>
4. ISO F. (2024). Directrices para la promoción e implantación de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. Recuperado de [https://www.une.org/normalizacion\\_documentos/Futura\\_Norma\\_ISO\\_Igualdad\\_Genero\\_es.pdf](https://www.une.org/normalizacion_documentos/Futura_Norma_ISO_Igualdad_Genero_es.pdf)
5. OSN. (2021). Norma Técnica Salvadoreña NTS 03.116.01:21 Sistemas de Gestión de Igualdad de Género en el ámbito laboral. Recuperado de [https://www.osn.gob.sv/?sdm\\_process\\_download=1&download\\_id=2944](https://www.osn.gob.sv/?sdm_process_download=1&download_id=2944)
6. ISO. (2015). ISO 9001:2015 (es) Sistemas de gestión de la calidad — Requisitos. Recuperado de <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es>
7. Martínez, J. A. G. (2016). Guía para la aplicación de ISO 9001:2015. Recuperado de [https://books.google.com.sv/books?hl=es&lr=&id=FzJ7EAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA3&dq=ISO+9001:2015+ciclo+PHVA+&ots=UplRvKaC7l&sig=QYl9QsDj0clzGk-zoysmWKGzA7KY&redir\\_esc=y#v=onepage&q=ISO%209001%3A2015%20ciclo%20PHVA&f=false](https://books.google.com.sv/books?hl=es&lr=&id=FzJ7EAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA3&dq=ISO+9001:2015+ciclo+PHVA+&ots=UplRvKaC7l&sig=QYl9QsDj0clzGk-zoysmWKGzA7KY&redir_esc=y#v=onepage&q=ISO%209001%3A2015%20ciclo%20PHVA&f=false)



8. PNUD. (2010). Igualdad de Género en las Empresas. Recuperado de [https://fundacionjyg.org/wp-content/uploads/2018/09/Manual\\_Igualdad\\_de\\_Genero\\_en\\_las\\_empresas.pdf](https://fundacionjyg.org/wp-content/uploads/2018/09/Manual_Igualdad_de_Genero_en_las_empresas.pdf)
9. PNUD. (2015). Comunicación sin exclusión: Cartilla no sexista por una comunicación sensible a género y a favor del desarrollo (Vol. 1, Angewandte Chemie International Edition, 6(11), 951–952). Recuperado de <https://www.undp.org/es/cuba/publicaciones/comunicamos-sin-exclusion-cartilla-no-sexista-por-una-comunicacion-sensible-genero-y-favor-del-desarrollo#:~:text=Comunicamos%20sin%20exclusi%C3%B3n-,Cartilla%20no%20sexista%20por%20una%20comunicaci%C3%B3n%20sensible%20a%20g%C3%A9nero%20y%20a,medular>
10. ISDEMU. (2021). Lineamientos institucionales para la transversalización de la igualdad, no discriminación y vida libre de violencia para las mujeres en las instituciones del Estado – ISDEMU. Recuperado de <https://www.isdemu.gob.sv>
11. Departament de Treball G de C. (2010). Indicadores de igualdad para las empresas. Biblioteca Cataluña.
12. Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2019). Exploring strategy: Text and cases. Pearson Education.
13. Alzari, M. J. (2016). Análisis de riesgos en derechos humanos. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Consejo Empresario Argentino para el Desarrollo Sostenible (CEADS) & Deloitte & Co. S.A.





---

Proyecto LibrES: Por un El Salvador sin Violencia de Género