

Guía para la formación de Agentes de Igualdad

Para la Implementación de
Buenas Prácticas Laborales con
Equidad de Género y el Sello
IGUALA-CONCILIACIÓN
Vida laboral, familiar y personal
2015

Contenido

| | |
|---|-----------|
| PRESENTACIÓN | 4 |
| Módulo I | 5 |
| Elementos Conceptuales básicos del Enfoque de Género..... | 5 |
| Módulo II | 10 |
| La experiencia de los Sellos de Igualdad de América Latina | 10 |
| Programas de Certificaciones de Sellos en América Latina. Experiencias Inspiradoras..... | 12 |
| Módulo III | 21 |
| Situación de los Derechos Laborales de las Mujeres en Chile | 21 |
| Trabajo y barreras en base al género..... | 30 |
| Conciliación – corresponsabilidad..... | 33 |
| Principios inspiradores de la Norma NCn3262 | 34 |
| Violencia contra las mujeres, acoso sexual en el trabajo | 35 |
| Módulo IV | 38 |
| La implementación del Sistema de Gestión de Igualdad de Género y Conciliación de la vida laboral, personal y familiar: un camino paso a paso..... | 34 |
| Módulo V | 50 |
| El diagnóstico Organizacional: un instrumento básico para el avance hacia la igualdad de género. | 50 |
| ¿Cuáles son los Objetivos específicos de un diagnóstico organizacional? | 52 |
| Módulo VI | 60 |
| Habilidades comunicacionales para agentes de igualdad:Qué comunicamos y cómo lo hacemos..... | 60 |
| Oratoria, el arte de comunicar de manera efectiva..... | 62 |
| Habilidades comunicacionales para el/ la agente de igualdad..... | 65 |
| Módulo VII | 71 |
| Formar y Capacitar con Enfoque de Género | 71 |
| ¿Cuál es la mejor forma de capacitar con enfoque de Género? | 71 |
| ¿Cuál es el mejor formato para capacitar con enfoque de género?: El Taller | 72 |
| ¿Cómo debe ser la persona que forma o capacita en género?..... | 74 |
| ¿Cuáles son los contenidos básicos que debe tener un taller género en el marco de la implementación de la Norma Chilena NCh3262? | 75 |
| Módulo VIII | 77 |
| ¿Qué es un Sistema de Gestión?..... | 77 |
| ¿Y un Sistema de Gestión integrado? | 77 |

| | |
|---|------------|
| Requisitos operacionales | 81 |
| Manual de Gestión | 82 |
| Contenidos habituales de un Manual de gestión de igualdad de género y conciliación..... | 82 |
| Procedimientos | 83 |
| ¿Qué es un procedimiento? | 83 |
| ¿Cómo se elabora un procedimiento? | 84 |
| Módulo IX..... | 87 |
| Comunicación estratégica para la Norma chilena NCh3262..... | 87 |
| Módulo X..... | 93 |
| Auditorías: después de la implementación. | 93 |
| ¿Qué es una auditoría?..... | 93 |
| ¿Para qué se realizan? | 93 |
| Etapas de una auditoría..... | 94 |
| Glosario..... | 102 |
| Definiciones Conceptuales..... | 102 |
| Bibliografía..... | 110 |

Presentación

¿Y qué material puedo consultar para tener información más profunda y exhaustiva?

Se recomienda particularmente la siguiente bibliografía:

- **PNUD.** Igualdad de Género en las Empresas: Cómo avanzar con un Programa de Certificación de Sistemas de Gestión de Equidad de Género. Panamá: Centro Regional de América Latina y el Caribe, PNUD. 2010.
- **SERNAM.** Guía Sistema de Igualdad de Género y Conciliación de la Vida Laboral, Familiar y Personal en las Organizaciones. Santiago de Chile. 2013.

Esta Guía para Agentes de Igualdad ha sido elaborada por profesionales de Isónoma Consultorías Sociales Ltda. y las Profesionales de la Unidad de Buenas Prácticas Laborales del Servicio Nacional de la Mujer (SERNAM). Y es una más de las acciones que se están llevando a cabo para promover y acompañar la implementación de la Norma Chilena NCh3262 “Sistema de Gestión de Igualdad de Género y Conciliación de la vida laboral, familiar y personal” al interior de las organizaciones (empresas públicas, privadas, PYMES, ONG, universidades, etc.), la cual conduce al reconocimiento por medio del “Sello Iguala-Conciliación” a las empresas que han incorporado de manera satisfactoria el enfoque de género en su política de gestión de personas.

La Norma Chilena NCh3262 y el “Sello Iguala-Conciliación” se enmarcan en un contexto regional en el cual los Sistemas de Gestión en Igualdad de Género han tomado un rol protagónico en la lucha por erradicar las discriminaciones de género en el ámbito laboral. De este modo, este documento también es una invitación a las organizaciones, públicas y privadas, que deseen sumarse a este esfuerzo internacional.

La presente Guía pretende ser una herramienta de acompañamiento permanente para las personas o grupos de personas (comités, consejos, etc.). Las organizaciones certificadas podrán optar al Sello Iguala-Conciliación que otorgará el SERNAM.

Esta Guía no pretende ser un documento acabado y profundo sobre la Norma Chilena NCh3262 ni sobre los conceptos implícitos en ella, pues para ello ya existe material disponible de muy alta calidad. Es por ello que este material que se les entrega pretende ser un material de consulta permanente, fácil de revisar, al cual puedan acudir ante dudas concretas o de manera introductoria durante su importante labor como Agentes de Igualdad.

Módulo I

Elementos Conceptuales básicos del Enfoque de Género

En este módulo se busca revisar los elementos conceptuales básicos sobre la perspectiva de género con el objetivo de entregar a los y las lectoras/es las herramientas fundamentales para el análisis y comprensión de las desigualdades en el mundo laboral, la discriminación y las brechas de género en el ámbito del trabajo.

Ser hombre o ser mujer es una construcción sociocultural, pero que aprendemos como natural por medio de los procesos de socialización existentes. Desde que nacemos, la sociedad, primero a través de nuestra familia, y más tarde a través de la escuela, los medios de comunicación, y otros dispositivos sociales, nos va imponiendo el modelo de ser mujer o ser hombre, al que debemos ajustarnos. Y este modelo sociocultural de cómo debemos ser hombre y ser mujer es lo que denominamos **género**.

¿Sexo y Género son lo mismo?: No. El sexo refiere a las características anatómo -fisiológicas que determinan biológicamente a las personas como hombres o mujeres. Principalmente asociadas a la capacidad de concebir, a la existencia de órganos sexuales diferentes, y a características físicas (tamaño, tono de voz, etc.). Y sobre estas diferencias las sociedades construyen los roles de género -de acuerdo a los comportamientos esperados del ser mujer u hombre en esa sociedad concreta, tiempo, etc. El género es por tanto una construcción relacional y cambiante que puede ser modificada.

Entonces:

| SEXO | GÉNERO |
|---|--|
| Refiere a las características biológicas, anatómicas y cromosómicas de los seres humanos que los definen como hombre o mujer. | Es la construcción de ideas, creencias y atribuciones sociales que cada sociedad construye en torno a las diferencias dadas por el sexo. |
| Son características presentes en un ser vivo y que determinan su función en la reproducción. | Es la forma en que cada sociedad construye el “ser mujer” y el “ser hombre”, y que las personas aprendemos mediante la socialización. |
| Se nace con ellas, son universales y no son modificables (en la actualidad la ciencia permite cambiar rasgos anatómicos, pero por ejemplo, la diferencia genética aun no es modificable). | Son construcciones socioculturales, y son aprendidas, y por tanto son modificables. |

Fuente: PROCAP/ COSUDE: Guía para la aplicación del enfoque de género, Bolivia, 2012.



Es importante también destacar, que no existe una sola forma de “ser mujer” y de “ser hombre”, pues existen diversidad de hombre y de mujeres. Además, el género se cruza con otras variables, tales como la edad, la etnia, el estrato socioeconómico, etc. Por ello, lo correcto es hablar de “las mujeres” y de “los hombres”.

Los roles de género asignados por la sociedad a cada sexo son el fundamento de la desigualdad de poder entre hombres y mujeres, la cual se manifiesta, sobre todo, en la **división sexual del trabajo** y la exclusión de las mujeres de los espacios de poder.

La división sexual del trabajo, históricamente ha asignado a las mujeres el trabajo que se realiza en el espacio privado, del hogar, asociado a las tareas de reproducción social, vale decir, alimentación, vestuario, cuidado de personas en general (niños/as y personas dependientes en general), labores domésticas, etc. Todas estas tareas, llamadas también **trabajo reproductivo**, no se valoran socialmente como trabajo y no reciben compensación económica (cuando se realizan en el propio hogar). En el caso de los hombres, esta división les ha asignado el **trabajo productivo**, es decir, que se intercambia en el mercado a cambio de una remuneración, que se realiza en el espacio público, y que sí es valorado socialmente.



Fuente: PROCAP/ COSUDE: Guía para la aplicación del enfoque de género, Bolivia, 2012.

Esta división sexual del trabajo se expresa de diferentes formas en el mercado laboral asociando tareas y ocupaciones a unos y otros, así como estableciendo un reconocimiento desigual en términos de status social y de remuneraciones.

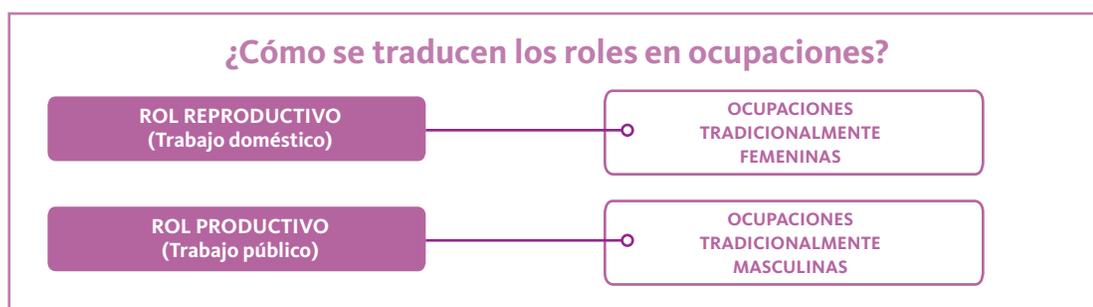
Así, la jerarquía social masculina generada en la asignación de roles, y por ende, en la división sexual del trabajo, se expresa sobre todo en cuatro aspectos:

- La mayor valoración y mejor remuneración de los trabajos ocupados mayoritariamente por hombres.
- El mayor control sobre los recursos
- El predominio en los espacios o ámbitos de poder sociales y políticos
- La exoneración de las tareas domésticas y de cuidado (de los propios hijos e hijas, de personas enfermas, personas mayores, etc.)

Y esto a su vez, genera una serie de limitaciones para las mujeres, las que se expresan en:

- La asignación del cuidado de hogar y de las personas
- La no retribución económica y desvalorización del trabajo doméstico y de cuidado
- Menor control y acceso de recursos
- Exclusión de las esferas de poder político y social

En la actualidad es posible constatar que esta división sexual del trabajo se ha ido flexibilizando, las mujeres se han incorporado masivamente al mercado del trabajo y avanzan decididamente hacia una mayor autonomía económica y política. Sin embargo, la división de roles en lo privado y en lo público sigue presente, basta con observar la fuerte segregación por sexo en algunas profesiones y/o rubros (profesiones u oficios feminizados como el profesorado, la enfermería, etc., y otras masculinizadas como la minería, las “ciencias duras”, etc.), y los aún bajos porcentajes de mujeres en altos cargos directivos o cargos políticos.



Fuente: PNUD, 2014.

Esta incorporación de las mujeres en el mundo del trabajo, ha dejado en evidencia una serie de cuestiones:

Las mujeres han llegado al trabajo remunerado para quedarse, ya no se les puede considerar mano de obra secundaria, y se considera el trabajo como un derecho fundamental imprescindible para su autonomía y desarrollo personal.

La entrada de las mujeres al mundo del trabajo remunerado no ha implicado en igual medida por: una redistribución de las tareas domésticas y de cuidado al trabajo reproductivo. Esto, sumado a un modelo económico-político que entiende los cuidados como un problema familiar (y femenino), ha llevado a que en la práctica, las mujeres enfrenten lo que se conoce como **“doble jornada laboral”**, e incluso, en mujeres con participación política y/o comunitaria, es posible hablar hasta de una **“triple jornada laboral”**. Esto repercute en la carrera laboral y las decisiones personales en relación a la tenencia de hijos/as y a los tiempos de crianza afectando los procesos de autonomía de las mujeres y limitando el ejercicio de sus derechos.

Las mujeres, pese a estudiar más años en promedio que los hombres reciben remuneraciones más bajas (**brecha salarial**, ver glosario) y acceden a trabajos más precarios.

Las mujeres tienen menos posibilidades de ascender que sus colegas varones, aún teniendo la misma formación, y representan un porcentaje muy menor en los cargos directivos y cargos de decisión en general, tanto en empresas públicas como privadas.

Estos hechos, dejan en evidencia que los condicionamientos sociales basados en el género, la responsabilidad de la familia y el hogar, y la falta de acceso a los recursos, son trabas

que dificultan a las mujeres acceder al trabajo remunerado en igualdad de condiciones que lo varones, y que además dificultan su acceso a cargos políticos o a cargos de decisión, limitando su poder y autonomía.

Pero como el género, y por ende, los roles de género y la división sexual del trabajo son construcciones sociales, pueden –y deben-ser modificadas para lograr mayor igualdad entre hombres y mujeres y más bienestar para todas las personas.

Estas situaciones han generado medidas que facilitan la conciliación de las mujeres trabajadoras entre el ámbito laboral y el doméstico, que han permitido, en muchos casos, su permanencia en el espacio laboral pero con altos costos en relación al uso del tiempo.

El énfasis en las desigualdades agravadas por la disparidades en el acceso y ejercicio de los derechos de las mujeres no es posible de modificar sin una redistribución de las responsabilidades asociadas a la reproducción social. En este sentido se propone pasar del concepto de conciliación “vida laboral y familiar” al conciliación con corresponsabilidad, comprendiendo que las tareas reproductivas son responsabilidades compartidas entre las Familias (con participación de los hombres), el Mercado y el Estado.

En este contexto, el Servicio Nacional de la Mujer (SERNAM), ha venido desarrollando una serie de intervenciones en el ámbito del trabajo, que incluyen el Programa de Buenas Prácticas Laborales con Equidad de Género, el que en la actualidad impulsa a diversas organizaciones, empresas, universidades, organismos públicos y de la sociedad civil a implementar buenas prácticas laborales con equidad de género, y en este marco promueve la adopción del Sistema de Gestión de Igualdad, el que en la actualidad impulsa a diversas organizaciones, empresas, universidades, organismos públicos y de la sociedad civil a adoptar el Sistema de Gestión de Igualdad de Género y Conciliación de la vida familiar, laboral y personal -en adelante SIGIGC- que permite la certificación con la Norma chilena NCh3262-2012 “Sistemas de Gestión de igualdad de género y conciliación de la vida laboral, familiar y personal”, la cual fue desarrollada por el Instituto Nacional de Normalización (INN), por expreso mandato del SERNAM.

Es importante señalar que el proceso de construcción y publicación de la Norma concertó a un importante número de actores sociales y organizaciones a través de un proceso participativo que distinguió tres etapas, en todas las cuales participó activamente el SERNAM. Estas etapas fueron:

1. **Comité Técnico de Expertos/as:** cuyo objetivo fue construir el Documento Técnico que dio estructura y contenido a la Norma.
2. **Consulta Ciudadana:** cuyo objetivo fue analizar el Documento Técnico de anteproyecto y proponer modificaciones, de acuerdo a las distintas posiciones y roles protagonizados al interior de todo tipo de organizaciones.
3. **Comité Técnico Ampliado:** cuyo objetivo fue discutir y sancionar sobre la viabilidad de las modificaciones propuestas en la Consulta Ciudadana.

Luego de este proceso, la NCh3262 fue aprobada por el Consejo de ese organismo en la sesión efectuada el 2 de febrero 2012, siendo publicada en marzo de 2012.

Módulo II

La experiencia de los Sellos de Igualdad de América Latina

Este módulo está orientado a pasar revista sobre las principales experiencias en la región (América Latina) en materia de sellos de igualdad. Se revisarán también los contenidos y las estrategias de estos, así como también los factores de éxito asociados a cada experiencia.



Fuente: www.americalatinagenera.org

Una revisión de las prácticas en América Latina muestra una extensa trayectoria en materia de construcción de herramientas de intervención en el marco del trabajo remunerado tendientes a generar cambios en las asimetrías de género. Dentro de estas prácticas se encuentran los **Sistemas de Gestión de Igualdad de Género (SGIG)** que proponen la transformación organizacional y desarticulación de las desigualdades de género a la interna de empresas y organizaciones. La mayoría de estas experiencias otorgan reconocimientos denominados Sellos de Igualdad al logro de los requisitos establecidos.

Los SGIG son políticas públicas desarrolladas desde los Ministerios de Igualdad o Institutos de las Mujeres, en algunos casos con presencia e incidencia de los Ministerios de Trabajo (Colombia, México, etc.). Conforman una serie de requisitos, procedimientos y prácticas referentes a la gestión organizacional con perspectiva de género dirigidas a desterrar las prácticas que generan las desigualdades de género en los espacios laborales. Permiten por tanto, transformar el manejo de los recursos humanos y los procesos organizacionales, para garantizar un mayor grado de igualdad de oportunidades, de trato y de resultados entre trabajadores y trabajadoras (PNUD, 2014).

El Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo por medio del Área Práctica de Género promovió la generación de espacios de aprendizaje e intercambio entre los países que

cristalizó en la conformación de la Comunidad de Sellos de Igualdad de Género. Así como en una segunda etapa se establecieron instancias de intercambio entre empresas y sindicatos en los Foros de Empresas por la Igualdad.

Los **Sistemas de Gestión de la Igualdad de Género** en los distintos países y con énfasis específicos comparten un esquema de funcionamiento asociado a los sistemas de gestión de calidad que establecen pasos en los procesos de trabajo, que se inician con el compromiso de la alta dirección, pasan por la consolidación de un referente en el tema y un equipo de trabajo en la organización, se nutren de la información de punto de partida que establece el diagnóstico a partir del cual se elabora un Plan de acción hacia la igualdad que tiene como horizonte el logro de los requisitos establecidos por el Modelo o Norma.

- Contienen una serie de requisitos por dimensiones internas de la organización como ser: Desarrollo de Carrera, Reclutamiento y Selección, Remuneraciones, Ambiente de trabajo, Salud y Acoso Sexual y laboral, Corresponsabilidad entre vida familiar y laboral, comunicaciones, etc.
- Establecen la existencia de auditorías externas para la verificación del grado de cumplimiento de manera objetiva e imparcial aunque solamente en dos casos se avanzó hacia la elaboración de una Norma nacional dentro de los sistemas de certificación.

Los tipos de Sellos de Igualdad

Las estructura de los SGIG en los distintos países revela dos tipos de desarrollo en los procesos que llevan al otorgamiento de los Sellos de Igualdad: los únicos y los anidados o en niveles, también conocidos como multietápicos:

- Las certificaciones únicas son para aquellas organizaciones que cumplan con los requisitos de implementación del Programa de Certificación. Las organizaciones obtienen la certificación de calidad con equidad y/o la renuevan siempre bajo el mismo Sello de Equidad de Género. En estos casos se establece un período de validez del mismo para la recertificación, bajo una lógica de mejora continua y avance en relación a su plan de acción inicial.
- Las certificaciones “anidadas” o sellos progresivos se van logrando según los niveles de cumplimiento y de avance logrado por la organización. Se espera que estos sellos anidados, de acuerdo con niveles de exigencia, ofrezcan incentivos para que las organizaciones continúen mejorando el Programa de Certificación. En Uruguay, por ejemplo, se ofrece este tipo de certificación, otorgándole en una primera instancia el Sello Nivel 1 y, con posteriores avances en la implantación del Programa de Certificación, podrá recibir el Sello Nivel 2, el de Nivel 3 y por último el 4 según el progreso hecho en términos de cerramiento de brechas y de mejora de las prácticas de gestión pro igualdad.

Chile a partir de la generación de la Norma Chilena NCh3262, ha sido pionero en la formalización de una norma nacional del tipo de sello único. En la que la empresa o institución involucrada, implementa el Sistema de Gestión en su totalidad estableciendo un alcance determinado. A continuación veremos, la diversidad de experiencias regionales de modo de contar con un panorama general del estado del arte.

El programa se ha implementado en 12 países de América Latina. En esta guía revisaremos algunas de las principales iniciativas que sirven de referencia en la materia.

Programas de Certificaciones de Sellos en América Latina. Experiencias Inspiradoras

Brasil: Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça



- **Organización responsable:**
Secretaria de Políticas para as Mulheres
- **Año de inicio:** 2005

En Brasil, la Secretaría de Políticas para las Mujeres (SPM, 2003) con rango ministerial y dependiente de la Presidencia de la República, es la responsable del Programa Pro-Equidad de Género y Raza, una iniciativa del Gobierno Federal que contó con el apoyo de la OIT y UNIFEM, enmarcada en el II Plan Nacional de Políticas para las Mujeres: Conmemorar Conquistas y Superar Nuevos Desafíos 2008-2011.

El programa comenzó como un proyecto piloto en 2005. Si bien la certificación fue inicialmente un programa destinado a las empresas públicas, con rapidez incluyó al sector privado y a las organizaciones de la sociedad civil. En la actualidad se encuentra en la quinta edición.

El punto central del programa es la promoción de la igualdad de género y la raza en el lugar de trabajo. Las organizaciones que se incorporan al programa tienen que cumplir con las metas establecidas en cantidad (al menos un 70%) y calidad (rendimiento cualitativamente satisfactorio o muy satisfactorio) en materia de equidad de género y raza, cuyo compromiso debe ser expresado en un plan de acción de cada organización.

Las fases por las que transcurre el proceso son:

Paso 1: Las organizaciones solicitan la adhesión (voluntaria)

Paso 2: Perfil de datos de empresas e instituciones (diagnóstico organizacional)

Paso 3: Plan de acción (elaborado a partir del diagnóstico de la organización)

Paso 4: Pacto (perfil de análisis de registro y plan de acción) desarrollado por el comité de coordinación

Paso 5: Comités de monitoreo/evaluación y coordinación

Paso 6: Concesión del Sello

El Sello se concede en tres categorías (oro, plata y bronce) en función de la naturaleza de las actuaciones desarrolladas en la lógica de anidación o reconocimientos sucesivos de acuerdo al grado de avance, desde acciones de sensibilización hasta aquellas que conducen a cambios más estructurales en la gestión de personas y la cultura de la organización.

Resultados: La última edición finalizó con 81 organizaciones certificadas, la mayoría de ellas empresas públicas. No han trabajado con pequeñas empresas, solamente con grandes y medianas, siendo el porcentaje aproximado de estas últimas de en torno al 30% de las participantes.

Colombia: *Programa Nacional de Equidad Laboral, Programa de Certificación de Sistemas de Gestión en Igualdad de Género SGIGC Equipares*



- **Organización responsable:** Ministerio del Trabajo y Alta Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer (ACEPM) con el apoyo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
- **Año de inicio:** 2012

El Estado colombiano ha establecido un nuevo marco normativo que permite garantizar herramientas y condiciones legales para alcanzar la equidad efectiva entre los géneros. De manera complementaria se crea SGIG Equipares estableciendo medidas específicas dirigidas a las empresas y organizaciones con el fin de apoyar el ingreso de las mujeres al mercado laboral en igualdad de condiciones a las de los hombres y sin la existencia de barreras. Dado que estos programas buscan avanzar hacia una economía más justa e igualitaria, las metas del SGIGC están relacionadas con:

- Reducción efectiva de brechas salariales por razones de género;
- Incremento de presencia femenina en cargos directivos y de toma de decisión;
- Responsabilidades compartidas del trabajo doméstico no remunerado entre hombres y mujeres;
- Erradicación del acoso laboral y sexual en el lugar de trabajo;
- Cambios en las actitudes y percepciones de los diversos actores económicos para lograr transformaciones en los procedimientos de gestión empresarial.

Equipares es un sistema multietápico que reconoce los avances de las empresas de manera distintiva a través de un sello por niveles. El Nivel I la empresa adopta los requisitos necesarios para obtener la Certificación de Compromiso por la Igualdad. Para la certificación en el Nivel II la empresa debe implementar las acciones que figuran en el Plan de Acción y pasar por una auditoría externa que demuestre los avances de las acciones. Por último, para ganar el Nivel III, la organización deberá realizar y aplicar el Plan de Mejora.



Fuente: Manual del SGIG Equipares. Colombia 2013.

Se estructura por medio del cumplimiento de 14 pasos que integran requisitos en 9 dimensiones de intervención (Estructura de la Organización, Reclutamiento y Selección, Desarrollo de Carrera, etc.).

Para obtener el Reconocimiento Nivel I “Compromiso por la Igualdad”:

Paso 1: Constatar el compromiso y la adhesión. Las organizaciones y el Mecanismo de la Igualdad firman un acuerdo de voluntades

Paso 2: Crear Comité de Igualdad de Género

Paso 3: Capacitar a todo el personal de la entidad

Paso 4: Realizar el diagnóstico organizacional

Paso 5: Elaborar Política de Igualdad de Género y un Plan de Acción

Para obtener el Sello de Equidad Laboral Nivel II “Implementación de Acciones por la Igualdad”:

Paso 6: Aplicar Plan de Acción

Paso 7: Realizar auditoría interna

Paso 8: Realizar auditoría externa

Para obtener el Sello de Equidad Laboral Nivel III “Cierre de Brechas”:

Paso 9: Realizar nuevo diagnóstico organizacional

Paso 10: Elaborar plan de mejora

Paso 11: Aplicar acciones de mejora

Paso 12: Realizar auditoría de seguimiento

Paso 13: Aplicar acciones de mejora de auditoría de seguimiento

Paso 14: Realizar auditoría externa (cierre de brechas)

Resultados: En diciembre de 2013 se lanzó el Programa de Certificación Equipares con el Ministerio de Trabajo y la Alta Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer. Veinte grandes y medianas empresas colombianas se han incorporado al programa Equipares, que actualmente se encuentra en fase diagnóstica de las empresas.

Uruguay: Modelo de Gestión de Calidad con Equidad de Género



- **Organización responsable:** Instituto Nacional de las Mujeres del Ministerio de Desarrollo Social (MIDES)
- **Año de inicio:** 2008

Es impulsado por el Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES) con el apoyo del Comité Asesor, organismo que analiza los informes de auditoría y recomienda la entrega del Sello así como realiza las revisiones al Modelo de “Calidad con Equidad de Género” (MCEG), está integrado por: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), ONU Mujeres, representantes de la Central Sindical (PIT-CNT), El Laboratorio Tecnológico del Uruguay (LATU) y el Instituto Nacional de Calidad (INACAL). El modelo tuvo fase piloto entre fines de 2008 y julio de 2011, que permitió su puesta en práctica, análisis de impacto, buenas prácticas y adecuación del modelo definitivo con el apoyo del PNUD.

El modelo de Calidad con Equidad opera como un sistema de requisitos certificables que reconoce a las organizaciones que trabajan por la equidad de género, incorporándolas a la gestión de recursos humanos. De esta manera, el Sello de Calidad con Equidad que otorga

INMUJERES es el reconocimiento a quienes desarrollan en sus ámbitos laborales un Sistema de Gestión de la Calidad con Equidad de Género.

La implementación del modelo se mide y audita anualmente por parte de organismos especializados (LSQA y UNIT), e INMUJERES otorga un sello de acuerdo con cuatro niveles de avance: nivel 1: compromiso; nivel 2: implementación; nivel 3: mejora, y nivel 4: consolidación e innovación.

La implementación del modelo requiere de un proceso en el que:

1. Se conforma un Comité de Calidad con Equidad.
2. Se conforma una Comisión de Inequidades de género.
3. Se realiza un diagnóstico organizacional con perspectiva de género.
4. Se elabora un FODA, y se realiza un plan de acción.
5. Se certifica en uno de los cuatro niveles posible.
6. Se mide y retroalimenta el sistema.

Resultados: Cuatro empresas públicas, una privada y tres Gobiernos departamentales se encuentran trabajando en el modelo de Calidad con Equidad así como la Universidad de la República. No se ha trabajado aún con ninguna PYME, se planifica llegar a este segmento con un modelo más flexible, reduciendo sus requisitos y tiempos de implantación.

México: Modelo de Equidad de Género (MEG)



- **Organización responsable:**
Instituto Nacional de las Mujeres (Inmujeres)
- **Año de inicio:** 2003

El Modelo de Equidad de Género se crea en relación a los principios de no discriminación, respeto de los derechos humanos y, particularmente, con los estipulados en la CEDAW especialmente el concepto de igualdad entendiendo que los derechos de las personas, responsabilidades y oportunidades no han de depender de si han nacido hombres o mujeres.

El Modelo de Equidad de Género (MEG) surgió en el año 2003 como una propuesta innovadora para incorporar la igualdad de oportunidades y de trato en las empresas, en un contexto social donde este tipo de instrumentos no existían y la institucionalización del tema de género era incipiente. En el 2012 se verifica en Modelo armonizando su estructura a la nueva articulación legislativa y a la existencia de leyes específicas en favor de los derechos humanos de las mujeres (MEG 2012).

Las características principales del Sistema de Gestión de Equidad de Género toman como referencia a los sistemas de gestión basados en las Normas ISO.

Enfoque de sistema para la gestión

El Sistema de Gestión de Equidad de Género busca identificar, entender y gestionar procesos de forma interrelacionada, pues visualiza a la organización como una totalidad, de modo que la incorporación de medidas integrales contribuye con la eficacia y eficiencia y el logro de sus objetivos. El sistema no certifica prácticas aisladas para erradicar la discriminación e implantar condiciones de igualdad entre trabajadoras y trabajadores, sino busca certificar una gestión integral, es decir, la instrumentación de medidas armónicas entre sí y en estrecha relación con la misión y la visión de la organización.

El MEG es un modelo de Sistema de Gestión basado en procesos vinculados entre sí que reconoce el avance de las empresas pero desde una certificación única. Incorpora dentro del esquema de funcionamiento la figura del Ombusperson de género como referente del proceso dentro de las empresas. El Modelo está diseñado para ser auditado por una entidad certificadora externa, que realiza la verificación del cumplimiento de los requisitos establecidos en las 8 dimensiones.

Resultados: El modelo realiza una certificación anual de más de 200 empresas tanto públicas como privadas de manera anual desde el 2003. Integra activamente la Comunidad de Aprendizaje de los Sellos de Igualdad de PNUD siendo referente en la temática por su trayectoria.

Chile: *Programa de Buenas Prácticas Laborales con Equidad de Género. Sello Iguala - Conciliación Vida Laboral, Familiar y Personal*



- **Organización responsable:**
Servicio Nacional de la Mujer (SERNAM)
- **Año de inicio:** 2009

Sus orígenes se remontan a 2006, cuando se conforma el Programa y Unidad de Buenas Prácticas Laborales al interior del SERNAM, que crea un Modelo en Gestión de Recursos Humanos en Buenas Prácticas Laborales con Equidad de Género para los organismos del Estado. Dicho modelo, al generar interés en el sector privado, a un esquema de certificación con base en una norma nacional y un sello a otorgar por el SERNAM.

El objetivo del modelo fue generar en las organizaciones modelos de referencia de prácticas de equidad de género en el empleo, mediante la instalación voluntaria de acciones, planes o programas de Buenas Prácticas Laborales con Equidad de Género.

Posteriormente, y queriendo avanzar en la formalización y mejora de esta iniciativa, el SERNAM mandata al Instituto Nacional de Normalización a desarrollar una Norma Chilena en Igualdad de Género, creándose así la Norma chilena NCh3262 “Sistemas de Gestión de igualdad de género y Conciliación de la vida Laboral, Familiar y Personal”, dirigida a organizaciones dispuestas a hacer una revisión de sus prácticas laborales y, que será la base para obtener el “Sello Iguala-Conciliación”.

El SERNAM no participa del proceso de implementación de la Norma chilena NCh3262 en una organización ni de la certificación, pero sí la promueve, así como las temáticas que aborda. Asimismo, mediante convenio con el INN, el SERNAM forma parte de la acreditación de certificadoras, por lo que existen profesionales del Servicio que se han integrado como expertos/as técnicos que podrán participar del proceso que acreditará a las entidades certificadoras.

Sello IGUALA-CONCILIACIÓN

Como resultado de esta certificación, SERNAM podrá otorgar el Sello Iguala-Conciliación que podrán obtener todas las organizaciones (Pymes, Servicios Públicos, Empresas grandes y medianas, Municipios y ONGs) que asuman el desafío de transversalizar en su Política de Gestión de Personas Buenas Prácticas Laborales con Equidad de Género e igualdad de

entre mujeres y hombres a través de su proceso de certificación en la NCh3262 ante un organismo acreditado por el Instituto Nacional de Normalización (INN) y que cumplan con los requisitos exigidos por SERNAM".

Resultados: Durante los años 2007 y 2012 se trabajó en implementar en empresas-públicas y privadas- el Modelo Antecedente IGUALA, que buscó crear modelos de referencia de prácticas de equidad de género en el empleo, mediante la instalación voluntaria de acciones, planes o programas de Buenas Prácticas Laborales con Equidad de Género. Se realizó la asesoría respectiva a más de 100 empresas de todo el país que implementaron el Modelo. De estas empresas, 80 cumplieron con el estándar necesario para egresar del Modelo y recibieron en enero del 2010 (en ceremonia encabezada por la presidenta Bachelet al final de su primer período) y en noviembre de 2012, un Reconocimiento como empresas que aportan a la equidad de género.

Norma chilena NCh3262

Entre los años 2012 y 2014 se desarrollaron acciones de formación y difusión de la Norma y de sus contenidos, tanto a nivel central como a nivel regional.

Actualmente, 5 (cinco) empresas se encuentran implementando la Norma Chilena NCh3262, 3 están certificadas por un organismo auditor acreditado por el INN.

CRONOLOGÍA DE LA NCh3262



Fuente: Elaboración propia

Módulo III

Situación de los Derechos Laborales de las Mujeres en Chile

En este módulo se revisa la situación actual de las mujeres en el mercado del trabajo en Chile. A modo de contexto, se presentan los principales instrumentos internacionales en relación a los derechos humanos fundamentales en relación a las mujeres y al trabajo, y el compromiso político del Estado chileno y la legislación nacional en materia de igualdad de género en el mundo laboral.

Chile, al igual que muchos países de América Latina, ha suscrito tratados internacionales y convenios en materia de Derechos Humanos que reconocen la importancia del trabajo para los medios y condiciones de vida de mujeres y hombres. Estos, definen el acceso al trabajo como un derecho inalienable y marcan pautas para su reconocimiento, garantía y eliminación de todas las formas de discriminación en el empleo, impactando principalmente a mujeres. Si bien los Derechos Humanos comprometen el actuar de los Estados y Gobiernos, su desarrollo y reconocimiento internacional ha permeado las relaciones personales y el actuar de otras institucionalidades como las empresas, siendo un referente ético también para este tipo de organizaciones (Ver recuadro Pacto Global).

a) **Pacto Internacional de los Derechos Económicos, Sociales y Culturales (PIDESC)**

Establece que los Estados deben reconocer y garantizar el derecho al trabajo. Es decir, el derecho que tienen todas las personas de ganarse la vida a través de un empleo, que puedan escoger libremente. **Enfatiza su preocupación por la situación de las mujeres, expresando que las condiciones de empleo no deben ser inferiores a las de los hombres; la necesidad de condiciones dignas de trabajo para ambos sexos, incluyendo aspectos de seguridad e higiene. Se pronuncia sobre la igualdad de oportunidades en el acceso al trabajo y a las políticas de ascenso; al descanso, al disfrute, a la limitación razonable de las horas de trabajo, al derecho a vacaciones y feriados pagados.** Todos principios que inspiran la creación de la Norma chilena NCh3262.

b) **La Convención Americana (Protocolo de San Salvador)** también se refiere a los derechos laborales. En su artículo 1º reconoce el derecho al trabajo para todas las personas, sin distinción, comprometiéndolo a los estados parte disponer de todos los recursos para que progresivamente este derecho sea efectivo.

c) **La Organización Internacional del Trabajo (OIT)** promueve la igualdad de oportunidades para que tanto hombres como mujeres accedan a un trabajo decente, un trabajo bien remunerado, productivo y realizado en condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad humana.

El concepto de trabajo decente

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) introdujo en 1999 el concepto de trabajo decente, que expresa el amplio objetivo de que mujeres y hombres tengan oportunidades de empleo productivo en condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad. Su abordaje establece un puente entre trabajo y sociedad, con el objetivo de lograr mejores condiciones de vida para todas las personas.

- *Oportunidades de empleo productivo* refiere a la necesidad de que todas las personas que quieren trabajar puedan efectivamente encontrar un empleo, y que esto permita a los trabajadores y sus familias alcanzar un nivel de bienestar aceptable.
- *Empleo en condiciones de libertad* subraya el hecho de que el trabajo debería ser libremente elegido y no llevado a cabo bajo condiciones forzosas. Significa, además, que los trabajadores tienen el derecho de participar en las actividades de los organismos sindicales.
- *Empleo en condiciones de equidad* significa que es necesario que los trabajadores sean tratados de manera justa y equitativa, sin discriminaciones y permitiendo conciliar el trabajo con la familia.
- *Empleo en condiciones de seguridad* se refiere a la necesidad de proteger la salud de los trabajadores, así como proveerles pensiones y protección social adecuadas.
- *Empleo en condiciones de dignidad* requiere que todos los trabajadores sean tratados con respeto y puedan participar en las decisiones relativas a las condiciones laborales.
- Cada una de estas dimensiones del concepto de trabajo decente ha sido objeto de recomendaciones y mandatos de la OIT desde su origen, hace nueve décadas. Lo novedoso del concepto radica en que consiste en un esfuerzo de visión en conjunto de las diversas dimensiones del trabajo, dentro de un solo marco. Asimismo, es importante destacar que se trata de un concepto universal que abarca a todos/as los/as trabajadores/as.

Fuente: OIT (1999), citado en OIT-PNUD (2009:26).

Los cuatro convenios claves de la OIT son:

El Convenio 100 (1951) sobre igualdad de remuneraciones. Donde la expresión igualdad de remuneración entre hombres y mujeres por un trabajo de igual valor designa las tasas de remuneración fijadas sin discriminación por razón de sexo. Los Estados miembros deberán respetar y promover este principio tanto en la legislación nacional como en los contratos colectivos y acciones conjuntas de estos medios.

El Convenio 111 (1960) sobre discriminación en el empleo y ocupación, que define este concepto como cualquier distinción, exclusión o preferencia basada en motivos de raza, color, sexo, religión, opinión política, ascendencia nacional u origen social que tenga por efecto anular o alterar la igualdad de oportunidades o de trato en el empleo y la ocupación. Este criterio también permea los procesos de admisión, formación y promoción en el trabajo. El Convenio 111 obliga a los Estados y Gobiernos a formular políticas y prácticas nacionales con el objetivo de eliminar acciones discriminatorias en este ámbito.

El Convenio 156 (1981) sobre trabajadores con responsabilidades familiares. El documento se aplica a los trabajadores y trabajadoras con responsabilidades en relación a sus hijos a cargo, cuando tales responsabilidades limiten sus posibilidades de prepararse para ingresar, participar y progresar en la actividad económica. Se aplica también a los trabajadores y trabajadoras en relación con otros miembros de su familia directa que de manera evidente necesiten su cuidado o sostén. El convenio obliga a los Estados miembros a promover e incluir entre los objetivos de su política nacional para que las personas con responsabilidades familiares que desempeñen o deseen desempeñar un empleo ejerzan su derecho a hacerlo sin ser objeto de discriminación y, en la medida de lo posible, sin conflicto entre sus responsabilidades familiares y profesionales.

Y el Convenio 183 (2000) sobre la protección de la maternidad. En el que se establece que los Estados miembros, previa consulta con las organizaciones representantes de los trabajadores y trabajadoras deberán adoptar medidas para garantizar que no se obligue a las mujeres embarazadas o lactantes a desempeñar un trabajo que haya sido determinado por la autoridad competente como perjudicial para su salud o la de su hijo; y el derecho a toda mujer embarazada a una licencia por maternidad. El convenio protege el periodo prenatal y post natal con la licencia por maternidad con prestaciones pecuniarias, así como también si existen complicaciones de salud con motivo del embarazo o el parto. Establece la protección de las mujeres de sus empleos y la no discriminación en el espacio del trabajo, además de la protección de la lactancia.

A su vez, existen recomendaciones específicas relacionadas con el tratamiento del acoso sexual y laboral como ser:

El Convenio 155 sobre seguridad y salud en el trabajo, en donde se incorpora especialmente la noción de espacio de trabajo y reconocimiento de las condiciones mentales y físicas que puedan afectar el buen desempeño.

El Convenio 161 (1985) hace referencia a los servicios de salud en el trabajo y al asesoramiento respecto al ejercicio de derechos relacionados con estado de salud y competencias específicas para el desempeño laboral.

El Convenio 187 (2006) sobre el marco promocional para la seguridad y salud en el trabajo de un espacio seguro y saludable.

d) Por su parte, la Convención para la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW) (1979), además de definir qué se entiende por discriminación promueve, alienta y mandata a los Estados el desarrollo de acciones positivas que faciliten la participación de las mujeres en el ámbito económico, político, cultural, social y civil. Lo anterior, con la finalidad de que se mitiguen las desigualdades derivadas de la construcción de los géneros.

e) La IV Conferencia Mundial sobre la Mujer de Naciones Unidas (Beijing, 1995), constituye un hito histórico dado que permitió elaborar un Programa Mundial de Igualdad orientado a la protección de los Derechos Humanos de las mujeres en relación a tres objetivos: igualdad, desarrollo y paz. Poniendo especial atención en la erradicación de toda forma de discriminación y violencia contra las mujeres así como en la promoción del desarrollo de sus capacidades y el acceso efectivo al trabajo como derechos y promoción del desarrollo.

f) La Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer (Belem do Pará), aprobada por la Organización de los Estados Americanos en 1994 y ratificada en 1996, refiere a la violencia contra las mujeres como una violación de los Derechos Humanos estableciendo en el Capítulo 1 la definición de la misma como “cualquier acción o conducta, basada en su género, que cause muerte, daño o sufrimiento físico, sexual o psicológico a la mujer, tanto en el ámbito público como en el privado”. Recomienda expresamente a los países a tomar acciones tendientes a visibilizar y reconocer las diferentes manifestaciones de la violencia en los espacios familiares y laborales especialmente, penalizando estas prácticas tendientes a su eliminación de nuestras sociedades.

g) Se entiende pertinente mencionar por su importancia las más recientes conferencias regionales sobre la Mujer de América Latina y el Caribe de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) :

La 10.^a (Quito, 2007). Donde se menciona especialmente la necesidad de visibilizar el uso desigual del tiempo y el valor del trabajo no remunerado que realizan las mujeres promoviendo prácticas de conciliación con corresponsabilidad entre familias, mercado y Estado.

La 11.^a (Brasilia, 2010) en la que se recomienda a los estados tomar acciones tendientes a la superación de las desigualdades contra las mujeres, desde la generación de políticas públicas pertinentes y prácticas democráticas inclusivas. En esta se mencionan los Sistemas de Igualdad de Género como herramientas de abordaje a la interna de las organizaciones.

La 12.^a (Santo Domingo, 2013) enfatiza en la autonomía económica de las mujeres como elemento clave para el ejercicio de derechos en condiciones de igualdad estableciendo en el Artículo 8 que:

“..la autonomía de las mujeres es un factor esencial para garantizar el ejercicio de sus derechos humanos en un contexto de plena igualdad y, en particular, que el control sobre su cuerpo, su salud integral y el derecho a una vida libre de violencia (autonomía física), el acceso a la tierra y la capacidad de generar recursos propios (autonomía económica) y la plena participación en la toma de decisiones que afectan su vida y su colectividad (autonomía en la toma de decisiones) constituyen tres pilares que se apoyan mutuamente y son fundamentales para lograr una mayor igualdad de género y favorecer el acceso de las mujeres a las tecnologías de la información y las comunicaciones.”

| LOS INSTRUMENTOS INTERNACIONALES Y SU APLICACIÓN | | |
|--|---|--|
| Instrumento | Derechos a los que refiere | ¿Qué se puede hacer en las organizaciones? |
| Pacto Internacional de los Derechos Económicos, Sociales y Culturales (PIDESC) | <p>Reconocimiento del Trabajo como un Derecho Humano</p> <p>Derecho a la igualdad de condiciones y oportunidades en el trabajo</p> <p>Derecho al trabajo digno</p> <p>Derecho a trabajar un límite razonable de horas</p> <p>Derecho a tiempo de ocio y disfrute pagado (vacaciones y feriados)</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Garantizar la igualdad de remuneración a un mismo trabajo. • Garantizar la igualdad sustantiva en cuanto al acceso al trabajo y a los ascensos, aun cuando eso implique acciones afirmativas para igualar la “situación de partida” de las mujeres. • Preocuparse de que hombres y mujeres estén representados/as en los espacios de decisión y jefaturas. • Respeto a los horarios de trabajo establecidos y erradicar el hábito de llevarse trabajo a la casa. |
| Pacto Internacional de los Derechos Económicos, Sociales y Culturales (PIDESC) | <p>Es el “marco general” acerca de los derechos de las mujeres.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establece que las acciones afirmativas son una herramienta legítima y efectiva para alcanzar la igualdad sustantiva entre hombres y mujeres. • Establece la necesidad de modificar los patrones socioculturales que sustentan los prejuicios y las discriminaciones de género. • Promueve la comprensión de la maternidad como función social y el reconocimiento de la responsabilidad común de hombres y mujeres en cuanto a la educación y al desarrollo de sus hijos e hijas. | <ul style="list-style-type: none"> • Sensibilizar a la organización que las políticas y acciones no son neutrales al género, que hombres y mujeres no tienen las mismas necesidades y que una iniciativa puede afectar de manera diferenciada a varones y mujeres, por lo que es necesario incorporar el enfoque de género de manera transversal en el quehacer de la organización. • Promover acciones afirmativas para avanzar hacia la igualdad sustantiva entre hombres y mujeres. • Realizar cursos y/o talleres en relación al enfoque de género para erradicar prejuicios y distintas formas de discriminación. • Establecer acciones que promuevan la corresponsabilidad familiar entre los y las trabajadores/as. |
| Convención Americana o Protocolo de San Salvador | Derecho al trabajo para todas las personas sin distinción. | <ul style="list-style-type: none"> • Generar una política que promueva la contratación de hombres y mujeres de manera equitativa. |

| | | |
|--|---|--|
| <p>Convenio 100 (OIT, 1951)</p> | <p>Igualdad de remuneraciones</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Igualar las remuneraciones de hombres y mujeres que realizan igual trabajo, a través de: • Realizar estudios de remuneraciones para identificar brechas. • Establecer escala de remuneraciones basadas en los descriptores del cargo. |
| <p>El Convenio 111 (OIT)</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Igualdad de trato y de oportunidades en el empleo y la ocupación • Los Estados deben formular políticas y prácticas para eliminar las discriminaciones en el empleo y ocupación. | <ul style="list-style-type: none"> • Establecer políticas de reclutamiento y selección de personal con equidad de género, como por ejemplo: • Utilización de lenguaje inclusivo en las convocatorias laborales • Uso de currículum ciego para la selección de los/las candidatos/as. • Establecimiento de cuotas de género en las “ternas” para los distintos cargos. |
| <p>El Convenios de la OIT 155, 161 y 187</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Sobre Seguridad y Salud en el Trabajo. • Derecho a trabajar en un medio ambiente de trabajo seguro y sano que favorezca una salud física y mental óptima en relación con el trabajo. | <ul style="list-style-type: none"> • El acoso sexual y laboral atentan contra la seguridad y la salud física y mental de los y las trabajadoras, por tanto las organización deben: • Establecer y difundir al interior de la organización protocolos claros en lo que se especifiquen los derechos y deberes de quienes se enfrenten o presenciaren situaciones de acoso sexual y/o laboral en el trabajo. • Promover campañas de sensibilización en temas de violencia de género y violencia intrafamiliar. • Establecer procedimientos para la prevención, detección y derivación de violencia intrafamiliar. • Salud integral: • Promover políticas de salud en la organización que consideren las enfermedades y dolencias que afectan al personal según su sexo. • Promover la salud sexual y reproductiva al interior de la organización. • Promover el acceso a la salud mental, a espacios de deporte y recreación. • Promover la alimentación balanceada en los casinos institucionales. • Promover campañas contra el consumo de alcohol en exceso. • Infraestructura y seguridad: • Disponer de servicios higiénicos y camarines para hombres y mujeres, resguardando la intimidad de estos espacios. • Diferenciar los uniformes de trabajo según sexo. |

¹ Para este y los demás convenios asociados a seguridad y salud en el trabajo, cabe señalar que para la OIT el término salud, en relación con el trabajo, abarca no solamente la ausencia de afecciones o de enfermedad, sino también los elementos físicos y mentales que afectan a la salud y están directamente relacionados con la seguridad e higiene en el trabajo.

| | | |
|--|---|---|
| El Convenio 156 | <ul style="list-style-type: none"> Derechos/as para los/as trabajadores/as con responsabilidades familiares. Derecho a salas cuna Fuero maternal Permisos en caso de enfermedad de un hijo o hija | <ul style="list-style-type: none"> Iniciativas que promuevan una mayor participación e involucramiento de los varones en la crianza y cuidado de hijas/os, tales como: <ul style="list-style-type: none"> Fuero paternal Extender el derecho a sala cuna también a los padres Permisos para padres y madres en caso de enfermedad de hijos/as Flexibilidad para trabajadores y trabajadoras que tengan a personas dependientes o en situación de discapacidad a su cargo. |
| Convenio 183, OIT | <p>Protección a la Maternidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> Derecho a las trabajadoras embarazadas y en período de lactancia a no realizar un trabajo que pueda poner en riesgo su salud o la de su hijo/a Derecho a pre y postnatal Fuero maternal Permiso para alimentación de hijo/a | <ul style="list-style-type: none"> Posibilidad de combinar el trabajo presencial y el teletrabajo a trabajadores/as con hijos/as Flexibilidad para que padres y madres puedan acompañar a sus hijos/as en controles médicos, actividades escolares, etc. |
| La IV Conferencia Mundial sobre la Mujer de Naciones Unidas (Beijing, 1995) | <ul style="list-style-type: none"> Promueve el reconocimiento de las mujeres como parte clave del desarrollo. Promueve la promoción y la utilización de las potencialidades de las mujeres como estrategia para la superación de la pobreza y el avance hacia el desarrollo. Promueve el acceso femenino al trabajo. | <ul style="list-style-type: none"> Promover que tanto hombres y mujeres desarrollen al máximo sus potencialidades. Promover el acceso igualitario al conocimiento, la información, las comunicaciones y la tecnología. Igualar de acceso a la capacitación y formación para hombres y mujeres. Establecer horarios de formación y capacitación que sean compatibles con la vida personal y las responsabilidades familiares. |
| La Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer (Belem do Pará, 1994) | <ul style="list-style-type: none"> Reconoce la violencia contra las mujeres como una violación a los Derechos Humanos. | <ul style="list-style-type: none"> Establecer y difundir al interior de la organización protocolos claros en lo que se especifiquen los derechos y deberes de quienes se enfrenten o presenciaren situaciones de acoso sexual y/o laboral en el trabajo. Promover campañas de sensibilización en temas de violencia de género, violencia intrafamiliar. |

Fuente: Elaboración propia a partir de la documentación de los Instrumentos Internacionales.

Pese a estos acuerdos internacionales y a la normativa nacional suscrita por el Estado de Chile aún existen barreras para que las mujeres accedan en igualdad de condiciones al mercado del trabajo y alcancen autonomía económica; autonomía que para muchas también implica mayores oportunidades para su empoderamiento económico, impactando en el ámbito privado de las mujeres (rompiendo con la violencia doméstica o de pareja) y público (salir del círculo de la pobreza, adquirir reconocimiento respecto del trabajo que se desarrolla).

Pacto global



Se trata de una iniciativa impulsada por Naciones Unidas bajo el liderazgo de Kofi Annan (1999) y que convoca a las empresas y compañías a suscribir determinados principios vinculados con los derechos fundamentales de las personas, la sustentabilidad ambiental y la responsabilidad cívica de sus organizaciones.

- Derechos Humanos, las empresas se comprometen con el desarrollo internacional de los DDHH.
- Normas laborales, entre otras adherir a la abolición de trabajos forzados y del uso de niñas y niños en el ámbito laboral; promover principios de no discriminación e igualdad entre mujeres y hombres.
- Respetar al medioambiente.
- Implementar medidas anticorrupción

Marco legal en Chile vinculado a la igualdad de género y el trabajo

| Tipo de Trabajador / a Dependiente | Estatuto Legal |
|-------------------------------------|--|
| Asalariados / as Sector Público | Se rigen por el Estatuto Administrativo creado en 1945, Ley 18.834. |
| Asalariados / as del Sector Público | Se rigen por el Código del Trabajo. |
| Asalariados del Servicio Doméstico | Tienen régimen especial en el Código del Trabajo. Recientemente se ha promulgado la Ley 20.786, del 27 de octubre de 2014. |
| Trabajadoras / es del Hogar | No hay reglamentación que dicte algún beneficio para este trabajo, que sigue siendo no reconocido como tal. |

| Nombre | Fecha | Resumen |
|-------------------------|-------|---|
| Estatuto administrativo | 1945 | Regula el trabajo asalariado en el sector público. Prohíbe todo tipo de discriminación que anule o altere la igualdad de oportunidades. |
| Ley 19.611 | 1999 | Reforma a la constitución para establecer igualdad ante la ley entre hombres y mujeres. |
| Ley 19.739 | 2001 | Evita discriminación por edad y estado civil en la postulación de empleos. |
| Ley 19.824 | 2002 | Modifica el artículo 203 Código del Trabajo, disponiendo la obligatoriedad de instalar Salas Cuna en establecimientos industriales y de servicios. |
| Ley 20.005 | 2005 | Tipifica y sanciona las situaciones de Acoso Sexual en el trabajo. Modifica el Código Laboral. |
| Ley 20.166 | 2007 | Establece el derecho de las madres trabajadoras a amamantar a sus hijos/as menores de dos años aun cuando no exista Salas Cuna. |
| Ley 20.336 | 2009 | Reconoce el derecho a descansar en días festivos a trabajadoras de casa particular "puertas adentro". Se fiscaliza por denuncia de la trabajadora. |
| Ley 20.348 | 2009 | Modifica Código del Trabajo para la Igualdad de remuneraciones entre hombres y mujeres. |
| Ley 20.367 | 2009 | Hace extensivo el permiso paterno de 5 días a la madre en caso de adopción de un menor. |
| Ley 20.399 | 2009 | Otorga derecho a Sala Cuna al trabajador en caso de tuición o si la madre fallece. |
| Ley 20.255 | 2008 | Establece Reforma previsional que crea un sistema de pensiones solidarias de vejez e invalidez, en adelante "sistema solidario", complementario del sistema de pensiones. Incluye pensión básica solidaria de vejez e invalidez y la bonificación por hijo para las mujeres. |
| Ley 20.545 | 2011 | Modifica las normas de protección a la maternidad, y crea el derecho postnatal parental de 12 semanas adicionales al postnatal ya existente para las madres (también de 12 semanas), de las cuales las 6 últimas pueden ser compartidas, por decisión de la madre, con el padre, por media jornada o jornada completa. Mantiene vigente los cinco días de permiso que, por ley, tienen los padres de un recién nacido. |
| Ley 20.607 | 2012 | Modifica Código del Trabajo sancionando las prácticas de acoso laboral. |

| | | |
|------------|------|---|
| Ley 20.680 | 2013 | Introduce modificaciones al Código Civil y a otros cuerpos legales, con el objeto de proteger la integridad del menor en caso de que sus padres vivan separados. Esta ley incorpora expresamente el criterio de corresponsabilidad parental en el cuidado de los hijos e hijas. |
| Ley 20.786 | 2014 | Normativa específica del trabajo doméstico remunerado. Modifica la jornada de trabajo, regula el descanso y la composición de la remuneración de las trabajadoras de casa particular. |

Fuente: Elaboración propia

Trabajo y barreras en base al género

- **Participación de las mujeres en el mercado laboral**

Chile tiene una de las tasas más bajas de participación laboral femenina en América Latina. Para el trimestre octubre – diciembre 2010 esta representaba un 48,3% en comparación al 72% de participación laboral masculina, en el mismo período (INE, 2014). A nivel regional la participación femenina corresponde al 52,8% (CEPAL, citado por Articulación Regional Feminista por los Derechos Humanos y la Justicia de Género: 2011) y entre los países OCDE, esta promedia un 63,8%.

- **Precariedad e informalidad, menos contratos para mujeres**

El contrato de trabajo es menos frecuente en la fuerza laboral femenina que en la masculina: un 80% de los hombres cuenta con contrato versus un 73% de las mujeres (Articulación Regional Feminista por los Derechos Humanos y la Justicia de Género, 2011).

- **La brecha salarial de género**

La remuneración es un elemento central de las relaciones laborales. La definición de este es central al momento de la contratación y un foco de discriminación de género que afecta al mercado del trabajo a nivel mundial. Efectivamente, las brechas salariales de género son una de las formas más violentas de discriminación. Al respecto la OIT entrega una visión clara: “la eliminación de la discriminación en la remuneración es fundamental para alcanzar una igualdad de género genuina y fomentar la equidad social y el trabajo decente” (OIT, 2003 citado por la Dirección del Trabajo, 2011)

Los factores que explican esta diferencia son variados, pero existe una base estructural que organiza la participación de las mujeres en el mercado laboral: la segregación horizontal y vertical de las ocupaciones y las prácticas discriminatorias de género. “En general, las investigaciones dan cuenta de que los hombres ganan más que las mujeres en todas las edades, cualquiera sea su nivel de educación, en cualquier tipo de empleo o categoría ocupacional -sea cuenta propia, empleador o empleado- y tanto en empresas grandes como pequeñas” (Dirección del Trabajo, 2011:7).

“El ingreso de las mujeres que trabajan suele ser calificado de “secundario”, ya que el jefe de hogar hombre es quien –se supone- satisface el grueso de las necesidades. Pero ésta es una figura tradicional que ha perdido validez aceleradamente y obliga a dejar de lado esta visión: hoy, un tercio (33.1 %) de los hogares chilenos tiene como jefa a una mujer; y esta proporción aumenta al 43.2% en los hogares pobres y a casi la mitad - 47.9%- en los indigentes (Casen 2009). En estos casos, lejos de ser un aporte complementario es, en ocasiones, el único” (Dirección del Trabajo, 2011:7)

Según datos de la Nueva Encuesta Suplementaria de Ingresos (NESI,2014), en nuestro país las brechas salariales en el último periodo (2010-2014) están en torno al 19%. En general, los estudios sobre el tema coinciden en que las brechas entre remuneraciones aumentan al subir el nivel de ingresos.

Los beneficios de la igualdad salarial para las organizaciones y las empresas

Los aspectos positivos de la igualdad salarial son: mejoras en el clima laboral, en la gestión del personal y en las relaciones laborales, la impresión de equidad entre los/ las trabajadores/as. Se logra una mayor productividad y la imagen de la organización es beneficiada.

También se ha señalado que la menor pertenencia de las trabajadoras sindicales y su baja capacidad de negociación, provocarían un efecto negativo en su salario.

Fuente: DT,2011.

Igual salario por un mismo trabajo

En 2009 se promulgó la Ley 20.348 que protege el derecho de igualdad salarial entre hombres y mujeres que desarrollen un mismo trabajo, maginando arbitrariedades vinculadas a las capacidades, calificaciones, idoneidad, responsabilidad o productividad. Es un avance que enfrenta la brecha salarial entre mujeres y hombres por la vía legislativa.

Al modificar el Código del Trabajo, principalmente incorporando un nuevo artículo 62 bis a dicho cuerpo legal, la ley:

- Reconoce a las trabajadoras el derecho a obtener igual salario que sus pares varones cuando ambos realizan el mismo trabajo. Esta es la disposición de fondo y constituye una obligación de todo empleador. El principio rige también para el sector público y protege a las funcionarias a contrata de la Administración del Estado (art.62 bis inciso primero del Código del Trabajo y art.10 inciso cuarto del DFL No29 de 2005, respectivamente).
- Indica que para poder ejercer este derecho, ambos trabajadores –hombre y mujer- deben realizar igual trabajo. Sin embargo, la ley autoriza a fijar salarios distintos frente al mismo trabajo desarrollado por hombres y mujeres, sin que ello sea discriminatorio.

Para esto indica, a modo de ejemplo, cinco razones no excluyentes: que el varón sea más idóneo, tenga mayor capacidad o más calificación que la trabajadora, que se le haya entregado mayor responsabilidad o que sea más productivo (art.62 bis). En consecuencia, dichas razones pueden justificar una diferencia y son ejemplares, objetivas y no taxativas.

- Establece las siguientes medidas específicas para favorecer su cumplimiento: las empresas con diez trabajadores o más deben disponer un procedimiento interno para atender los reclamos debidos a una infracción por desigualdad salarial (art.154 número 13); las grandes empresas, de 200 empleados o más, fuera de cumplir con lo anterior, están obligadas a describir los diversos cargos o funciones que existen en la empresa, según sus características técnicas esenciales, con el objeto de permitir acreditar la infracción de la obligación legal. Tanto el procedimiento como el registro de los cargos deben ser parte del reglamento interno de orden, higiene y seguridad de las empresas (art.154 número 6).
- Determina que el empleador dispone de 30 días contados desde efectuado el reclamo para dar respuesta escrita y justificada a la petición que hace la trabajadora (art.154 número 2 y 3).
- Establece que las denuncias ante los tribunales por infracción al principio que resguarda esta ley deberán ser sometidas al Procedimiento de Tutela Laboral, que contempla el Código del Trabajo, y que facilita al trabajador la prueba de la infracción a los derechos fundamentales que reclama, y cuyo procedimiento está contemplado en los art. 485 y siguientes de dicho cuerpo legal.

Fuente: DT, 2011: 17-18

- **Acceso desigual a seguridad social y previsión**

La reforma previsional de 2008 tuvo un impacto en las condiciones de vida de la población con mayor vulnerabilidad. La pensión básica solidaria para personas de más de 65 años, que no cotizaron, benefició particularmente a las mujeres que dedicaron gran parte de su vida productiva al trabajo doméstico no remunerado y reproductivo. Para las mujeres no pensionadas, e independiente de su condición socioeconómica, también incluyó el bono por hijo/a. Este beneficio compensa las pérdidas de oportunidades y trayectorias laborales generadas por el ejercicio de la maternidad y las responsabilidades derivadas del cuidado infantil. No obstante los avances, la reforma no llegó a remover uno de los pilares discriminatorios del sistema previsional chileno: la capitalización individual y al uso de tablas diferenciadas por sexo, donde las mujeres son perjudicadas por contar con más expectativas de vidas.

- **Trabajo reproductivo, economía del cuidado**

Tal y como se ha abordado en otros contenidos de esta guía, la construcción social del género ha depositado en las mujeres la crianza y educación a hijos e hijas, la realización de las tareas domésticas y el cuidado de adultos/as mayores o enfermos. En Chile, como en casi toda la región, no existen estudios ni estadísticas que permitan cuantificar el valor del trabajo reproductivo y de cuidado.

Según un estudio del SERNAM de 2009 sobre **uso del tiempo**, las mujeres destinan más del doble del tiempo que los hombres, a tareas de cuidado familiar, la brecha aumenta cuando las mujeres están en etapa reproductiva.



Hombres: 2,4 horas dedicadas al trabajo doméstico NO remunerado

Mujeres: 7 horas dedicadas al trabajo doméstico, más de un cuarto de su tiempo destinado al cuidado de la casa y la familia

Fuente: SERNAM. Valorización del Trabajo Doméstico No Remunerado. Chile. 2009

Conciliación – corresponsabilidad

Uno de los pilares en que se sustenta la Norma NCh3262 es la conciliación con corresponsabilidad; compatibilizar las condiciones de trabajo con las tareas y cometidos que mujeres y hombres tienen con su núcleo familiar (en su definición más diversa) y vida personal en donde las empresas, en cuanto mercado y los Estados, tienen responsabilidades compartidas para asegurar la reproducción de las sociedades y el bienestar de las personas. Así, las empresas se comprometen con difundir este principio e implementarlo, dejando al margen los estereotipos de género, y promoviendo que mujeres y hombres sean corresponsable de las tareas domésticas, familiares y de cuidado de hijos e hijas. Generando desde el ámbito empresarial aportes que faciliten e integren esta concepción hacia las responsabilidades compartidas.

Las transformaciones sociales relacionadas a los roles de género necesitan de empresas y sindicatos comprometidos con los procesos de transformación social promoviendo desde el ámbito público el reparto equitativo de las responsabilidades familiares y domésticas entre hombres y mujeres dentro hogar.

Se entiende a la corresponsabilidad social como un instrumento de justicia social y de género, en la medida en que procura asegurar la realización de los derechos de mujeres y hombres en un contexto de igualdad de oportunidades. Son, a su vez, una herramienta para maximizar las capacidades productivas de la población y aprovechar de modo más eficiente los recursos humanos, aportando a la eficiencia del funcionamiento del mercado de empleo y de la economía en su conjunto desde un marco de ejercicio sustantivo de derechos.

Las políticas de conciliación con corresponsabilidad social integran acciones que impactan en la distribución del trabajo no remunerado. Promoviendo el diseño de acciones articuladas de los distintos agentes de la sociedad (Estado, empresas, familia, sociedad civil) en la satisfacción de las necesidades familiares y de cuidado. Reconocen por tanto, la importancia del trabajo no remunerado para el desarrollo económico y social e incentivan su visibilidad y valoración.

Debate sobre la corresponsabilidad



El Informe de la Comisión Mujer, Trabajo y Maternidad convocada por el ex presidente Sebastián Piñera en 2010 recomendó un post natal de seis meses, pero compartido entre la pareja, promoviendo la corresponsabilidad y mitigando el impacto negativo que afecta a las mujeres al ausentarse y hacer uso de su derecho maternal. La actual Ley 20.047 sumó cuatro días pagados de permiso parental por nacimiento y adopción de un hijo/a y la posibilidad de compartir los tres últimos meses del período post natal.

Principios inspiradores de la Norma NCh3262

“El compromiso con un proceso de género y conciliación constituye para la organización un factor de cambio de cultura y de valores y un factor de innovación social y de optimización de la gestión basada en las personas”

Fuente: Norma NCh3262

La Norma chilena NCh3262 se inspira en principios de no discriminación, empoderamiento y reconocimientos de los derechos de las mujeres contenidos en la Convención contra la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW, por sus siglas en inglés). Este tratado internacional suscrito por Chile define qué se entiende por discriminación, reconociendo que la distinción basada en la construcción social del género es responsable de las arbitrariedades, las exclusiones y violencia que viven las mujeres en el ámbito privado como público.

Discriminación



En su artículo 1º la CEDAW sostiene que discriminación contra la mujer denotará toda distinción, exclusión o restricción basada en el sexo que tenga por objeto o resultado menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio, por la mujer, (...) de los derechos humanos y las libertades fundamentales en las esferas política, económica, social, cultural y civil o en cualquier otra esfera.

Fuente: CEDAW, 1979.

Violencia contra las mujeres, acoso sexual en el trabajo

Una de las manifestaciones de la discriminación y violencia que afecta a las mujeres en el ámbito público, se materializa en el acoso sexual que se manifiesta en el trabajo. Se trata de una forma de abuso de poder, agravado por las relaciones asimétricas entre hombres y mujeres, y las jerarquías que se establecen en el ámbito laboral.

Los prejuicios derivados de la construcción del género dificultan probar el acoso sexual, tanto por la justicia como al interior de las empresas cuando se inician investigaciones internas, perpetuando la invisibilidad del hostigamiento como una manifestación de la violencia que se ejerce contra las mujeres.

Las consecuencias del uso abusivo del poder masculino con connotaciones sexuales en el ámbito laboral tanto desde la acción expresa como desde el ejercicio simbólico, tiene una fuerte implicancia en las condiciones laborales, físicas y psicológicas de las mujeres sometidas a esta práctica de hostigamiento, lo que repercute también en el desempeño laboral efectivo y al ejercicio pleno de derechos.

El papel de las empresas en la erradicación de conductas abusivas y hostigantes hacia sus trabajadoras resulta de enorme trascendencia tanto en acciones preventivas como en la generación de mecanismos de denuncia y sanción del acoso dentro de la organización.



Acoso sexual (Ley 20.005)

“Insinuaciones sexuales indeseables, o un comportamiento verbal o físico de índole sexual que interfiere en el rendimiento laboral de una persona, creando un ambiente de trabajo intimidante, hostil, injurioso u ofensivo”.

Art. 1º: "Entendiéndose por tal el que una persona realice en forma indebida, por cualquier medio, requerimientos de carácter sexual, no consentidos por quien los recibe y que amenacen o perjudiquen su situación laboral o sus oportunidades en el empleo."

El Acoso Sexual, algunas cifras

Según información entregada por la Encuesta ENETS (2009-2010), en nuestro país 146.711 mujeres señalaron que han sido objeto de acoso sexual o conocen a alguien que lo ha sido, por parte de sus compañeros de trabajo o superiores. De esta cifra un 32% corresponde a empleadas de oficina; el 18,5% son técnicas y profesionales de nivel medio, y el 17,2% son trabajadoras de los servicios y vendedoras. Un 33% de ellas tiene entre 19 y 29 años, y un 43% entre 30 y 45 años. Cabe destacar que un 67,8% de ellas percibe ingresos inferiores al salario mínimo.

Fuente: Encuesta Nacional de Condiciones de Empleo, Trabajo, Calidad de Vida y Salud en la Población Trabajadora en Chile-ENETS 2009-2010.

El Acoso Sexual en Chile: algunas características.

La Dirección del Trabajo (DT) realizó una investigación en 2009, a cuatro años de entrar en vigencia la Ley 20.005 que sanciona el acoso sexual en el trabajo. Se abordaron 154 casos de denuncias que se investigaron, arrojando los siguientes resultados:

- El 96,8% de las víctimas eran mujeres
- El 80% de los casos hubo un contexto de asimetría de poder
- El 22,7% el acosador era el empleador, mientras que en un 57,8% el agresor era un superior jerárquico
- Se evidenció que el acoso sexual estuvo acompañado de hostigamiento moral, maltrato, humillaciones.
- En la mayoría de los casos, las jefaturas dieron crédito a la versión del acosador, manteniendo supuesto de trabajo y así naturalizando la violencia, no visibilizando el acoso y generando un ambiente de impunidad que posibilitó otras manifestaciones de acoso.
- El 45,4% de las mujeres que denunciaron fueron despedidas o renunciaron a sus trabajos con un evidente daño psicológico y trastornos como depresión y ansiedad.

Fuente: DIRECCIÓN DEL TRABAJO. ACOSO SEXUAL EN EL TRABAJO ¿Denunciar o sufrir en silencio? Santiago de Chile. 2009.

Acoso laboral y la violencia en base al género

La Ley 20.607 define el acoso laboral como toda conducta que constituya agresión u hostigamiento reiterados, ejercida por el empleador o por uno o más trabajadores, en contra de otro u otros trabajadores/as, por cualquier medio, y que tenga como resultado para el o los afectados/as su menoscabo, maltrato o humillación, o bien que amenace o perjudique su situación laboral o sus oportunidades en el empleo.

La tipología utilizada por PNUD en la Guía para organizaciones: Empresas libres de violencia: Prevención, detección, atención y sanción de la violencia basada en género y el acoso sexual y laboral, establece diferencias en cuanto a las formas de ejercicio del abuso de poder y su direccionalidad, mencionado a su vez el carácter del mismo en el plano psíquico o físico así como las direcciones en las que se suele manifestar.

Se identifican en este material :

Vertical descendente: desde la jefatura hacia un subordinado/a. Esta es la dirección más común del acoso, y si bien podría darse el caso de que el/la acosador/a tenga más de una víctima, suele tratarse solo de una persona que ha sido aislada y estigmatizada por la jefatura, en complicidad con el silencio de sus pares.

Vertical ascendente: desde los/as subordinados/as hacia la jefatura. En este caso, ya que siempre se requiere de poder para acosar, suelen ser grupos de subordinados/as confabulados/as para hostigar a la jefatura, solo así alcanzan a que se inviertan las fuerzas

que se desprenden de la estructura organizacional.

Horizontal: el menos frecuente de los acosos, no porque los perfiles de víctima y victimario no operen en este plano de relación, sino porque al no haber asimetría de poder, el hostigamiento puede ser reconocido y detenido a tiempo, y además, sus efectos suelen no alcanzar el mismo grado de nocividad que tienen cuando se trata de acoso vertical descendente. Es aquel que se da entre compañeros/as de trabajo. PNUD, 2014.



CLAVE

Organizaciones como sindicatos tienen una responsabilidad clave de visibilizar este tipo de violencia en las dinámicas laborales. El respeto a los derechos fundamentales de las personas, de las mujeres a vivir una vida libre de discriminaciones y hostigamientos, es coherente con el papel que tienen los sindicatos al interior de las empresas. El tema debe ser prioritario en los procesos de negociación colectiva, demandando formación y procesos internos para la denuncia, contención y derivación.

Por su parte, y definido el liderazgo que tienen **las jefaturas de las organizaciones privadas y públicas** en impulsar procesos de cambio al interior de sus organizaciones, estas también tienen el mandato de ser **proactivos** en atender los hechos discriminatorios y violentos que afectan a las trabajadoras: desde conocer la legislación nacional vigente sobre el tema, promover los canales de difusión para permear al personal ejecutivo, profesional y administrativo hasta **generar mecanismos internos de promoción, reconocimiento y protección de los derechos de trabajadoras y trabajadores.**

Este tipo de violencia que se manifiesta en el trabajo también tiene un sesgo de género: cuando las acciones de hostigamiento se realizan en base al sexo, limitándose la promoción y formación de las mujeres en las organizaciones privadas y públicas, cuando se sobrecarga de trabajo a las mujeres que han solicitado flexibilidad laboral a propósito de las tareas de cuidado y crianza de hijos e hijas.

Los agentes de igualdad pueden aunar voluntades y trabajar para que el acoso sexual y laboral en el ámbito del trabajo se instale en la agenda pública, permitiendo sensibilizar a la población en términos más generales.

Violencia Intrafamiliar (VIF)

Es importante recordar que la implementación de la Norma NCh3262 establece la generación de un procedimiento o protocolo para prevenir, detectar y derivar situaciones de VIF que puedan afectar a los/las trabajadoras de la organización.

² La pregunta concreta realizada fue: En los últimos 12 meses, en su trabajo ¿alguien que conozca o usted ha sido objeto de acoso sexual por parte de compañeros de trabajo o superiores?

³ Guía para organizaciones: Empresas libres de violencia: Prevención, detección, atención y sanción de la violencia basada en género y el acoso sexual y laboral. PNUD 2014.

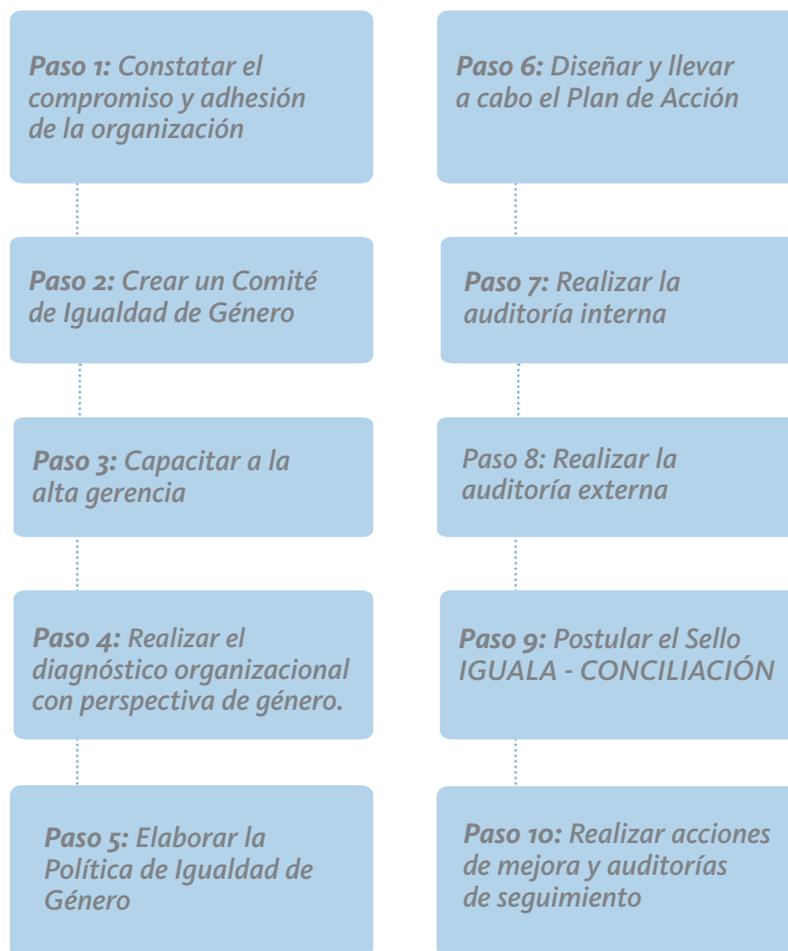
Módulo IV

La implementación del Sistema de Gestión de Igualdad de Género y Conciliación de la vida laboral, personal y familiar: un camino paso a paso.

Este módulo está orientado a conocer los caminos para organizar la implementación del Sistema de Gestión de Igualdad de Género y Conciliación de la vida laboral, personal y familiar, al interior de la organización. Permite identificar nudos críticos del proceso y entrega herramientas estratégicas para su resolución.

La Implementación de un Programa de Certificación, modelo para armar en 10 pasos.

El siguiente esquema presenta cómo se relacionan los pasos a seguir con los seis requisitos de un Programa de Certificación.



Paso 1: Constatar el compromiso y adhesión



- Para comenzar con la implementación de un Programa de Certificación en la organización, el primer paso es la manifestación de interés y compromiso de las organizaciones: empresas privadas o públicas, servicios e instituciones del Estado, ONGs, entre otros.

La organización demuestra su compromiso:

- Documentando
- Donde se da cuenta del compromiso de la organización con el logro de la igualdad de género y conciliación en el espacio de trabajo.
- Comunicado a toda la organización la forma y el alcance de este proceso
- Definiendo responsables y recursos para el logro de los objetivos que promuevan la igualdad

Paso 2: Crear un Comité de Igualdad de Género

¿Qué necesitamos?

Voluntad política

Para la conformación del Comité de Igualdad de Género, el primer paso es lograr el respaldo sustantivo de la alta dirección de la organización. Es necesario este apoyo inicial y el convencimiento de la alta dirección para facilitar el comienzo del proceso y eliminar las resistencias para el buen desarrollo del diagnóstico organizacional y la implementación de las políticas de igualdad en la organización.

Difusión

Es muy importante difundir al personal de todas las áreas de la organización la participación en el Sistema de Gestión de Igualdad de Género, el nombramiento, funciones y las responsabilidades del Comité de Igualdad de Género una vez designado y de la persona encargada, referente o delegado/a.

Agentes de Igualdad



La mayoría de los Sistemas establecen la obligatoriedad de contar con un/a referente/ coordinador/a/delegado/a del trabajo al interior de la organización. Esta persona tiene la responsabilidad de reportar los avances y promover instancias de superación de las dificultades que vayan apareciendo a lo largo del proceso de implementación. Por otra parte es el enlace o interlocutor/a entre la organización y el organismo competente en relación al Sistema de Gestión de Igualdad de Género (Ministerio u Organismo de la Mujer, Ministerio de Trabajo, etc.).

¿Cómo lo/la elegimos?

La designación debe hacerla de manera formal la alta gerencia de la organización, estableciendo claramente las funciones y las horas asignadas a esta función. **No es un trabajo voluntario ni extra horario sino que se corresponde dentro de las funciones asignadas dentro de la jornada laboral.**

¿Qué competencias debe tener?

Se recomienda que quien coordine el proceso de implementación tenga competencias claras de liderazgo, comunicación, alta motivación, resistencia a la frustración y capacidad de gerenciamiento. Además, debe tener acceso directo a los espacios gerenciales y contar con el reconocimiento y legitimidad para el ejercicio de esta función dentro de la organización.

Comité de Igualdad de Género

El trabajo del Agente de Igualdad que liderará el proceso al interior de la organización es muy importante, no obstante se promueve la conformación de un equipo de trabajo para la implementación. A este grupo multiactoral lo llamaremos en esta guía Comité de Igualdad de Género.

La integración del Comité es primordial para el desarrollo del proceso por lo cual hay recomendaciones claves para su conformación.

Respecto a la cantidad de miembros se estima en un mínimo de 3 y un máximo de 9 personas, aunque esto se relaciona estrechamente con el tamaño de la organización y el alcance de la implementación prevista (parte o toda la organización). Este grupo tiene que ser representativo del tipo de organización con la que se está trabajando y no refiere a personas solamente interesadas en la temática sino en aquellas que resultan claves para generar cambios organizacionales (PNUD, 2014).

Se recomienda tener al menos 35% de mujeres integradas a estos espacios, así como especialmente que participen hombres en los comités. De esta manera se evitan posibles estigmatizaciones y asociaciones en relación a que este es un tema de “mujeres”.



El perfil de Comité de Igualdad de Género

El comité debe estar integrado por:

- Al menos un representante de Recursos Humanos preferiblemente de nivel gerencial o con fuerte incidencia dentro del área;
- Una persona de la alta dirección así como el/la responsable de responsabilidad social o del equipo encargado de esta tarea;
- El resto de los/as integrantes pueden ser elegidos en base a interés en la temática, rol que juegan en la empresa o incidencia o legitimidad personal, y otros criterios que se estimen convenientes;
- Se recomienda especialmente la integración en este equipo de una persona del sindicato o en caso de no tenerlo formalizado, un delegado/a que represente a los trabajadores/as.

¿Y las organizaciones pequeñas, cómo debería conformar su Comité de Igualdad de Género?

En organizaciones con poco personal y sin una distinción clara de funciones, especialmente en pequeñas empresas, se recomienda tener en cuenta distintos niveles en la jerarquía, se sugiere lograr integrar al menos a una persona que dirige la organización, alguien que se desempeñe en el nivel medio, y alguien del nivel operativo teniendo en cuenta el rubro y la distribución del personal identificando si hay segregación ocupacional muy marcada para incorporar personal de ambos sectores (masculinizado y feminizado).

Objetivo del Comité de Equidad de Género

es implementar un Programa de Certificación siguiendo la norma y el alcance previamente definido por la empresa. Es responsable del conjunto de las actividades: diagnóstico y difusión de resultados; elaboración de la Política de Equidad de Género y su consiguiente Plan de Acción o Plan Operativo; puesta en marcha y realización de evaluaciones; auditoría interna; y, finalmente, preparación y recepción de la auditoría de tercera parte de un organismo certificador. Asimismo, el Comité debe velar por el buen uso del Sello de Equidad de Género –en caso de que la empresa reciba la certificación– y por la mejora continua.



- Que estén compuesto por un número impar de participantes, en caso de votación;
- Que se componga por un número de participantes lo más cercano a la paridad de género;
- Que participen personal de varias áreas de la organización (RRHH, Comunicación, RSE, Planificación, etc.);
- Que se componga por diferentes niveles en la organización, gerencias, profesionales, administración, etc;
- Que se incorpore un/a representante del sindicato o de los/las trabajadores/as.

Otros actores en el proceso de implementación del SIGIGC

Es importante considerar que existe una cantidad de tareas que se constituyen en requisitos mínimos para que el sistema funcione y la responsabilidad en el desarrollo de estas tareas dependerá de las decisiones que la organización adopte. En este sentido, cabe señalar que la implementación del Sistema de igualdad de género y conciliación **puede o no requerir del apoyo de personas expertas en sistemas de gestión, no obstante el proceso de certificación debe ser realizado por organismos certificadores.**

A continuación se describen los roles de los diferentes actores que frecuentemente participan en la implementación de sistemas de este tipo:

- **Expertas/os en implementación de sistemas de gestión organizacional basados en Normas:** Estos profesionales asesoran a la organización en las tareas vinculadas al cumplimiento de los requisitos establecidos en la Norma chilena NCh3262, para el establecimiento del Sistema de Gestión de Igualdad de Género y Conciliación.
- **Equipo de capacitación en género:** para la implementación del Sistema de igualdad de género y conciliación, contar con este equipo es fundamental pues es el encargado de sensibilizar respecto a las temáticas de género y de generar habilidades prácticas en las personas que integran la organización para la aplicación de los contenidos de género en la gestión de personas, que constituye el elemento central de este sistema. Este equipo deberá poseer conocimientos de género, aplicables a la realidad organizacional y conocimiento respecto de la Norma chilena NCh3262.
- **Organismos certificadores:** una vez que el sistema se encuentre en funcionamiento la organización puede proceder a certificarse. Para ello, requiere que organismos certificadores revisen el sistema y verifiquen el cumplimiento de los requisitos establecidos en la Norma. Los organismos certificadores deberán estar debidamente acreditados por el Instituto Nacional de Normalización (INN). Para postular al Sello que otorgará SERNAM.
- **Paso 3: Capacitar a las gerencias y altas direcciones**

La capacitación:

- Puede realizarse directamente por personal del mecanismo de igualdad o bien por personal contratado con experiencia demostrable en estudios de género.
- Es fundamental porque brinda las herramientas necesarias para comprender los principios de un Programa de Certificación y los elementos para comenzar con el diagnóstico organizacional de las brechas de género.
- Los talleres de capacitación son un paso previo, realizados en forma anterior al diagnóstico organizacional.

- Si bien es un paso previo, las capacitaciones deben ir actualizando conocimientos a lo largo del tiempo. Por lo tanto deben replicarse posteriormente.
- Gracias a la capacitación, es posible sensibilizar a la alta gerencia y afianzar su compromiso a lo largo del ciclo de la implementación de un Programa de Certificación.

Paso 4: Realizar el Diagnóstico Organizacional

El Diagnóstico Organizacional con perspectiva de género

Su objetivo es analizar, desde la perspectiva de género, las condiciones laborales y las características del personal, para identificar brechas y circunstancias que atenten contra el ejercicio los derechos de las/os trabajadoras/as.

Se establece por tanto una línea de base o estado de situación inicial de la organización que permitirá monitorear los avances en relación a los requisitos que establece la Norma.

Las fuentes de información que pueden ser utilizadas en este proceso integran las bases de datos de la plantilla y demás formas de recabar información cuantitativa sobre el personal que contenga la organización, recuperando e integrándolos datos existentes bajo un análisis de género, especialmente las encuestas de clima y otros instrumentos de uso frecuente.



Dimensiones del Diagnóstico según la Norma NCh3262

- Información sobre la estructura de la organización
- Diagnóstico sobre a percepción del personal y clima laboral de la organización

Dimensiones de análisis

1. Selección y reclutamiento del Personal
2. Participación en cargos de Jefatura
3. Desarrollo de Carrera
4. Acceso a la formación
5. Prácticas de Remuneración y Compensación
6. Conciliación y corresponsabilidad entre la vida familiar, personal y laboral
7. Prevención y/o detección de acoso sexual y/o laboral
8. Prevención, detección y derivación de la VIF.

9. Ambiente de trabajo, salud y calidad de vida.
10. Infraestructura
11. Comunicación interna/ externa

El diagnóstico es intenso y requiere de un tiempo prudente, puesto que será la base de las acciones futuras. Según el tamaño y las características de la organización y los recursos disponibles, el diagnóstico debería tomar entre uno y dos meses.



Para más detalle sobre este tema pasa al Módulo V

Paso 5: Elaborar la Política de Igualdad de Género

La Política de Igualdad de Género es un requisito central en la implementación del Sistema de Gestión de Igualdad de Género y Conciliación de la vida laboral, familiar y personal (SIGIGC), establece las medidas para cumplir con los requisitos establecidos en la Norma y se plasma en un Plan de Acción o Plan Operativo.

Una vez que se complete el diagnóstico y se difunden los resultados, el grupo responsable comienza a diseñar la Política de Igualdad de Género.



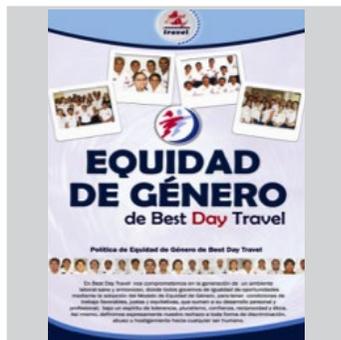
Consiste en un plan, con directrices estratégicas, orientadas a reducir desigualdades e inequidades de género, así como prácticas discriminatorias directas e indirectas, y situaciones de hostigamiento laboral basadas en el sexo. Esta política expresa, por escrito, el compromiso de la organización y de la alta gerencia con los principios de un Programa de Certificación y la implementación de medidas para reducir las brechas de género en la organización.

Fuente: PNUD, Igualdad de Género en las Empresas. Cómo avanzar con un Programa de Certificación de Sistemas de Gestión de Equidad de Género.

Una Política de Igualdad de Género debe:

- Presentar objetivos desde una perspectiva explícita de género, sobre la base de la Norma chilena Ch 3262.
- Asegurarse que la política sea adecuada a los valores y principios de la organización integrando la igualdad de género como fundamentación explícita.
- Generar un marco de referencia para el desarrollo de objetivos de igualdad a ser implementados por medio de un plan de superación de las desigualdades y brechas de género en una lógica de sistema de gestión y de mejora continua.
- Dejar establecido, por escrito, el compromiso con la igualdad de género de la alta gerencia.

EJEMPLOS



- **Política Impresa de Best Day Travel**
- **Sector:** Turismo
- **País:** México

Paso 6: Diseñar y llevar a cabo el Plan de Acción

Partiendo de lo establecido por la Política de Igualdad se diseña un Plan de Acción conteniendo medidas concretas de corto, mediano y largo plazo orientadas a superar las desigualdades identificadas en el proceso de Diagnóstico. Tanto aquellas relacionadas con las barreras en el acceso, movilidad y mejora de las trabajadoras y trabajadores debido a estereotipos de género como en la generación de transformaciones progresivas en los procesos de trabajo y en la gestión de recursos humanos para el logro de los objetivos de igualdad de género.

En este sentido el Plan de Acción establecerá:

- Medidas de igualdad de oportunidades.
- Medidas de acción afirmativa.
- Acciones para transversalizar la igualdad de género.

Los procesos de implementación serán progresivos con una lógica de mejora continua y de revisión de las acciones en relación a los requisitos establecidos para el logro de los objetivos de igualdad y generación de buenas prácticas laborales en el marco del trabajo decente.

Es importante considerar las siguientes dimensiones en el proceso de diseño e implementación:

- o Gestión y organización de la empresa/organización
- o Selección y reclutamiento del personal
- o Participación en cargos de jefatura
- o Desarrollo de carrera
- o Acceso a la formación
- o Prácticas de remuneración y compensación
- o Conciliación y corresponsabilidad entre la vida familiar, personal y laboral
- o Prevención y/o detección de acoso sexual y/o laboral
- o Prevención, detección y derivación de la violencia intrafamiliar (VIF)
- o Ambiente de trabajo, salud y calidad de vida.
- o Infraestructura
- o Comunicación interna/ externa

Paso 7: Realizar la auditoría interna

Las auditorías internas, denominadas auditorías de primera parte, se realizan por, o en nombre de, la propia organización para informar a la dirección de la organización y para nutrir otros fines internos. Pueden constituir la base para una autodeclaración de conformidad por la organización (ISO 19.011:2002).

- La auditoría interna es una actividad optativa que desarrolla la propia organización para sí, por medio del Comité de Equidad de Género, con la finalidad de revisar el estado de implementación de un Programa de Certificación y determinar avance en el cumplimiento con los requisitos del Sistema de Gestión de Igualdad de Género y Conciliación de la vida laboral, familiar y personal (SIGIGC).



Para más detalle sobre este tema pasa al Módulo VIII

Paso 8: Realizar la Auditoría Externa

La auditoría de certificación es el paso final para postular el Sello IGUALA – CONCILIACIÓN Vida laboral, familiar y personal. Es un proceso sistemático, independiente y documentado en registros, orientado a recabar y examinar evidencia de la conformidad con los requisitos de un Programa de Certificación. Su meta es evaluar, de manera objetiva y profesional, el cumplimiento de la organización con la Norma establecida por el organismo certificador.

La importancia de la Auditoría externa es que brinda independencia y objetividad a la evaluación para la certificación, ofrece garantías a la organización y permite al mecanismo de igualdad contar con un informe pormenorizado sin subjetividades para tomar decisiones sobre el otorgamiento del Sello IGUALA – CONCILIACIÓN Vida laboral, familiar y personal.

Los objetivos de la auditoría de certificación:

- Determinar el nivel de cumplimiento del Sistema de Gestión de Igualdad de Género y Conciliación de la vida laboral, familiar y personal (SIGIGC) con los requisitos establecidos en la Norma.
- Evaluar la capacidad del proceso de seguimiento y revisión interna de la organización.
- Identificar áreas de mejora.
- Elevar un informe al mecanismo de igualdad, el cual decide si es pertinente otorgar el Sello IGUALA – CONCILIACIÓN Vida laboral, familiar y personal con base en el juicio de auditoría.

Paso 9: Postular el Sello IGUALA – CONCILIACIÓN Vida laboral, familiar y personal.

Las organizaciones que hayan implementado el Sistema de Gestión de Igualdad de Género y Conciliación cumpliendo los requisitos de Norma chilena NCh3262, podrán optar a la certificación a través de los organismos acreditados para tales efectos ante el INN. Obtenida la certificación, la organización que cumpla con los requisitos exigidos por SERNAM, podrá solicitar a la Institución, que le sea otorgado el "Sello Iguala-Conciliación". Esta distinción gubernamental que otorgará SERNAM es de carácter promocional, y dará derecho a la organización certificada a incorporarlo en las estrategias promocionales públicas que ésta realice, ya sean documentos, sitios web y campañas publicitarias.

Como pudimos ver en capítulos anteriores, Chile ya cuenta con una entidad certificadora acreditada por el Instituto Nacional de Normalización (INN) y está promoviendo que otras entidades auditorias se acrediten.

Paso 10: Realizar acciones de mejora y auditorías de seguimiento.

El seguimiento es fundamental para la mantención del Sistema y del proceso de mejoramiento continuo que en forma permanente debe llevarse a cabo. Aun cuando la revisión por la dirección puede realizarse una vez al año, y la certificación se realiza cada tres años, es recomendable que el sistema se esté monitoreando con mayor frecuencia.

El seguimiento debe considerar todos los elementos de entrada que den cuenta del curso de acción que ha tomado el sistema:

1. Resultado de auditorías internas, incluyendo evaluaciones de cumplimiento con los requisitos legales y reglamentarios aplicables.
2. Resultados de la detección de prácticas discriminatorias.
3. Detección de brechas de género al interior de la organización.
4. Tratamiento de los reclamos realizados relativos a situaciones no equitativas y discriminatorias.
5. Estado de acciones correctivas y preventivas.
6. Acciones de monitoreo de revisiones realizadas con anterioridad por la dirección.
7. Recomendaciones para el mejoramiento en la gestión de igualdad de género y conciliación.

El ciclo de la Implementación del Sistema de Gestión de Igualdad de Género y Conciliación de la vida laboral, familiar y personal (SIGIGC)



Fuente: Manual del SGIG Equipares. Colombia 2013.

Módulo V

El diagnóstico Organizacional: un instrumento básico para el avance hacia la igualdad de género.

En este módulo se revisa con mayor profundidad qué es un diagnóstico organizacional de género y cómo debe hacerse. Asimismo, se entregan herramientas básicas para su desarrollo y se presentan ejemplos que permiten visualizar de mejor manera cómo llevar a cabo este paso al interior de la organización.

Los diagnósticos organizacionales con perspectiva de género permiten identificar y analizar las rutinas, procedimientos, acciones integradas a la cultura de la organización con el fin de revelar la existencia de inequidades de género en la organización y los mecanismos que están operando para la generación de las mismas.

Comprenden el trabajo técnico sistemático de recolección de datos tanto de información cuantitativa como cualitativa, sobre la estructura de la organización y cada una de las dimensiones previstas en la Norma. El análisis detallado del mismo y la reflexión colectiva del equipo que integra el comité de Igualdad de Género, así como los procesos de recomendaciones que servirán de planificación del proceso de implementación de un plan de igualdad para la organización.

Comúnmente, el diagnóstico pone de manifiesto desigualdades que no eran percibidas por parte de los y las integrantes de la empresa. Por lo cual un objetivo sustantivo es hacer visibles estas situaciones, analizarlas y definir acciones superadoras para su erradicación.

Fuente: Guía Diagnóstico Igualando. República Dominicana (PNUD, 2014)

Es sustantivo partir de una identificación clara de luces y sombras de la organización en relación a los procesos generadores de desigualdad y a las situaciones establecidas o normalizadas que constituyen brechas en el acceso, las oportunidades o las retribuciones efectivas percibidas por hombres y mujeres en su relación laboral.

En este sentido es importante entender la diferencia existente entre los conceptos de Igualdad y Equidad dentro de los procesos de implementación de la Norma chilena NCh3262, que se profundizan a partir del diagnóstico y determinan los lineamientos para la construcción de un Plan de Acción orientado a la superación de las situaciones identificadas.

Igualdad de género: Supone que los diferentes comportamientos, aspiraciones y necesidades de las mujeres y los hombres se consideren, valoren y apoyen de igual manera. Respectando sus derechos, responsabilidades y oportunidades promoviendo que el goce efectivo de los mismos no se vea afectado por el hecho de sí han nacido hombres o mujeres (*ver glosario*).

Equidad de género: Es un medio para lograr la igualdad, partiendo de una concepción de **justicia** en el tratamiento de las desigualdades históricas que afectan a las mujeres en las sociedades y en las empresas como parte de un mercado laboral fuertemente generizado. Implica la posibilidad de **tratamientos diferenciales para corregir desigualdades de partida**, medidas específicas dirigidas a un grupo, en este caso las mujeres trabajadoras, que generan condiciones de acceso a las posibilidades efectivas de incorporación, ascenso o desempeño efectivo (medidas afirmativas, acciones positivas, etc.). Posibilitando una igualdad sustantiva en términos de ejercicio de derechos, beneficios, obligaciones y oportunidades (*ver glosario*).



“Imaginemos una carrera en la que a algunos corredores se les ha asignado una pesada carga porque pertenecen a un determinado grupo. A causa de este hándicap el corredor medio con carga quedará rezagado del corredor medio con carga, aunque algunos corredores con carga adelantarán a algunos corredores sin carga. Ahora supongamos que alguien agita una varita mágica y que las cargas desaparecen de las espaldas de todos los corredores. Si los dos grupos de corredores son iguales en capacidad, la principal diferencia entre los grupos con carga y sin carga deja de aumentar, pero aquellos que sufrían por la discriminación previa nunca se equiparán. Si se pudiera pasar el relevo a sus hijos, no habría igualación de la carrera ni siquiera a través de las generaciones. La carrera sólo podría volverse limpia si cada uno fuere obligado a parar y a comenzar de nuevo en la misma línea de salida, o si todos los que no llevaban carga fueran obligados a cargar peso hasta que las diferencias en el promedio de ejecución de grupos desapareciera, o si quienes habrían sufrido desventajas en el pasado recibieran privilegios especiales hasta que se equiparasen”

Lester Thurow

Fuente: EMAKUNDE, 1996.

Por lo tanto el diagnóstico permite:

- Detectar brechas de género.
- Identificar ámbitos prioritarios de intervención y necesidades del personal.
- Diseñar un Plan de Acción con iniciativas que corrijan y erradiquen las brechas de género y las desigualdades entre hombres y mujeres visualizadas en los ámbitos prioritarios de acción.
- Ofrecer información para monitorear el grado de avance de las medidas correctivas y preventivas adoptadas y analizar cómo se va cambiando con la implementación del SIGIGC (INAMU, 2004).

¿Cuáles son los Objetivos específicos de un diagnóstico organizacional?

Según, la propuesta de INAMU (2004), los objetivos son:

1. Generar una línea de base a partir del relevamiento de indicadores cualitativos y cuantitativos sobre posibles oportunidades desiguales de varones y mujeres.
2. Identificar espacios de diferenciación de los/las trabajadores/as y sus sesgos de género.
3. Visibilizar prácticas discriminatorias en la gestión de los recursos humanos en las diferentes dimensiones que establece la Norma (reclutamiento y selección, estructura de cargos y funciones, políticas de remuneraciones, permisos y licencias, salud y calidad de vida)
4. Detectar espacios de segregación laboral horizontal y vertical, que generen brechas en el acceso y distribución de las oportunidades.
5. Analizar la política de la organización en relación al uso del tiempo de los/las trabajadores/as, licencias y permisos, causales y políticas en las que se sustentan.
6. Examinar la política de desarrollo profesional en diferentes cargos de responsabilidad y decisión y su ocupación efectiva por hombres y mujeres.
7. Conocer los mecanismos de recepción y seguimiento de casos de violencia y acoso sexual y su forma de funcionamiento en tanto resultados dentro de la organización.



El diagnóstico organizacional por tanto, no es concebido como un fin en sí mismo, sino como un punto de partida para adoptar prácticas que promuevan la igualdad de género en el espacio laboral en concordancia con los requisitos de la Norma que sirven como hoja de ruta en el diseño de las acciones que se deben llevar adelante para el logro de los resultados esperados.

¿Cómo lo hacemos?

Para poder identificar brechas de género se utilizarán medidas que permitan medir una situación o condición a lo largo del tiempo, de forma de poder monitorear la existencia de variaciones en diferentes momentos del proceso. A esta medida se le denomina **indicador**.

Los indicadores son medidas de comparación en relación con un estándar, adoptadas convencionalmente y cuyo uso se generaliza a través del convencimiento de los/as involucrados/as de que son útiles para evaluar los cambios sufridos por el objeto de análisis. De ahí que a pesar de la buscada objetividad es importante reconocer que un indicador no solo debe sostenerse en la rigurosidad de su cálculo, sino en la credibilidad y confianza que a partir de esta convención se genera acerca de la capacidad de ese indicador para medir lo que se pretende (CEPAL, UNIFEM, UNPFA, 2006 citado en el Manual Uruguay).

Los **indicadores de género** tienen la función especial de señalar los cambios sociales en términos de relaciones de género a lo largo del tiempo. Su utilidad se centra en la habilidad de señalar la situación relativa de mujeres y varones, y los cambios producidos en esta situación a través del tiempo (Dávila, 2004).

En relación a las exigencias establecidas por la Norma chilena NCh3262 se relevarán indicadores de gestión y de brecha entendiendo por:

Indicadores de gestión: Existencia de procedimientos documentados tendientes a asegurar la igualdad.

Por ejemplo: Existencia de Documento de descripción de cargos y funciones sin sesgos de género.

Indicadores de brechas: Presencia de desigualdades expresadas numéricamente.

Por ejemplo: Brecha Salarial (Considerada como la diferencia entre el salario de mujeres y hombres en un mismo cargo).

Brecha de participación: Cantidad de hombres y mujeres en cargos de decisión ya sea se deriven de discriminaciones directas (Solo se contratan hombres para el cargo) o indirecta (estereotipos de género en la definición del puesto, tareas, salarios, y funciones, desigualdades vinculadas a las cargas familiares, etc.).



CLAVES

Segregación ocupacional: Se denomina de esta manera a la concentración de hombres y mujeres en puestos tradicionalmente asociados al desempeño por sexo, que “arrastran” las desigualdades profundas generadas por la división sexual del trabajo (asociado a las mujeres el ámbito del hogar y las tareas de cuidado y reproducción social y al hombre los espacios públicos y de trabajo remunerado).

Por ejemplo encontramos segregación horizontal cuando en la estructura de personal por cargos y funciones las mujeres se concentran en tareas administrativas (orden, calidez en la atención, prolijidad) y los hombres en operativas (vinculadas a fuerza física, destreza manual, etc.). Cuando no necesariamente estas son las competencias efectivas del puesto de trabajo o pueden ser efectivamente desempeñadas por trabajadores/as de ambos sexos con formación específica.

Segregación ocupacional vertical: se denomina a la inexistencia de mujeres en cargos gerenciales o decisión y jefatura dentro de la organización. Muchas veces asociados a formas de elección de los directivos, descripción de puestos, métodos de convocatorias o diseño de las carreras laborales. En el caso de las mujeres se identifican en la literatura como “techos de cristal” asociados a la existencia de trabas invisibles para el ascenso de las mismas a cargos de mayor responsabilidad y retribución, como ser : menores oportunidades de formación continua y específica en temas de gerencia, mayores dificultades para conciliar sus vidas personales y laborales a medida en que se incrementan las demandas del puesto, criterios sesgados de los tomadores de decisión que privilegian a sus pares hombres asociando masculinidad y responsabilidad, liderazgo y formas específicas de ejercicio de la autoridad.

Por otra parte es importante tener en cuenta que el diagnóstico busca detectar procedimientos **explícitos e implícitos** en los comportamientos organizacionales, resistencia al enfoque de género presentes en la organización, sexismo en el lenguaje y en las prácticas institucionales y evidenciarlos de manera de poder revertirlos generando medidas específicas o transversales que aporten a la transformación de la organización.

Los indicadores permitirán, luego de establecida la “línea de base” entendida como la medición inicial, identificar avances en la medida en que se genere el Plan de Acción orientado a los requisitos de la Norma chilena NCh3262.

Ejemplo:

| INDICADORES DE GESTIÓN (INAMU, 2004) | | |
|--|--|--|
| Indicador | ¿Qué nos revela este indicador sobre la gestión de calidad con equidad? | ¿Cómo se calcula? |
| Existencia de bases de datos del personal con variable sexo. | <p>Indica una mínima conciencia de la necesidad de diferenciación del personal según su sexo como un dato relevante para la gestión de los recursos humanos. Es el primer paso para poder realizar un análisis de la realidad de los y las trabajadores/as desde una perspectiva de género.</p> <p>Contar con elementos que permitan conocer la realidad de varones y mujeres respecto a su desarrollo profesional es parte fundamental de la integración de la equidad de género a la gestión de la organización.</p> | Se verifica que las bases de datos del personal cuenten con una variable que indique el sexo de los/las trabajadores/as. |

| INDICADORES DE BRECHAS DE GÉNERO | | |
|--|---|--|
| Indicador | ¿Qué nos revela este indicador sobre las brechas entre mujeres y varones? | ¿Cómo se calcula? |
| Media de antigüedad en la organización según sexo. | Puede revelar diferencias en la incorporación de mujeres y varones a la organización. En la historia de algunas organizaciones, las mujeres se incorporaron más tarde que los varones, lo cual las coloca como grupo en desventaja respecto a experiencia y recursos acumulados en la organización. | Se promedia la antigüedad de mujeres y varones en la organización. |

EJEMPLO: En la organización "C" la antigüedad media de los varones es 7 años mayor que la de las mujeres; para éstas ha implicado un rezago no sólo en el acceso al poder y a los recursos materiales y simbólicos sino también a las redes formales e informales de toma de decisiones y acumulación de capital social, lo cual actuó como multiplicador de las trabas a su ascenso.

| | | |
|---|---|--|
| Distribución del personal según área geográfica y sexo. | <p>Permite conocer si hay una distribución equitativa de varones y mujeres en las distintas áreas geográficas del país donde está presente la organización. Puede revelar concentraciones diferentes de varones y mujeres según áreas geográficas.</p> <p>Se deberá analizar si estas áreas geográficas implican diferentes grados de poder/prestigio/oportunidades de desarrollo profesional, lo transformaría la distribución diferente en una desigualdad.</p> | Se porcentualiza el número de mujeres en cada área geográfica y se compara con el número de varones en cada área geográfica. |
|---|---|--|

EJEMPLO: En la organización "E" las mujeres muestran mayor presencia en las áreas urbanas, lo cual se relaciona con su concentración en tareas administrativas y de apoyo, no siendo éstas las más valoradas ni mejor remuneradas. Esta ubicación geográfica las aleja del acceso a viáticos y otras compensaciones variables que implican un porcentaje importante del salario, generándose una brecha remunerativa respecto a sus pares varones.

Es importante utilizar todas las fuentes de información con las que cuente la organización.

Fuente: (INAMU, 2004).



- Plantilla de trabajadores/as: estructura, puestos, características demográficas (edad, sexo, nivel educativo, antigüedad, etc.).
- Movimientos del último año. Ejemplo: ausentismo por sexo, ingresos y despidos, etc.
- Documentos institucionales que caractericen a la organización y sus valores organizacionales. Política, Misión y visión. Reglamentos, Memorias, etc.
- Documentos de Recursos humanos respecto a procesos de convocatoria, selección por sexo y puesto.
- Descripciones de Cargos, funciones y competencias.
- Sistemas de evaluación del desempeño y de desarrollo de carrera.
- Sistema de remuneraciones comprendiendo salario por cargo y compensaciones especiales.
- Formas de organización de la jornada de trabajo (turnos, reglamentos de trabajo que regulan salidas y entradas).
- Sistemas de licencias y permisos especiales.
- Procedimientos de conciliación vida laboral y familiar.
- Oportunidades de capacitación y desarrollo existentes y datos de concurrencia efectiva por sexo, horarios y lugar de la capacitación, duración y formas de convocatoria utilizadas.
- Prevención y tratamiento de las inequidades de género, acoso sexual y violencia de género.
- Salud y seguridad laboral. Promociones espaciales. Medidas existentes en la organización.
- Sistemas y soportes de comunicación interno y externo.
- Medidas de igualdad de oportunidades.

Por otra parte se pueden utilizar una serie de técnicas orientadas a la recolección de información como son:

- Análisis FODA (Fortalezas, Obstáculos, Debilidades y Amenazas)
- Formulario de Autodiagnóstico en relación a requisitos
- Encuesta de Clima laboral
- Entrevistas en profundidad a informantes calificados
- Análisis documental
- Observación participantes
- Focus group

CLAVE

Antes de generar nueva información es importante analizar en profundidad con enfoque de género toda la que ya existe en la organización, aunque haya sido generada con otra finalidad. El objetivo es identificar las desigualdades imperantes presentes en la cultura de la organización y hacerlas visibles por medio del proceso de análisis y reflexión.

“El Diagnóstico organizacional en los SGIG incorpora diversas miradas y voces en el relevamiento de información teniendo especial cuidado en integrar la opinión y percepción de los trabajadores/as organizados en sindicatos o, en caso contrario, realizando entrevistas que permitan identificar su percepción de las condiciones laborales.” (PNUD, 2014).

Tal como recomienda el Programa de las Naciones Unidas en referencia a los Sistemas de Igualdad de Género de América Latina, es importante integrar diferentes visiones al proceso de análisis de la situación de partida. En este sentido, se sugiere incorporar dentro de las entrevistas a personas de diferente sexo y jerarquía así como representantes y afiliados al sindicato de trabajadores/as.

Es importante que este proceso sea llevado a cabo o asesorado por profesionales de las Ciencias Sociales o afines que manejen las metodologías para generar información y analizarla.

El diagnóstico paso a paso:

1. **Definir alcances y responsabilidades:** Incorporar la dimensión del alcance del trabajo a realizar, los recursos y las responsabilidades son básicas para el logro de un buen resultado en el proceso. Explicitar los apoyos de la alta dirección y las designaciones de las responsabilidades claras al o la referente de género y al equipo de trabajo de la organización que integran el Comité.
2. **Planificar:** Es importante partir de una planificación del proceso de trabajo diagnóstico tomando como referencia las exigencias que establece la Norma en sus requisitos, de manera de realizar un análisis detallado de la información existente identificando posibles inexistencias y oportunidades de trabajo hacia la igualdad.
3. **Comunicar:** Como en otras instancias del proceso de implementación de la Norma, comunicar que se está en un análisis inicial de la organización a todo el personal es importante para el logro de los objetivos establecidos.
4. **Recolectar información cuantitativa y cualitativa** sobre la organización y su situación respecto de la igualdad de género y conciliación de la vida laboral, familiar y personal, analizar la información, difundir y dialogar sobre los resultados obtenidos con el conjunto del personal, sensibilizando sobre temáticas usualmente ocultas en la vida cotidiana de la organización (SERNAM; 2013).

EJEMPLOS

Algunos ejemplos de identificación y propuesta de implementación tomando los requisitos establecidos por la Norma chilena NCh3262 como referencia tomando aportes de los países integrantes de la Comunidad de los Sellos de Igualdad (PNUD, 2009).

Dimensión Infraestructura

Establece en sus requisitos:

La organización que implementa un sistema de gestión de igualdad de género y conciliación debe revisar las condiciones de los espacios de trabajo y servicios asociados, para:

- Asegurarse que la infraestructura con que se cuenta contempla espacios laborales e instalaciones acondicionados y adecuados para una fuerza laboral mixta;
- Y facilitar las condiciones de seguridad física y personal para mujeres y hombres que permitan asegurar no sólo el cumplimiento de la ley de seguridad y salud, sino también de la adecuación de los equipos, maquinarias y elementos de protección personal (ropa de trabajo, zapatos, entre otros).

Ejemplo: Ambas cosas deben ser relevadas en el diagnóstico, si se detecta no adecuación como ser por ejemplo: inexistencia de ropa adecuada para operarias mujeres que cumplan con las funciones en la organización, se deberán generar condiciones adecuadas como ser: re pensar la ropa de trabajo, contratar contratar otros proveedores que confeccionen atuendos apropiados al personal de la empresa y sus características según género de acuerdo a las características físicas de las operarias.

Comunicación interna

La alta dirección debe asegurar que se establezcan los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización y propiciar que ésta considere:

- a) comunicar desde sus inicios la adopción del sistema de gestión de igualdad de género y conciliación de la vida laboral, familiar y personal en la lógica de corresponsabilidad;
- b) informar a todas las personas de la organización quién es la persona encargada del sistema de gestión de igualdad de género y conciliación;
- c) utilizar medios de comunicación disponibles, a través de los cuales se mantendrá la información sobre el sistema de gestión de igualdad de género y conciliación;
- d) sensibilizar a las personas de la organización a través de reuniones, charlas y capacitaciones en igualdad de género y conciliación; y
- e) utilizar lenguaje inclusivo en los mensajes, fotos, ilustraciones, entre otros.

Módulo VI

Habilidades comunicacionales para agentes de igualdad: Qué comunicamos y cómo lo hacemos:

Este módulo busca fortalecer o desarrollar “habilidades blandas” o aptitudes sociales que potencien cada uno de los pasos de implementación de la Norma chilena NCh3262. Se trata de aquellas competencias y/o capacidades orientadas al trabajo con sentido de grupo y colectivo, que permita estimular el pensamiento y la acción creativa para enfrentar con flexibilidad y capacidad adaptativa los nuevos escenarios que propone la norma y los cambios organizacionales que ella comporta. Lo anterior implica generar destrezas para reconocer los intereses personales y particulares, enfrentar conflictos, procesos de negociación, fortaleciendo o desarrollando también las habilidades comunicativas.

La comunicación es un proceso de intercambio de información que permite la relación entre las personas, hombres y mujeres. **Comunicación y conducta son sinónimos.** Cada vez que una persona se comunica busca influir en otra, que su conducta tenga efectos sobre la conducta de la persona con la que interactúa. Si la comunicación tiene como finalidad modificar comportamientos, se necesita estar en permanente interacción, en un proceso de intercambio recíproco, que permita identificar o conocer la reacción del otro/a, otorgando legitimidad a su actuar y pensamiento.

Todas las personas tienen habilidades para comunicarse, estilos diversos de comunicarse con el otro/a. Respetando esas diferencias, es clave considerar que el proceso de comunicación entre las personas involucra múltiples factores y consideraciones que se tienen que atender al momento de interactuar y de disponerse a incluir en el comportamiento de los otros/as.

Axiomas de la comunicación humana

Un axioma es un enunciado básico que se establece sin necesidad de demostrarlo. La comunicación humana cuenta con cinco axiomas, que definen las propiedades de la interacción entre las personas.

- **No es posible no comunicar**

Cuando dos o más personas se relacionan entre sí, es imposible que no se transmitan mensajes o se intercambie información. La comunicación no se puede evitar. Incluso cuando una persona “no dice nada” se está comunicando. Algo se quiere decir con el silencio. Cualquier conducta proporciona información.

- **Toda comunicación tiene un nivel de contenido y un nivel relacional**

Cuando las personas se comunican, expresan una forma de ser y una percepción de la relación que estamos estableciendo con otro/a. Una comunicación transmite

información (contenido) en el mensaje y a su vez, en el nivel relacional, define el tipo de relación que se quiere establecer o cómo debe entenderse dicha comunicación.

CLAVES

- El contenido, la información y los mensajes constituyen el qué se comunica.
- La relación se refiere al cómo se comunica: con la voz, la expresión de la cara, el contexto en el que se comunica o se busca comunicar.

- **La puntuación de la secuencia de hechos**

La puntuación de la secuencia de hechos supone un intercambio fluido de mensajes e informaciones. En ella, las personas que son parte del proceso de comunicación identifican momentos para el intercambio de mensajes. Una persona parte la comunicación, esperando la respuesta de quién recibe el mensaje. En esta secuencia una o más personas tienen mayor predominio al momento de comunicar, otras menos iniciativa y mayor dependencia, definiendo sus comportamientos o roles.

Comunicación digital y analógica

La comunicación digital se refiere al nivel verbal, a la transmisión e intercambio de símbolos lingüísticos o escritos (el habla, la escritura), la palabra que constituyen el canal para la comunicación entre las personas.

La comunicación analógica o nivel no verbal se refiere a los gestos, la mirada, el uso del espacio, el tono de voz que se utiliza para comunicar; los movimientos corporales, el silencio y otros indicadores comunicacionales que son determinados por el contexto en el que se desarrolla el proceso comunicativo.

Interacción simétrica y complementaria

Los intercambios comunicacionales son simétricos o complementarios. La interacción simétrica se basa en dos posiciones similares o iguales, entre dos personas, definidas por el contexto social. Por ejemplo, dos hermanos, dos amigas.

IMPORTANTE

En la relación simétrica existe el peligro de la competencia o de la rivalidad. Cuando se pierde la estabilidad en esta relación, uno o más participantes del proceso comunicativo, intentará permanentemente equilibrar el intercambio, produciéndose una escalada simétrica.

En una **interacción complementaria** las posiciones de las personas en una relación son distintas. Una persona ocupa una relación superior o primaria, mientras la otra se posiciona de manera inferior o secundaria. Para evitar conflictos o malas interpretaciones, estas posiciones no deben ser reemplazadas con adjetivos como “bueno” o “malo”; “débil” o “fuerte”. Una relación complementaria está definida por el contexto social o cultural en que se desarrolla, supone que ninguno de los participantes **imponer al otro** este tipo de relación, sino que más bien la relación se basa en un intercambio de beneficio mutuo. Ejemplos, relación madre – hijo; médica – paciente; profesor – alumna.

IMPORTANTE

Cuando la relación complementaria es rígida y no actúa en beneficio mutuo, se daña. Generalmente se observan sentimientos progresivos de frustración, incompreensión, con dificultades de adaptación a escenarios o contextos cambiantes.

Oratoria, el arte de comunicar de manera efectiva

CLAVE: Elocuencia, del latín *eloquen* tiene es la capacidad de expresarse en público de forma fluida, elegante y persuasiva.

La oratoria es el arte de hablar para deleitar y persuadir, convencer, seducir a los/las otros/otras. Se trata de ser efectivos/as en la entrega de informaciones y mensajes para influir en otros o modificar sus comportamientos.

Al hablar, **no sólo las palabras** comunican. Todo el cuerpo y las emociones se involucran en el proceso comunicativo, así se da sentido y valor a los mensajes. Cada persona puede desarrollar capacidades, potenciar habilidades y adquirir herramientas para mejorar la efectividad en la comunicación.

Las personas, mujeres y hombres, se expresan de manera muy diversa, dependiendo de sus historias de vida (sus subjetividades) y los contextos sociales y culturales en el que se desarrollan. No obstante, las formas de comunicarse se podrían agrupar en tres tipos:

Comunicación Agresiva: cuando se acusa o se amenaza otros/as, no respetando los límites de la propia comunicación. Esta forma de comunicar es propia de quienes buscan “hacerse respetar”, el resultado de la interacción propicia el desarrollo de conflictos y situaciones de rechazo. Este tipo de comunicación genera problemas, pérdida de alianzas y oportunidades de convencer al otro/a.

Comunicación Pasiva: la persona permite que otros/as le digan qué debe hacer y acepta lo que le proponen sin expresar lo que piensa o siente. Se trata de una mala práctica para evitar conflictos, porque en la práctica se deja intimidar y está permitiendo que se aprovechen de él. Esta conducta tiende a producir sentimientos de frustración e inferioridad.

Comunicación Asertiva: El proceso comunicativo permite que las personas que interactúan expresen sus propios pensamientos, sentimientos y necesidades, de manera firme y segura, pero evitando recurrir en comportamientos agresivos o permitiendo el aprovechamiento de otros/as. Con este tipo de comunicación se consigue que las opiniones, sentimientos y necesidades propias sean conocidas por los interlocutores y valoradas socialmente.

| CONDUCTA | AGRESIVA | PASIVA | ASERTIVA |
|-----------------------|---|--|---|
| QUÉ SE DICE | ACUSACIONES CRÍTICAS. EXIGENCIAS SIN FUNDAMENTO. | NO SE DICE NADA, SE COMUNICA DE MANERA INDIRECTA | SE EXPRESAN PREFERENCIAS PERSONALES (EJEMPLOS: PIENSO QUE...; SIENTO QUE...; ME GUSTARÍA QUE...; EN MI OPINIÓN ...) |
| COMO SE DICE | GRITOS. USO DE LA “VOZ PERMANENTEMENTE ELEVADA”. ATROPELLO AL HABLAR, NO DEJO A LOS OTROS/ AS EXPRESARSE. | VOZ BAJA Y VACILANTE. | VOZ FIRME Y AUDIBLE. HABLA PAUSADA Y TRANQUILA. |
| CONDUCTA NO VERBAL | MIRADA “FIJA Y AGRESIVA”. POSTURA TENSA. | SE EVITA LA MIRADA. POSTURA HUNDIDA. | CONTACTO VISUAL Y POSTURA FIRME, PERO RELAJADA. |

Fuente: SERVICIO NACIONAL DE LA MUJER, SERVICIO NACIONAL DE LA MUJER, SERNAM. Orientaciones para la Capacitación. Derechos Humanos, democracia y ciudadanía. Santiago de Chile. 2007. / MERAYO, Arturo. Curso práctico de técnicas de la comunicación oral. Madrid: Editorial Tecnos. 1998.

Elementos para la oratoria de un/a agente de igualdad

Al expresar un mensaje, diversos elementos entran en juego:

- **El rostro:** con la cara se transmiten emociones, se expresa seguridad o inseguridad frente a lo que se está diciendo, se enfatizan ideas. Se comunica con el movimiento de ojos, cejas; si se frunce más o menos el ceño. También se comunica con la boca o la inflexión de las mejillas.
- **La mirada:** puede ser interpretada de distintas maneras. El contacto ocular es importante porque tiende a ser percibido como un signo de interés hacia el interlocutor. A su vez permite aventurar la respuesta que está generando el mensaje o la información que se está transmitiendo.
- **La postura corporal:** la postura del cuerpo “marca presencia” y es importante poner atención en cómo “pararse” y como “sentarse” frente a los/las otros/otras.
- **Uso de las manos:** el movimiento de manos debe ayudar a hacer más efectiva la comunicación; debe ser parte del mensaje.
- **Uso de la voz:** cada persona tiene un estilo propio de hablar. En público es necesario manejar la voz de modo que se marquen los énfasis que se quiere dar. Comunicar un mensaje implica conocer los tiempos para intercalar un “hablar fuerte” y categórico con pausas más suaves y reflexivas.
- **El lenguaje verbal:** se refiere a la forma en que se hila el discurso, la estructuración de las frases, la claridad para expresar las ideas. Esta estructura dependerá del contexto, de las situaciones cotidianas o formales, donde se desarrolla el acto de comunicar.
- **La definición de los objetivos del mensaje:** en una intervención pública, en una conversación o reunión nunca es posible decir “todo”. La capacidad de los receptores del mensaje o la información es limitada. Por ello es importante definir qué es lo que se quiere comunicar, cuál es el mensaje que se quiere transmitir, qué efecto se quiere provocar en el otro/a. Lo anterior implica priorizar la información que se busca comunicar para que su comunicación sea efectiva.
- **El uso del espacio:** los “escenarios” para intervenir públicamente pueden ser muy diversos. El uso del espacio tiene que ver con desplante, con seguridad, con “manejo”, aprovechando los elementos que este ofrece: sillas, mesas, podio, audio, otros. Para ser asertivo en la comunicación se requiere familiarizarse con esos elementos y utilizarlos de la forma más cómoda.
- **La adecuación al público:** los y las interlocutoras, el público, determinarán el tipo de lenguaje verbal y no verbal que se usará en un proceso comunicativo. Si se busca convencer, influir o un cambio de comportamiento, es importante saber si interlocutores o público son adeptos o adversos al mensaje que se emite, informado o desinformado, adultos o menores de edad, entre otros.

Diferencias entre mujeres y hombres para comunicar, estereotipos de género

La comprensión de los mensajes depende de los contextos sociales y culturales en los que se desarrollan. También depende de los procesos de socialización de mujeres y hombres, de la construcción social del género y de los estereotipos que “determinan” cómo mujeres y hombres deben comportarse.

| MUJERES ♀ | HOMBRES ♂ |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • LAS MUJERES PREFIEREN INTERACTUAR LATERALMENTE | <ul style="list-style-type: none"> • LOS HOMBRES PREFIEREN INTERACTUAR CARA A CARA |
| <ul style="list-style-type: none"> • LAS MUJERES POSEEN UN ESPACIO PROPIO MÁS PEQUEÑO | <ul style="list-style-type: none"> • LOS HOMBRES POSEEN UN TERRITORIO MÁS GRANDE |
| <ul style="list-style-type: none"> • LAS MUJERES VALORAN EL CONTACTO VISUAL | <ul style="list-style-type: none"> • LOS HOMBRES NO SE MOLESTAN CUANDO NO SE LES MIRA |
| <ul style="list-style-type: none"> • LAS MUJERES SONRÍEN MÁS | <ul style="list-style-type: none"> • LOS HOMBRES MENOS |
| <ul style="list-style-type: none"> • LAS MUJERES TIENDEN A MANTENER SUS PIERNAS JUNTAS | <ul style="list-style-type: none"> • LOS HOMBRES TIENDEN A MANTENER SUS PIERNAS ENTREABIERTAS |
| <ul style="list-style-type: none"> • LAS MUJERES MANTIENEN UNA POSTURA CORPORAL CERRADA | <ul style="list-style-type: none"> • LOS HOMBRES MANTIENEN UNA POSTURA CORPORAL ABIERTA |
| <ul style="list-style-type: none"> • LAS MUJERES DISTINGUEN EL CONTACTO FÍSICO AFECTIVO, DEL SEXUAL | <ul style="list-style-type: none"> • LOS HOMBRES NO |
| <ul style="list-style-type: none"> • LOS PATRONES DE ENTONACIÓN DE LAS MUJERES SE CARACTERIZAN POR EXPRESAR INCERTIDUMBRE, INTERROGACIÓN, DESAMPARO O IMPOTENCIA CUANDO PLANTEAN UNA PREGUNTA | <ul style="list-style-type: none"> • LOS HOMBRES NO EMPLEAN LA ENTONACIÓN ADECUADA PARA ELLO |
| <ul style="list-style-type: none"> • SE MIRA Y OBSERVA MÁS A LAS MUJERES HABITUALMENTE | <ul style="list-style-type: none"> • SE MIRA Y OBSERVA MENOS A LOS HOMBRES |
| <ul style="list-style-type: none"> • LAS MUJERES SE VISTEN DE UNA DETERMINADA FORMA PARA SENTIR APROBACIÓN DE LOS DEMÁS | <ul style="list-style-type: none"> • LOS HOMBRES SE VISTEN DE UNA DETERMINADA FORMA, CON OBJETO DE EVITAR LA DESAPROBACIÓN |

Habilidades comunicacionales para el/ la agente de igualdad

El o la agente de igualdad es la persona (o el equipo de personas) que liderara el proceso de implementación de un Sello de Igualdad al interior de una organización privada o pública.

Requiere de cierto liderazgo validado por un grado de reconocimiento al interior de la organización o experiencia en el tema, acuñada en otras entidades o espacios de trabajo.

El o la agente de igualdad debe desarrollar o potenciar habilidades comunicacionales que le permita impulsar y liderar el proceso de implementación de la Norma chilena NCh3262 al interior de su organización u organización, o bien intencionar que dicho Sistema de Gestión se ejecute en otra entidad. Lo anterior, permitirá mantener una adecuada relación con el equipo cercano al proceso y un ambiente cohesionado con trabajadores y trabajadoras. Las más importantes son:

Atención/escucha

Se trata de una habilidad fundamental para el fortalecimiento y desarrollo de otras capacidades clave para el proceso de implementación o negociación en el marco de la Norma chilena NCh3262, implica invertir tiempo y destrezas para entender lo que se oye y atender las inquietudes o dudas. No basta con escuchar, también hay demostrarlo a través del contacto visual con el/la interlocutor(a) y la mantención de una postura corporal cómoda.

Otras conductas importantes para lograr la atención/escucha son: observar los movimientos y gestos de la persona con la que se está interlocutando (a través de los cuales también se está emitiendo un mensaje) e interpretar lo que se está escuchando. La postura física es de gran relevancia, ya que reafirmará o no lo que se está diciendo a través de las palabras.

Respeto

Esta habilidad significa apreciar al otro/a en su calidad de persona, considerarla y atenderla. La ausencia de respeto da pie a la desconfianza, actitudes agresivas y descalificadoras. El respeto se puede demostrar siendo oportuno en el diálogo, no descalificar, no abusar, no sobreproteger; saber guardar silencio cuando es necesario. El respeto es sentido como tal cuando es honesto y sincero. No se trata aquí de ocultar algo para no incomodar, sino de decir lo que se siente y se piensa con respeto.

Empatía

La empatía implica ponerse en el lugar del otro/a, lo que no significa tener intereses idénticos con la otra persona ni renunciar a la manera propia de ver las cosas. Se refiere a poner entre paréntesis la propia manera de ver las cosas y demostrar al otro o la otra que se entiende lo que dice y por qué se dice (aunque lo dicho no se comparta). Las conductas necesarias para demostrar empatía son: atención permanente; consideración con los temas del otro/a; reaccionar frente a sus emociones; preguntar; no evaluar ni juzgar, sino intentar comprender.

Credibilidad

Se refiere a la habilidad de presentarse y comportarse ante los demás tal como se es, favoreciendo el desarrollo de vínculos y relaciones auténticas. Esto no significa expresar todo lo que se siente. Se trata de ser espontáneo(a), no impulsivo(a); sentirse cómodo y no adoptar una determinada forma de ser para ser aceptado. Implica no encasillarse en ciertos papeles, ser espontáneo y coherentes.

Claridad/concreción

Implica explicar abierta y directamente a otros/as lo que se quiere comunicar (asertividad). Esta habilidad facilita que el emisor (quien emite el mensaje) diga lo que realmente quiere decir y que el receptor (quien escucha el mensaje) entienda eso y no otra cosa. La concreción se refiere a la capacidad de volver a lo central del mensaje cuando la argumentación lo diluye. Así, se potencia la recordación de la información más relevante. Evite rodeos; sea directo y más específico si se necesita, ocupe ejemplos adecuados para desarrollar sus planteamientos y evite tecnicismos.

Confrontación

Capacidad para discutir abierta y directamente con otra persona, sin caer en descalificaciones. La confrontación es la capacidad para mostrar al otro u otra inconsistencias o falta de fundamentos temáticos, de manera respetuosa y comprometida. Confrontar en el momento oportuno es indispensable cuando se percibe que existen pensamientos o sentimientos no verbalizados y que están interfiriendo en el diálogo, la conversación o negociación. Mantenga una conducta relajada, constructiva y “amistosa”, evite emitir juicios, recurra a ejemplos o descripciones.

Conflictos, cómo enfrentarlos - la negociación



CLAVES - PREGUNTAS ANTES DE EMPEZAR

¿Cuáles son los intereses como agente de igualdad y cuánto coinciden con los intereses individuales de cada cual?

¿Qué personas preparan la negociación y quiénes participarán en ella?: reparto de papeles.

Nunca negociar sin estar convencido/a de la legitimidad de los objetivos y sin estar preparado.

¿Qué objetivos son irrenunciables y cuáles sí?

Involucrar a otros/as para que empaticen con los objetivos propios.

Demostrar que existe una coalición interna detrás de los objetivos de negociación.

Los conflictos son inherentes a todas las relaciones humanas. Permiten mantener la cohesión o disociar al grupo. En las relaciones humanas siempre habrá momentos de armonía y confrontación, ya que los distintos sujetos tienen deseos, expectativas, intenciones, intereses propios y particulares. Los conflictos se relacionan con reconocer y aceptar las diferencias entre las personas. Cuando se reconoce la existencia de un conflicto, hay muchas formas de enfrentarlos: esquivarlos, postergarlos, destruir (física o simbólicamente) al oponente o negociar. La negociación da la posibilidad de resolver un conflicto.

Normas básicas para encaminar que una adecuada negociación

Antes de partir una negociación es necesario plantearse objetivos claros, realistas y alcanzables; imaginarse algunos hitos o momentos cruciales del proceso, y tener presente aquellos factores que posibilitan una comunicación efectiva.

Un proceso de negociación exige una relación básica de confianza entre las partes, que dé sentido a producir un diálogo para resolver diferencias. Si esa confianza no es suficiente, se deben definir aquellos instrumentos que aseguren el cumplimiento posterior de los acuerdos.

Disposición para buscar beneficios mutuos

Ambas partes renuncian a algunas de sus pretensiones para llegar a un acuerdo satisfactorio. Quienes imponen sus intereses propios a su adversario, ejercen violencia porque invaden espacios ajenos, acallan las opiniones divergentes y descalifican los deseos e intereses de otros/as. Quienes ceden todo, se exponen a actitudes agresivas y toleran que sus intereses sean postergados.

Reciprocidad en las concesiones

Buscar beneficios y pérdidas similares. Esto es, que ambas partes acomoden sus posturas y restrinjan sus deseos en función de lograr acuerdos relativamente equitativos.

IMPORTANTE

La negociación no es una disputa. Es necesario ceder para llegar a acuerdos. Siempre debe haber una salida airosa para la otra parte a fin de que logre algunos de sus objetivos. Se trata de identificar objetivos comunes y también resoluciones compartidas.

Establecer una conducta flexible

La negociación requiere disposición al diálogo, manteniendo una conducta empática: observando y comprendiendo cómo ve la situación la contraparte, de modo de identificar puntos de acuerdo y de desacuerdo así como de indagar en lo central tanto para la contraparte como para sí misma.

Cumplir los acuerdos que se van logrando

Cuando no existe la certeza de poder cumplir con los acuerdos es más conveniente no tomarlos y postergar la decisión hasta un momento de mayor claridad.

Controlar la hostilidad

Las diferencias con otros/as normalmente provocan hostilidad, la que solo será posible mitigar en la medida que se logren resolver esas diferencias. Desarrollar un proceso de negociación en un ambiente de hostilidad aleja las posibilidades de acuerdo. Si no es posible controlarlas,

es conveniente recurrir a mediadores que permitan centrar la negociación en sus aspectos fundamentales y controlar la hostilidad.

Requisitos necesarios para iniciar un proceso de negociación

- **La definición de los objetivos del mensaje:** en una intervención pública, en una conversación o reunión nunca es posible decir “todo”. La capacidad de los receptores del mensaje o la información es limitada. Por ello es importante definir qué es lo que se quiere comunicar, cuál es el mensaje que se quiere transmitir, qué efecto se quiere provocar en el otro/a. Lo anterior implica priorizar la información que se busca comunicar para que su comunicación sea efectiva.
- **Conectarse con los deseos propios y reconocer los intereses personales:** En este caso, se entenderá como “intereses propios” o particulares a aquellos que transmitirá un/a agente igualdad y su compromiso con prácticas laborales con enfoque de género. Tener claridad acerca de lo que genera malestar y de lo que se desea transformar; el malestar o la incomodidad será muy evidente cuando la perspectiva de género comience a ganar protagonismo al interior de la organización.
- **Legitimar el derecho a defender los intereses como agente de igualdad:** prácticamente imposible sostener un proceso de negociación cuando existe inseguridad respecto de la legitimidad de los intereses que se están defendiendo (ejemplo, mitigar las brechas entre hombres y mujeres en puestos de decisión al interior de la organización). La negociación, entonces, no es posible si se duda de las demandas propias así como si se cuestiona la demanda o legitimidad del otro.
- **Establecer alguna situación de paridad (económica, legal y/o política):** Sin paridad la negociación es poco viable. Las jerarquías atentan contra ella. Por eso es fundamental que en el proceso de implementación de la Norma chilena NCh3262, la dirección, gerencia y jefaturas esté convencidas del compromiso que se adquiere al trabajar en Buenas Prácticas Laborales con Enfoque de Género. Las brechas propias de las jerarquías se acortan, en la medida que la alta dirección o gerencia legitima al agente de igualdad como conductor/a del proceso de implementación. La paridad no debe ser necesariamente “objetiva”. Se puede alcanzar justamente con el derecho a defender determinados intereses, incluyendo los que se perciben como propios.
- **Disponer de recursos:** Contar con recursos económicos, éticos y/o intelectuales. Argumentos, datos, testimonios, situaciones que permitan abordar la negociación en condiciones adecuadas son de vital importancia.
- **Proponerse un objetivo y sostenerlo:** Asumir que las negociaciones se resuelven por la capacidad de cada una de las partes de “pelear” por aquel objetivo central que los condujo al proceso de negociación. Para ello es vital tener conocimientos

sobre los alcances e impacto de la Norma y convicción sobre el papel de la organización en visibilizar y contrarrestar las desigualdades de hombres y mujeres en la esfera pública, el trabajo.

- **Ser capaz de emitir un "no" y tolerar recibirlo:** Toda negociación es un proceso donde las partes plantean sus condiciones. Se trata de condiciones que se rechazan o se reemplazan hasta llegar al acuerdo o, por el contrario, a la renuncia de la negociación. Participar en una negociación implica tener la disposición a decir "no estoy de acuerdo" y "no" tantas veces como sea necesario. También requiere aceptar un "no" como respuesta. Lo anterior crear las condiciones favorables para el proceso de negociación se exitoso.

Estrategia de negociación

- Definición de objetivos propios: La negociación se inicia por el reconocimiento de diferencias, lo que supone la existencia de objetivos propios que deben ser confrontados con otros/as. Al definir esos objetivos, es necesario evaluar también hasta dónde es posible readecuarlos de modo que la negociación sea fructífera. Es decir, qué objetivos se transan y cuáles no. El fracaso de una negociación debe conducir a buscar nuevas condiciones que la hagan posible y no abandonar los objetivos propuestos, de manera indefinida.
- **Realizar un análisis cuidadoso de las otras partes involucradas en la resolución de esta diferencia: Requiere tener claro quiénes y cómo son las partes para prepararse y definir las estrategias que permitan aceptar o no, lo que se irá proponiendo en el proceso de negociación.**
- Construir los propios argumentos considerando a la contraparte: Esto significa que, aún cuando la base argumental sea una sola, se construirán los énfasis en función de aquellos elementos que se estima permitirán sensibilizar, permear, seducir o convencer con mayor probabilidad a la contraparte. Para ello hay que conocer las posiciones y opiniones de la contraparte, sus áreas de especialización temática para lo énfasis y definición de prioridades.
- **Evaluar el escenario en que se realiza la negociación: Esto implica tanto un análisis de contexto (social y político) y un análisis de la relación que existe entre las partes que negocian. Ello implica elaborar las condiciones de negociación en situación de paridad cuando la relación es jerárquica, por ejemplo. En ese caso, la posibilidad de paridad se puede construir a través de la fuerza de los propios argumentos y el convencimiento de la legitimidad de los intereses que se defienden.**

Módulo VII

Formar y Capacitar con Enfoque de Género

En este módulo, se reflexiona acerca de cuál es el mejor enfoque para formar y capacitar en y con enfoque de género. Se presentarán los contenidos mínimos que debe tener un taller de género en el marco de la implementación de la NCh3262 y cuáles son los requisitos que debe cumplir el relator o relatora. Asimismo, se entregan algunas recomendaciones prácticas para la organización y/o contratación de un Taller de Género.

¿Cuál es la mejor forma de capacitar con enfoque de Género?

Para capacitar o formar con enfoque de género, es necesario partir del siguiente principio metodológico:

“El aprendizaje más significativo es aquel que surge de nosotros/as mismos que se logra de manera agradable”

Este principio metodológico parte de la premisa de que todas las personas son sujetas y gestoras de sus propios procesos de aprendizaje, y que además en el contacto y en la relación con otras personas intercambiamos sentimientos y conocimientos. Además, contiene algunas consideraciones esenciales:

- La vida es fuente de conocimiento
- Todas las personas cuentan con saberes y conocimientos valiosos
- La reflexión sobre el quehacer del día a día enriquece a las personas
- El intercambio de saberes y conocimientos enriquece al colectivo

Bajo este principio, analizar la práctica cotidiana para enriquecerla debiera ser parte del quehacer de cada día. Como seres humanos aprendemos de los aciertos y de los errores en la medida en que reflexionamos y extraemos de ellos las lecciones pertinentes.

Otro principio básico para formar en y con enfoque de género es el interaprendizaje.

El interaprendizaje es una experiencia relacional que se lleva a cabo a través de la vivencia colectiva y significativa.

Los conocimientos y saberes de las personas tienen significados personales y colectivos que se aprehenden a través de procesos de inter-acción y participación social. Cada cual hace su propia interpretación y síntesis, y sus experiencias cobran sentido cuando se reconocen en otras personas y grupos. Por esto, el interaprendizaje es permanente y se constituye en la fuente del crecimiento personal y colectivo de las personas.

El interaprendizaje implica, por tanto:

- Una visión liberadora de la realidad, que promueva el cambio y el empoderamiento.
- Formas de trabajo que consideren procesos y estrategias acordes con las necesidades y posibilidades de hombres y de mujeres
- Promoción y fomento de formas de relacionamiento horizontales y que tengan en cuenta la diversidad de realidades
- Una lectura permanente y crítica del contexto social e institucional, que permita conducir y facilitar los procesos de forma atingente y con orientación al cambio.
- Procesos de interacción – reflexión – interacción



“La propuesta alternativa considera al grupo como ámbito privilegiado para el interaprendizaje, entendido como recreación y producción de conocimientos, por la dinámica y la riqueza que aporta a través de la confrontación de ideas y opiniones de las experiencias previas de cada participante: la posibilidad del logro de consensos y disensos en una dinámica permanente de acción – reflexión – acción” .

(Gutiérrez y Prieto. 1996: 29)

¿Cuál es el mejor formato para capacitar con enfoque de género?: El Taller

Un Taller es una metodología de enseñanza-aprendizaje que tiene gran valor pedagógico. Como se señaló anteriormente, un principio pedagógico básico que lo que descubrimos por nosotros/as mismos/as se nos graba mucho más que lo que nos dicen otros/as. Lo mismo ocurre con lo que aprendemos en juegos o actividades agradables.

En el taller, las herramientas son las/los participantes, quienes bajo la guía de la persona facilitadora, van a construir el producto que se espera del taller. Las actividades sugeridas no se hacen por juego, aunque algunas pueden tener la exclusiva finalidad de que los/as participantes se sientan cómodos/as y relajados/as, su objetivo es el análisis o reflexión de manera participativa y agradable de los temas que debemos manejar.

Pero, ¿por qué es mejor el taller?

Porque el taller es un proceso activo, a diferencia de lo que puede ser escuchar una conferencia. Es también un proceso que debe llevar a la creación y recreación colectiva del conocimiento. Cada participante sabe algo interesante y tiene una experiencia propia, a partir de ellas se construye el conocimiento. En cada taller, las y los participantes llegan a conclusiones nuevas, diferentes. Por eso, cada taller es único.

Además, en capacitación en temas de género es más necesario la modalidad del taller, porque el género es una condición social que atraviesa nuestras vidas y resulta útil partir de nuestras vivencias cotidianas. El producto final de esta capacitación en género es que las/los participantes se vayan apropiando de lo que llamamos enfoque de género. Esta perspectiva, esta nueva mirada, nos ayuda a descubrir la inequidad entre los géneros en todos los aspectos de nuestra vida y en todos los ámbitos de la sociedad. Pero también nos sirve para ir construyendo la equidad desde nuestra vida personal.

En relación al proceso de aprendizaje en un taller, es importante señalar:



El objetivo pedagógico de cualquier taller es llevar a las/los participantes a la apropiación de elementos teóricos y metodológicos y al replanteamiento de actitudes. En este proceso de capacitación, el manejo del enfoque de género sería la apropiación fundamental de las y los participantes de manera que se traduzca en un compromiso por una mayor equidad entre hombres y mujeres.

Como punto de partida, conviene hacer una reflexión tanto sobre la vida personal como sobre el entorno social que afecta e interesa directamente a las/los participantes. Si eso es importante en cualquier proceso de aprendizaje, lo es mucho más en una capacitación en enfoque de género que incluye un análisis y revisión de nuestra identidad genérica y su construcción y mantenimiento en la familia y en la sociedad.

Lo aprendido debe llevar a un replanteamiento y cambio de actitudes, percepciones y conductas, y sobre todo, a una aplicación de los principios de equidad en el quehacer laboral.



Fuente: Trejos, 2008.



Todas las personas, hombres y mujeres, tenemos memorias y experiencias en relación al género. Algunas pueden ser agradables, pero también pueden ser dolorosas. Hay que tener en cuenta que el espacio del Taller y el contexto del grupo pueden evocar/generar emociones y en muchos casos la necesidad de compartirlos y expresarlos. Estas situaciones se deben enfrentar con respeto y empatía.

¡¡Importante!!

Si se tiene la sospecha que alguien de la organización puede estar viviendo una situación de violencia y/o de acoso, es probable que el espacio del Taller le haga tomar conciencia de su situación y/o que decida hablar de lo que le está pasando, o que se acerque al facilitador o facilitadora al final de la actividad. Para estas situaciones es fundamental que la persona que facilita tenga claridad en cuál es el curso que debe seguir, a dónde debe derivar, qué teléfonos o contactos debe entregar, etc.

¿Cómo debe ser la persona que forma o capacita en género?

En este contexto, las personas facilitadoras de procesos de interaprendizaje, desempeñan un papel de mediadoras en la comunicación, de gestoras y propiciadoras de espacios y condiciones donde se valore a las personas en todas sus dimensiones y se brinde la posibilidad de crecer sin prejuicios.

Una persona que facilita procesos de interaprendizaje es una agente de cambio social que procura espacios donde se promueve la participación como un derecho y un ejercicio ciudadano en condiciones de equidad y de respeto a los derechos humanos. Ello implica por tanto:

- Validar todas las voces.
- Incluir diversidad de opiniones para construir pactos y consensos.
- Impulsar liderazgos horizontales y colectivos.

La persona facilitadora procura espacios donde se den rupturas de estereotipos y prejuicios sobre el ser y las relaciones entre las personas y donde se construyan nuevos sentidos. Asimismo, propicia el cuestionamiento permanente de la realidad que se vive, la construcción y deconstrucción de conocimientos, la exploración y búsqueda colectiva y la creatividad para construir nuevos caminos.

CLAVES

En este marco, las personas asistentes a los talleres deben ser entendidas como:

- Interlocutoras
- Sujetos de derechos
- Ciudadanas/os plenas/os
- En proceso de cambio para superar la desigualdad

La persona facilitadora de procesos de inter aprendizaje es autocrítica y flexible, cuestiona su práctica permanentemente y rectifica su proceder en caso de ser necesario.

Es importante tener en cuenta que cada grupo es diferente, y que no todas las personas participantes llegarán al mismo nivel de comprensión y aprehensión del enfoque de género, ya que esto está mediado por sus propias experiencias vitales, sus sistemas de creencias, etc. Es importante respetar los tiempos y formas de reflexión y aprendizaje de cada persona.

¿Cuáles son los contenidos básicos que debe tener un taller género en el marco de la implementación de la Norma chilena NCh3262?

Los contenidos mínimos que deben ser abordados en los talleres de género que se realicen en el marco de la implementación de la Norma chilena NCh3262, son los siguientes:

- I. Conceptos Básicos de Género, con especial énfasis en la División Sexual del Trabajo y Discriminación Laboral por Género
- II. Conciliación/corresponsabilidad, Usos del Tiempo, Economía del Cuidado
- III. Derechos Humanos, Derechos Humanos de las Mujeres, Derechos Laborales
- IV. Violencia Basada en Género
- V. Acoso Laboral y Acoso Sexual
- VI. Comunicación no sexista y Lenguaje Inclusivo
- VII. Gestión de personas con enfoque de género.

Todos estos conceptos deben ser acompañados de ejemplos pertinentes al contexto nacional y/o local, y a la realidad de la organización.

Idealmente, en cada módulo abordado se debiese realizar una actividad práctica y/o debate grupal para fomentar un aprendizaje significativo.

RECOMENDACIONES BÁSICAS PARA CONTRATAR U ORGANIZAR UN TALLER EN ENFOQUE DE GÉNERO

- La persona facilitadora DEBE tener formación en género
- **La persona facilitadora idealmente debe tener experiencia en talleres con personas adultas**
- Durante todo el taller debe usarse un lenguaje inclusivo, tanto en las exposiciones y actividades prácticas como en el material de apoyo. Asimismo, el uso de imágenes y material audiovisual debe hacer referencia a ambos sexos.
- **Hacer el esfuerzo porque los talleres se realicen en algún período del año en el que no haya demasiada carga laboral, con el fin de que los y las participantes tengan una mejor disposición y no sientan que “están perdiendo el tiempo”**
- Si el presupuesto lo permite, lo ideal es realizar los talleres en un espacio fuera del lugar de trabajo, para evitar interrupciones, salidas a revisar el correo electrónico, etc.

¡¡Importante!!

Si tendremos un grupo mayoritariamente masculino, o si sabes que habrá un grupo de varones con reticencias a la temática, una muy buena estrategia puede ser el contratar un relator o una dupla de relatores/as mixta.

¿Dónde puedo encontrar recursos y actividades para un Taller de Género?

En la web hay muchos manuales. Se recomiendan especialmente los siguientes:

- Guía para la aplicación del enfoque de género (trae actividades prácticas que se pueden replicar)

http://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_recurso_didactico/guia_apli_genero_o.pdf

- Metodología de Capacitación en Género y Masculinidades (para trabajar con grupos de hombres o grupos mixtos)

http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos_download/100854.pdf

Módulo VIII

¿Qué es un Sistema de Gestión?

En módulo tiene por objetivo aproximar a los/as Agentes de Igualdad a los conceptos asociados a los Sistemas de Gestión, clarifica por qué la Norma NCh3262 es compatible con otras normas de calidad y entrega información básica para la elaboración del Manual de Gestión y los Procedimientos, que constituyen la documentación necesaria para la implementación de la Norma NCh3262, y para acceder a la Certificación del Sello Iguala-Conciliación.

Un Sistema de Gestión es un conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan para establecer la política y los objetivos y para lograr dichos objetivos (ISO 9000 – 2005).

Para que una organización sea competitiva, no basta con orientar sus esfuerzos hacia la obtención de resultados económicos y financieros, sino profundizar en aquellos elementos que le permitirán conseguir beneficios sostenidos en el tiempo, como por ejemplo: a través de la mejora continua de los procesos, el bienestar y satisfacción de los/las trabajadores/as, la satisfacción de sus clientes, etc.

Lo anterior, orientado a alcanzar los objetivos estratégicos planteados por la organización, y para asegurar que sus productos y/servicios cumplan con los requisitos aplicables (legales, normativos, reglamentarios), es necesario que se gestionen los recursos, se planifique, definan responsabilidades, se establezcan metodologías, definan roles, etc., derivando todo ello a lo que se conoce como Sistema de Gestión.

¿Y un Sistema de Gestión Integrado?

Cuando el Sistema de Gestión de una organización integra otros sistemas se habla de Sistemas de Gestión Integrado. Por ejemplo en el caso de los Sistemas de Gestión de la Calidad, o los Sistemas de Gestión Financiera o un Sistema de Gestión ambiental.

Para el caso de la Norma chilena NCh3262 “Gestión de igualdad de género y conciliación de la vida laboral, familiar y personal”, y dado su compatibilidad con Normas como NCh –ISO 9001 “Sistemas de Gestión de Calidad – Requisitos”, NCh – ISO 14.001 “Sistemas de Gestión ambiental - Requisitos para su uso” y la NCh 18.001 (OHSAS) “Sistemas de Gestión – Seguridad y Salud en el trabajo – Requisitos”, se entiende que pasará a formar parte del Sistema de Gestión integrado existente en la organización.

La importancia de esta compatibilidad radica, principalmente, en la utilidad que presta al Sistema de Gestión de Igualdad de Género y Conciliación, la implementación de ellas en forma previa a su adopción.

Elementos que facilitan la adopción de un SIGIGC al haber adoptado otras Normas compatibles:

- La organización se encuentra sensibilizada respecto de los conceptos vinculados a la implementación de sistemas de gestión.
- Ambos sistemas son complementarios. Mientras la orientación, por ejemplo, del sistema de calidad es hacia los clientes, el sistema de igualdad de género y conciliación mira hacia las personas que constituyen la organización, no obstante, ambos tienen como objetivos comunes aumentar la eficacia y la eficiencia de la organización.
- La organización posee prácticas que son exigibles por ambas Normas, como por ejemplo, la realización periódica de auditorías.
- La organización cuenta con los mecanismos que posibilitan la adopción de la nueva Norma, de igual manera, las responsabilidades respecto del Sistema de Gestión de calidad se encuentran asignadas, esto puede implicar un ahorro de esfuerzos por parte de la organización, al momento de adoptar el otro sistema, puesto que se pueden ocupar la estructura ya en uso. Ejemplo de esto es, la revisión por la dirección, espacio que puede ser ocupado tanto para la Norma de Calidad ISO 9001 como para la de gestión de personas, Norma chilena NCh3262-2012 igualdad de género y conciliación vida laboral, familiar y personal en la lógica de la corresponsabilidad.

Las características mencionadas, entre otras, hacen que ambos sistemas se potencien.

La decisión de adoptar el SIGIGC puede tomarla una organización que posee experiencia en la adopción de otras Normas que consideran la instalación de Sistemas de gestión como otras que no poseen esa experiencia. El cuadro que se presenta a continuación, muestra los aspectos que se recomienda sean considerados por las organizaciones que se encuentran en una u otra situación y tiene como propósito facilitar la decisión respecto del mecanismo más adecuado para la organización.

CLAVES

Cuando una organización no dispone de ningún Sistema de Gestión normalizado, es decir parte “de cero”, puede definir, primeramente, implementar un Sistema de Gestión, como por ejemplo de calidad, e integrar posteriormente la norma de género o implementar un Sistema de Gestión integrado. Dependerá de sus objetivos estratégicos y/o necesidades.

Planificación del Sistema de Gestión

La organización debe planificar y desarrollar los procesos necesarios para la implementación y funcionamiento del Sistema de Gestión de igualdad de género y conciliación. Los procesos deben incluir:

- a) Detección de brechas, entre mujeres y hombres, a nivel de gestión administrativa y de gestión basada en las personas, a lo menos de los ámbitos siguientes: compensaciones; participación laboral; participación en puestos que tradicionalmente no son asignados a su género; participación en cargos de jefatura y toma de decisión (alta dirección, dirección y jefaturas intermedias); y uso de medidas de conciliación.
- b) Gestión de recursos humanos basados en el principio de no discriminación en el acceso al empleo, la capacitación, la compensación y los criterios de promoción de puestos o cargos.
- c) Diseño y desarrollo de acciones de comunicación y sensibilización.
- d) Medidas orientadas a facilitar la conciliación entre la vida laboral, familiar y personal de mujeres y hombres en la lógica de la corresponsabilidad.
- e) Difusión y promoción del ejercicio de los derechos reconocidos por la ley a los padres trabajadores(as), respecto de sus responsabilidades parentales.
- f) Actividades de verificación, monitoreo, medición y mejoramiento continuo.
- g) Registros necesarios para proporcionar evidencia de que se logran los objetivos propuestos.

Política, Visión, objetivos y metas

La política y los objetivos se establecen para proporcionar un punto de referencia para dirigir la organización. Ambos determinan los resultados deseados y ayudan a la organización a aplicar sus recursos para alcanzar dichos resultados. La política proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos.

La Política de Igualdad de Género es un **requisito medular** de un Programa de Certificación, ya que establece las medidas para cumplir con los requisitos establecidos en la Norma y se plasma en un **Plan de Acción o Plan Operativo**.

Una vez que se complete el diagnóstico y se difunden los resultados, el comité o el/la representante de la dirección comienza a diseñar la **Política de Igualdad de Género**.

Planificación del Sistema de Gestión

- Uno de los pilares del Sistema de Gestión es el Manual de Gestión, la Política de Gestión y los objetivos definidos. Los objetivos y metas fijados por la alta dirección son llevados a iniciativas (planes de acción) e indicadores, los cuales pueden ser reportados mensualmente a la alta dirección.
- **Los indicadores pueden ser controlados en un tablero, estableciendo al responsable encargado de consolidar mes a mes los indicadores; así también su difusión trimestral a la organización como comunicados internos.**
- Además, se deben desarrollar procedimientos de gestión que son requisitos de la Norma y aquellos que requiere el Sistema de Gestión Integrado y los procesos internos definidos. Para los procesos operacionales se pueden desarrollar procedimientos e instructivos de gestión operacional, entre otros documentos.
- **Los documentos y registros propios del sistema deben ser controlados y evidencian el cumplimiento de las actividades.**
- Para verificar el funcionamiento del sistema se desarrolla un plan de auditoría interna; una planificación de chequeo de procesos internos y las reuniones de revisión por la dirección. Las acciones preventivas o correctivas resultantes de la verificación y su efectivo desarrollo permiten el mejoramiento continuo del Sistema de Gestión.

¿Cómo se elabora un plan de acción para la organización?

Sobre la base de la Política y los objetivos declarados, la organización debe elaborar un **Plan de Acción** que sea alcanzable y tenga coherencia con el diagnóstico realizado.

La Norma chilena NCh3262 propone abordar el plan de acción en las organizaciones a través de la implementación de procedimientos, aspecto común con la Norma ISO 9001:2008. La gestión basada en procesos permite evaluar los resultados de cada área como producto del conjunto de acciones realizadas para su consecución.

Identificación de aspectos; evaluación.

El listado de procedimientos que deriven de la implementación del Plan de Acción permitirá definir los aspectos evaluables de las actividades descritas en ellos, es decir, serán auditables.

La evidencia de estas actividades debe estar debidamente registrada y, por lo tanto, disponible.

Requisitos operacionales

El Sistema de Gestión de igualdad de género y conciliación debe contener al menos los procedimientos documentados siguientes:

- procedimiento documentado para el reclutamiento y selección de personal, que garantice la igualdad de oportunidades y la no discriminación por género en el acceso a las diferentes funciones y niveles de la organización;
- procedimiento documentado para la detección y eliminación de prácticas discriminatorias en base a las brechas identificadas (compensación, participación laboral, participación en puestos que tradicionalmente no son asignados a su género, participación en cargos de jefaturas y toma de decisión, y uso de medidas de conciliación);
- procedimiento documentado para el desarrollo de la carrera, la representación equilibrada entre mujeres y hombres en cargos de responsabilidad y el acceso a la capacitación para asegurar el desarrollo equitativo entre mujeres y hombres;
- procedimiento documentado para el registro confidencial y tratamiento de reclamos relativos a situaciones no equitativas o discriminatorias;
- procedimiento documentado que establezca medidas para prevenir y/o detectar el acoso laboral y sexual en el trabajo; y situaciones de violencia intrafamiliar; y
- procedimiento documentado que defina medidas para facilitar la conciliación de la vida laboral, familiar y personal en la lógica de la corresponsabilidad, de mujeres y hombres.
- Procedimiento documentado que defina las prácticas de la organización para la remuneración y compensación basadas en criterios de igualdad de género para todas las funciones y niveles de la organización.

Requisitos legales y otros

- La organización debe establecer, implementar y mantener procedimientos para identificar y acceder a la documentación relativa a los requisitos legales sobre igualdad de remuneraciones, acoso laboral y sexual, derechos parentales, entre otros.

¿DÓNDE LOS ENCONTRAMOS?

Las fuentes más importantes de información, pero no exclusivas, a considerar para mantener actualizada la información de origen legal es la que entrega el Poder Judicial, la Biblioteca Nacional, la SEREMI de Salud, SERNAM, Dirección del trabajo, Mutuales, Superintendencia de Medio Ambiente o de Seguridad Social, entre otros.

Manual de Gestión

El Manual del Sistema de Gestión de igualdad de género y conciliación, es establecido como uno de los documentos exigidos por la Norma chilena NCh3262 y que debe contener el Sistema de Gestión de igualdad de género y conciliación de la vida laboral, familiar y personal.

En la práctica, el manual es el documento que describe como una organización se adapta a los requisitos que establece la Norma chilena NCh3262; es el mapa o la referencia a emplear para encontrar de forma rápida los procedimientos que son de aplicación para cada epígrafe de la Norma.

LA ORGANIZACIÓN DEBE ESTABLECER, MANTENER Y DIFUNDIR UN MANUAL QUE INCLUYA:

- El alcance del Sistema de Gestión de igualdad de género y conciliación; y
- Los procedimientos documentados establecidos para el sistema, o referencia a los mismos.
- La documentación se puede generar en cualquier formato o tipo de medio.
- La documentación del Sistema de Gestión de igualdad de género y conciliación puede estar contenida en la documentación de otros sistemas de gestión, por ejemplo, del Sistema de Gestión de la calidad

Contenidos habituales de un Manual de gestión de igualdad de género y conciliación.

1. Título y campo de aplicación
2. Índice de contenidos
3. Información sobre la organización y propósito del Manual (breve)
4. Política, objetivos y programa sobre igualdad de género
5. Descripción de la estructura organizativa, responsabilidades y autoridad (breve)
6. Descripción de los elementos del Sistema de Gestión de igualdad de género y conciliación (breve respuesta a cada requisito de la Norma chilena NCh3262)
7. Si es necesario, otras secciones: documentos de referencia, definiciones, apéndices

La documentación relacionada con el Manual puede incluir ocasionalmente:

Información y diagramas de flujo de los procesos, Organigramas (Estructura y Organización), Normas y códigos internos.

¿POR QUÉ ES IMPORTANTE EL MANUAL?

- Da el alcance del Sistema de Gestión de igualdad de género y conciliación; y
- Es una herramienta de difusión del Sistema de Gestión de igualdad y conciliación dentro de la organización.
- Puede distribuirse a las partes interesadas.
- Es la tarjeta de presentación del Sistema de Gestión de igualdad de género y conciliación ante la entidad certificadora y dentro de la propia organización.
- Describe las líneas básicas de un Sistema de Gestión de igualdad de género y conciliación.
- Sirve de referencia para la comprobación de la aplicación del sistema (auditorías).

EL MANUAL DE GESTIÓN DE IGUALDAD DE GÉNERO PUEDE ADQUIRIR UNA ESPECIAL RELEVANCIA POR CUANTO LA NORMA OBLIGA A DOCUMENTAR AL MENOS SIETE (7) PROCEDIMIENTOS. SIN EMBARGO, ESTA RELEVANCIA NO DEBERÍA MEDIRSE POR "NÚMERO DE PÁGINAS" DEL CITADO MANUAL. EN TODO CASO, DEBERÍA SER UN DOCUMENTO QUE DESCRIBIESE EL SISTEMA DE FORMA BREVE (30 PÁGINAS PUEDE SER SUFICIENTE).

Procedimientos

¿Qué es un procedimiento?

Un procedimiento es la secuencia de pasos necesaria para ejecutar una tarea. De este modo, cuando una organización establece “una forma” de realizar una actividad, define un procedimiento para realizarla. En la Norma ISO 9000:2000 se define procedimiento como “la forma especificada” de realizar una actividad o un proceso. Los procedimientos pueden estar documentados o no.

Cuando un procedimiento está documentado, se utiliza con frecuencia el término “procedimiento escrito” o “procedimiento documentado”. El documento que contiene un procedimiento puede denominarse “documento de procedimiento”.



CLAVE

Para implementar la norma NCh3262 “Sistema de Gestión - Gestión de igualdad de género y conciliación de la vida laboral, familiar y personal – Requisitos”, se pueden usar las políticas y procedimientos desarrollados para cumplir los requisitos de otras normas, siempre y cuando sean aplicables a la unidad o proceso específico.

¿Cómo se elabora un procedimiento?

La Norma chilena NCh3262 señala que los procedimientos operacionales, que exige como requisitos básicos, deben ser documentados, es decir se necesita dejar evidencia escrita de la concatenación de acciones que lo conforman y de todos los documentos que sirven de guía para su elaboración o verifican su realización.

¿Cuáles son los aspectos presentes en la elaboración de un procedimiento?

Nombre: Se recomienda identificar el procedimiento con un nombre que le permita distinguirse de otros procedimientos elaborados y que aluda a la tarea que describe.

Ejemplo: “Procedimiento 001 de Selección y reclutamiento de personal”.

Objetivo: Define cuáles son los resultados que se quiere alcanzar con la elaboración del procedimiento.

Ejemplo: Orientar la selección de personal de modo que se produzca sin discriminación ni en la selección ni en la contratación.

Alcance: Describe la delimitación del procedimiento, puede hacer referencia a las unidades organizacionales que aborda, el espacio temporal en que se desarrolla, etc.

Ejemplo: El proceso de selección de personal descrito en este procedimiento se aplica sólo a la casa matriz de la organización.

Documentos que sirven de referencia para la realización de la tarea: Se refiere a todos aquellos documentos que orientan algún aspecto del procedimiento.

Ejemplo: diagnóstico de género realizado a la organización.

Definiciones de los conceptos que aborda: el procedimiento debe servir para que cualquier persona que requiera comprender cómo se desarrolla la tarea descrita en él, pueda comprenderla y desarrollarla. Por ello, requiere que en él se definan los conceptos aplicados, de modo de establecer sentidos comunes para todos los interesados en su comprensión y utilización.

Establecimiento de indicadores: El procedimiento y los resultados que espera alcanzar, deben poder ser medidos, por ello, se deben establecer indicadores y los estándares a cumplir. Se sugiere que para cada procedimiento se establezcan, en lo posible, indicadores de resultado, producto y proceso.

Ejemplo: en el caso de selección de personal, un indicador de resultado es “Porcentaje de mujeres contratadas respecto del total de personas que se presentaron para ocupar el cargo ofrecido”. Un indicador de proceso, es “Número de horas de capacitación en género recibidas por el personal a cargo de la selección y contratación del personal”.

Consignar los registros relacionados con el proceso: En el procedimiento se requiere establecer todos los documentos que comprueben que se desarrollaron las actividades que en él se describen.

Control de versiones: Cada vez que se realice algún cambio en un procedimiento, debe quedar por escrito, consignando la fecha en que la modificación se realizó y la aprobación del/la representante de la dirección.

Elaboración de flujograma: En general, los procesos se representan en flujograma porque corresponden a una representación de la concatenación de actividades y de decisiones que la tarea involucra. Se sugiere establecer en él, los/as responsables y la descripción precisa de cada actividad involucrada en el procedimiento.

IMPORTANTE

Las ventajas de definir procedimientos

- Es una herramienta de difusión del Sistema de Gestión de igualdad y conciliación dentro de la organización.
- Establecen quién, cuándo, dónde y cómo se debe realizar una actividad.
- Añaden conocimiento a la organización y suponen una guía práctica para el nuevo personal.
- Facilitan el trabajo en equipo al definir con claridad las responsabilidades.
- Facilitan el control y seguimiento de la eficacia en el desarrollo de las tareas, lo que suministra información valiosa para la toma de decisiones, para el cambio y la mejora continua.
- Brinda homogeneidad en la realización del producto o prestación del servicio.
- Como se puede ver en los procedimientos que se plasman las medidas de género, ya sean de disminución de brechas, transversalización o acciones positivas.

¿En qué lugar se deben mantener los procedimientos del SIGIGC?

La política, los objetivos, el plan y los procedimientos establecidos para el Sistema de Gestión de igualdad de género, deben ser incluidos en un “Manual del Sistema de Gestión de Igualdad de Género y Conciliación”. El manual debe ser actualizado cada vez que alguno de los elementos que lo constituyen sea modificado. Por ello, se debe mantener un control de sus versiones, identificando y manteniendo a disposición del personal la versión vigente de este documento.

Módulo IX

Comunicación estratégica para la Norma chilena NCh3262

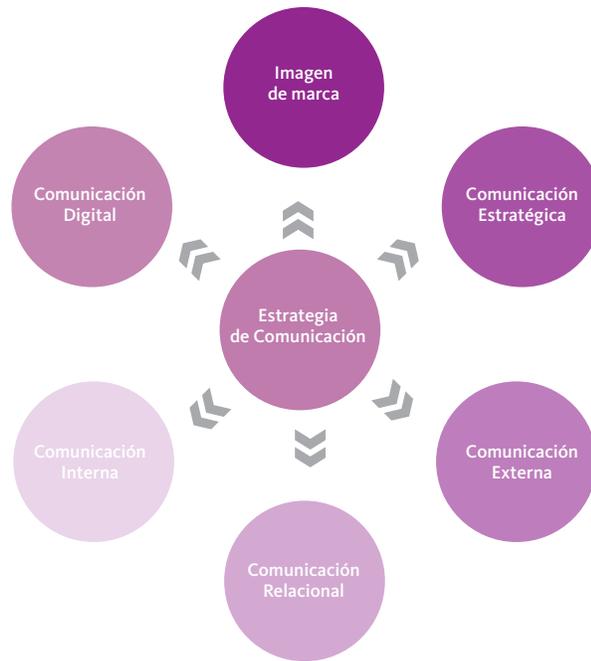
Este módulo de contenidos propone valorar las comunicaciones como un proceso sistémico y herramienta clave para promover las acciones de cambio organizacional y cultural, en base a la implementación de la norma. Sistémico, porque la producción de informaciones y su debida comunicación debería constituirse en un eje que cruce todas las etapas de la implementación, haciendo uso de los canales, flujos y medios de comunicación con los que se vinculan los y las Agentes de igualdad. Estratégico, porque implica activar los diversos usos que se le dan al proceso de comunicación, incluyendo aquellos que implican gestionar información y conocimientos, difundir dichos contenidos y generar acciones o agendas que activen acciones de convencimiento o incidencia para los actores o decidores que participan en el proceso de ejecución de la norma.

El concepto de Comunicación Estratégica proviene de uno de los pilares de la Comunicación para el Desarrollo; tendencia global en el uso de las comunicaciones (medios de comunicación de masas principalmente) que surge desde las críticas al modelo de dependencia cultural y económica Norte – Sur, instalado fuertemente post Guerra Fría.

Ese pilar se refiere al uso de herramientas comunicacionales que permitieran a ciertos actores políticos y sociales, comunidades y organizaciones influir (incidir) en tomadores de decisión, en diversos niveles: locales, nacionales e internacionales, por mencionar algunos. Es así, como la definición de Comunicación Estratégica y la aplicación de sus herramientas permea las lógicas organizacionales a fin de promover cambios (cambios sociales o de actitud), influyendo o persuadiendo a determinados públicos.

La revisión de textos y documentos en materia de Buenas Prácticas Laborales con Equidad de Género y Sellos de Igualdad, u otras certificaciones similares, mencionan algunas herramientas comunicacionales como estrategias clave para el posicionamiento de la igualdad de género en el corazón de la política de gestión de personas de las organizaciones. No obstante, no hay una apelación directa a lo fundamental que resulta el uso de las comunicaciones como herramienta para la gestión del proceso de implementación propiamente. Tampoco aluden de manera explícita a lo vital que resulta para la sostenibilidad de los resultados y cambios alcanzados. Ciertamente, cuesta identificar las estrategias comunicacionales que se utilizan desde el sector público y privado para promocionar los Sellos de Igualdad.

A continuación revisaremos las herramientas de la Comunicación Estratégica, haciendo énfasis en aquellas que podrían ser más relevantes en el proceso de implementación de la Norma chilena NCh3262. Precisar, que la comunicación en este esquema implica trabajar con un modelo coherente entre cada una de la herramientas comunicacionales que se apliquen. De ello dependerá la asertividad en la entrega de los mensajes y el nivel de posicionamiento que se alcance.



Fuente: Elaboración Propia

1. Desarrollo y posicionamiento de la marca

Muchas organizaciones invierten recursos considerables en construir una marca que la distinga en el mercado y la diferencie de su competencia. Ciertamente se trata de generar un desarrollo conceptual y creativo que represente la identidad y la cultura organizacional que se busca proyectar. El desarrollo de la marca va más allá de un diseño y de la utilización de recursos gráficos. Conforme la organización va adquiriendo identidad, la propia cultura interna va nutriendo la marca. La implementación de la Norma chilena NCh3262 en sí misma se constituye en un factor que permite “marcar” la diferencia; permitirá ser un sello de innovación y una señal para la competencia, empujando “a mis pares” a seguir el mismo recorrido.

La imagen favorece el posicionamiento de la organización y la difusión de los mensajes



2. Comunicación interna

Los flujos comunicacionales al interior de las organizaciones permiten mantener la cohesión en torno a la identidad y cultura de una organización, por ejemplo. Canales adecuados suponen mayor eficiencia y eficacia en la comunicación de los procesos de gestión interna y alinear a los miembros de la organización detrás de objetivos comunes.

Como parte del proceso de implementación de la Norma chilena NCh3262, los equipos de recursos humanos y de comunicaciones deberían trabajar en el diseño y ejecución de una campaña interna que difunda las etapas de trabajo que supone la Norma: **genere una noticia con la conformación de la mesa o comité de igualdad, informe oportunamente de los resultados del diagnóstico a través de la Intranet, verifique el grado de aceptación de dichos hallazgos vía encuestas internas; anticipe algunos escenarios que podrían generar ruido al interno por medio de un Newsletter interno. Instalar en la dinámica organizacional conceptos vinculados a la discriminación en base al sexo y al género, la mayoría de las veces genera roces porque se remueven idearios muy instalados en la sociedad.**

La comunicación interna también puede generar una **participación activa en los talleres de capacitación vía charlas motivacionales lideradas por la gerencia o jefatura intermedia**, producir información sobre los procedimientos internos que coinciden con lo que señala Norma o los que se diseñarán con posterioridad a la implementación. Una “buena” campaña interna puede apoyar a él o la Agente de Igualdad que lidera el proceso de ejecución, relevar su papel al interior de la organización, y además convocar a otros/as agentes como sindicatos y asociaciones de funcionarios/as.



**La comunicación interna genera cohesión,
permiten alinear discursos y potenciar
un posicionamiento integrado**

3. Comunicación digital

La web 2.0 integrada a redes sociales como *Facebook* y *Twitter* optimiza la difusión de la información y conocimientos que se produzca en el marco de la implementación de la Norma. Es probable que para efectos internos esta herramienta no se incorpore a la estrategia comunicacional, pero ciertamente **estas piezas son fundamentales si la organización quiere buscar mayor posicionamiento externo y en el mercado como una “de las mejores organizaciones para madres y padres que trabajan”**, por ejemplo. Igualmente, un Grupo *Facebook* cerrado puede ser un medio idóneo para hacer de la implementación un proceso más interactivo, que permita dejar comentarios, preguntas.

4. Comunicación relacional

Se refiere al desarrollo de alianzas o *networking* con otros actores, organizaciones y organizaciones, que cuentan con experiencia en un determinado tema – Sellos de Igualdad, procesos de implementación, BPL con enfoque de género-, que son fundamentales para la generación de los cambios propuestos. **Las alianzas permiten un acercamiento a “otros” públicos, el desarrollo de actividades de extensión que abran procesos de diálogo (jornadas de trabajo, seminarios, debates, conversatorios) sobre buenas prácticas laborales, experiencias exitosas, casos de negocios, entre otros.**

5. Campañas públicas

La Norma chilena NCh3262 está inspirada en instrumentos internacionales de Derechos Humanos, diseñada desde el Estado y se instala en los procesos de gestión de personas de las organizaciones. En esta lógica, SERNAM –por ejemplo- impulsó en los primeros años de la instalación del Programa de Buenas Prácticas Laborales una campaña pública que incorporó gran parte de las herramientas descritas.

Fue una iniciativa dirigida a la opinión pública en general y las organizaciones y trabajadores/as en particular, con mensajes orientados a visibilizar el papel y la responsabilidad que tienen las organizaciones en mitigar las desigualdades entre mujeres y hombres, promover acciones para contrarrestar la discriminación y violencia que afecta principalmente a las mujeres. Estas campañas fueron anuales y ocuparon distintos productos comunicacionales para diversos formatos y medios de comunicación (televisión, radio, folletería, gráficas en el transportes públicos, entre otros).

Una campaña de estas características generales, no sólo convoca a las organizaciones. También **busca alianzas con grupos feministas y de mujeres, en organizaciones de consumidores; sindicatos, asociaciones de funcionarios/as, gremios, colegios de profesionales.**

En el desarrollo de una campaña pública los medios de comunicación, la prensa es fundamental. La gestión de medios es una pieza importante de influencia en la opinión pública. Implica producir información, hacer “noticia”, generar y posicionar entrevistas; editorializar sobre qué se entiende por Buenas Prácticas Laborales con Enfoque de Género. Lo anterior también supone recursos humanos y financieros dedicados para esta estrategia.

EJEMPLO



- **Campaña de la Empresa CUTCSA.**
- **Sector:** Transporte
- **País:** Uruguay

6. Comunicación estratégica

Esta pieza permite desarrollar un discurso que nutre a cada una de las herramientas comunicacionales descritas: por ejemplo, **implementar la Norma chilena NCh3262 supone mejorar los indicadores de éxito de una organización, fortaleciendo procesos internos y de gestión relacionados con los derechos de las trabajadoras y trabajadores, reconociendo sus capacidades y aportes al desarrollo de la organización.**

ESTRATEGIA COMUNICACIONAL PARA LA NORMA NCh3262 EN 7 PASOS

PASO 1

Definir objetivos de la estrategia

- Objetivos que permitan generar informaciones, discursos y opiniones favorables en torno a la Norma chilena NCh3262 y su implementación.

PASO 2

Precisar públicos y audiencias

- Quiénes toman las decisiones, quiénes tienen el poder de influir en la organización e identificar liderazgos.

PASO 3

Formular mensajes o ideas fuerza.

- Ideas que maximicen los aspectos positivos del proceso de implementación de la Norma y aminore los aspectos negativos o que puedan generar ruido al interno de la organización.

PASO 4

Priorizar medios internos y externos.

- Definir con qué canales internos o externos de comunicación se trabajarán.
- Cuáles son los afines, los neutrales o los que comunican contenidos contrapuestos a los principios que guían la implementación.

PASO 5

Planear un calendario de actividades o hitos que permita producir información y estar en los medios de comunicación definidos.

PASO 6

Elaborar un plan de comunicación.

Propuesta de campaña interna:

Persona con poder:

Tiempo de la campaña:

Objetivos de la estrategia de medios:

| Medios internos/externos | Actividades | Resultados esperados | Fecha | Responsable | Recursos/ costos |
|--------------------------|-------------|----------------------|-------|-------------|------------------|
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

PASO 7

Formular mensajes o ideas fuerza.

- Ideas que maximicen los aspectos positivos del proceso de implementación de la Norma y aminore los aspectos negativos o que puedan generar ruido al interno de la organización.

Módulo X

Auditorías: después de la implementación.

En este módulo se revisan los procesos de auditoría interna y externa. Se busca entregar a los y las participantes herramientas básicas para enfrentar los dos tipos de auditoría: la interna y la externa. Aproxima a las metodologías usadas tradicionalmente en estos procesos.

¿Qué es una auditoría?

Según la Norma ISO 9000 la Auditoría es un proceso sistemático¹, independiente² y documentado³ para obtener registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar el grado en que se cumplen los conjuntos de políticas, procedimientos o requisitos del Sistema de Gestión de Igualdad de Género y Conciliación.

¿Para qué se realizan?

Auditorías Internas y externas

Las auditorías internas, denominadas en algunos casos auditorías de primera parte, se realizan por, o en nombre de la propia organización, para la revisión por la alta dirección de la organización y otros fines internos. Por ejemplo, para confirmar la eficacia del Sistema de Gestión o para obtener información para la mejora del Sistema de Gestión).

En cambio, las auditorías externas, tiene como objetivo principal conseguir, mantener o renovar la certificación. A diferencia de las auditorías internas, las externas son llevadas a cabo por entidades certificadoras independientes a la organización.

La auditoría interna permite realizar una autoevaluación de la implementación del Sistema de Gestión y evidenciar hallazgos sobre los procesos implementados para obtener información y avanzar en su mejora continua.

La auditoría externa permite que una entidad independiente evalúe el funcionamiento del Sistema de Gestión con el fin de obtener, renovar o mantener un certificado o sello de calidad.

IMPORTANTE

Cuando dos o más sistemas de gestión de disciplinas diferentes (por ejemplo, de la calidad, ambiental, seguridad y salud ocupacional, igualdad de género) se auditan juntos, se denomina auditoría combinada.

Cuando dos o más organizaciones auditoras cooperan para auditar a un único auditado, se denomina auditoría conjunta.

¹ | No aleatorio, metódico, ordenado, las auditorías son una actividad planificada y programada.

² | Puesto que los auditores deben ser independientes del área auditada.

Etapas de una auditoría

La Norma ISO 19.011 establece cuatro etapas para el establecimiento de los objetivos de la Auditoría. La utilización de este ciclo en la evaluación y verificación de los procesos permitirá resultados satisfactorios mejorando la integración de la competitividad de los servicios ofrecidos.



Planeación

En la etapa de Planeación se definen las funciones y responsabilidades de la persona implicada (normalmente esta tarea la realiza una persona), los recursos necesarios, los objetivos, el programas a aplicar, entre otros. El Planeamiento de la Auditoría garantiza el diseño de una estrategia adaptada a las condiciones de cada entidad tomando como base la información recopilada en la etapa de Exploración Previa.

Debería revisarse la documentación pertinente del Sistema de Gestión del auditado para:

- Reunir información para preparar las actividades de auditoría y los documentos de trabajo aplicables, por ejemplo, sobre procesos, funciones;
- Establecer una visión general del grado de la documentación del sistema para detectar posibles carencias

Programa de auditoría

- Herramienta del auditor/a para cumplir con las normas de auditoría.
- Provee una guía para distribuir las tareas.
- Determinar el cumplimiento de la unidad auditada con la reglamentación aplicable.
- Permite al auditor/a detectar faltas o deficiencias de controles internos.

³ | Las actividades para la realización de auditorías deben ser establecidas en un procedimiento y sus resultados deben ser documentados.

Lista de verificación

- Apoya al auditor/a en reducción de tiempo
- Es una guía para cumplir con la verificación total del proceso a auditar.
- Es una lista de chequeo y observación.
- Ayuda a centrar la auditoria en aspectos relevantes.
- Permite recopilar las evidencias de la auditoria de acuerdo al desarrollo.

Verificación del proceso

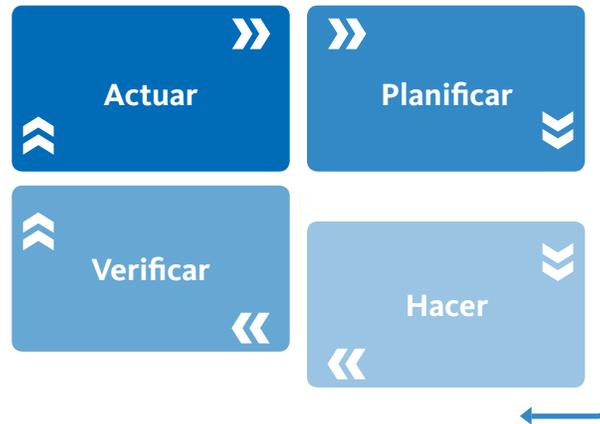
Planear



Entrevistar sobre:

- Los propósitos del proceso;
- El alcance y las responsabilidades;
- Recursos;
- Despliegue de objetivos;
- La identificación y comunicación de los requisitos del cliente.

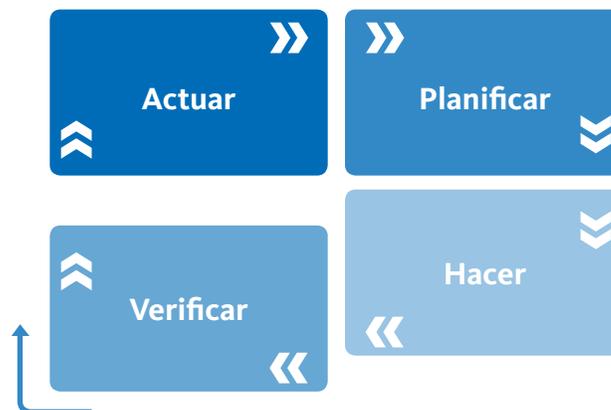
Hacer:



Entrevistar sobre:

- La disponibilidad de documentos y registros incluyendo su control;
- La aplicación de las técnicas y métodos de operación;
- La definición y aplicación de las disposiciones establecidas en los documentos;
- Evaluar el contenido de los registros de calidad;
- La formación del personal.

Verificar



Seguimiento del programa de auditoría:

- Método de seguimiento de desempeño de procesos;
- Indicadores de gestión;
- Análisis de datos generados.

Actuar

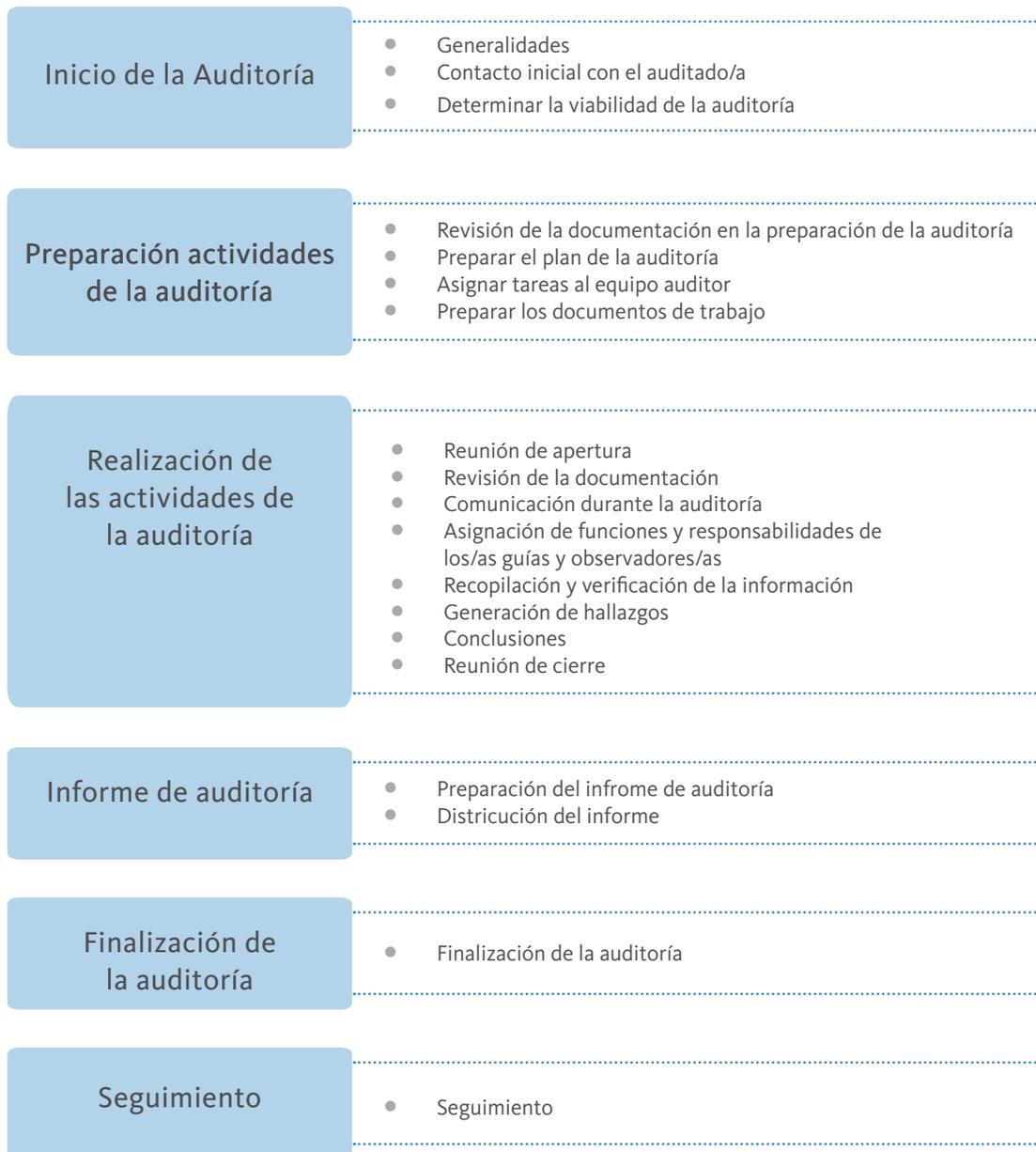


Precisión y mejora del programa de auditoría. Preguntar por:

- Método de seguimiento de desempeño de procesos;
- La aplicación de correcciones;
- El desarrollo de acciones correctivas;
- La implementación de acciones preventivas;
- Las acciones de mejora continua.

Ejecución de la auditoría

Normalmente las actividades de auditoría se realizan en una secuencia definida como se indica en la siguiente figura. Esta secuencia puede variar para adaptarse a las circunstancias de auditorías específicas (ISO 19.011, 2011)



Las entrevistas de auditoría

Las entrevistas constituyen un elemento clave de las auditorías y se necesitan ciertas habilidades para que agreguen valor.

Las entrevistas son el corazón de toda auditoría. Pueden proporcionar información clave para comprender los éxitos y desafíos de los sistemas.

Errores que no se deben cometer al realizar las entrevistas:

- Auditar solamente documentos;
- Tomar las cosas de forma personal;
- Expresar antipatía por el auditado;
- Aceptar afirmaciones sin tener acceso a los hechos;
- Expresar juicios propios.

Evaluación de datos e información

Todos los registros, declaraciones u otra información que surja de la auditoría deberían evaluarse en función del programa y alcance de la auditoría que define los criterios (políticas, procedimientos o requisitos a auditar), con el fin de evitar dispersiones respecto de evaluaciones de otros procesos que no estaban incluidos en el programa de auditoría.

Los hallazgos de la auditoría pueden indicar conformidad o no conformidad con los criterios de auditoría.

Evaluación de la conformidad: demostración que se cumplen los requisitos especificados (necesidad o expectativa establecida) relativos a un producto, proceso, sistema, persona u organismo (NCh ISO 17000, 2005).

Hallazgo de auditoría: resultados de la evaluación de los registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información, recopilada frente al conjunto de políticas, procedimientos o requisitos. (ISO 19011, 2011).

Conformidad: cumplimiento de un requisito (ISO 9000:2005).

No conformidad: incumplimiento de un requisito (ISO 9000:2005).

Una No Conformidad ocurre cuando la organización falla en el cumplimiento de los requisitos establecidos en la norma.

Ejemplos típicos:

- Ausencia de procedimientos o instrucciones de trabajo.
- Fallas de proceso, que resultan en una exposición que excede los niveles de control establecidos.
- Una operación o actividad que no se desarrolla de acuerdo a los procedimientos establecidos.



Para el tratamiento de las No Conformidades, deberían definirse las responsabilidades y autoridades para:

- Informar las No Conformidades;
- La investigación y la identificación de las causas;
- Reducir el riesgo inmediato;
- Introducir la acción correctiva;
- Modificar controles para prevenir la repetición;
- Registrar cambios a los procedimientos;
- Iniciar cualquier entrenamiento adicional;

LA ORGANIZACIÓN DEBE MEJORAR CONTINUAMENTE LA EFICACIA DEL SISTEMA DE GESTIÓN POR MEDIO DE LA UTILIZACIÓN DE LA POLÍTICA, OBJETIVOS, RESULTADOS DE LAS AUDITORIAS, ANÁLISIS DE DATOS, ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS Y LA REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN.



Informe de auditoría

El informe de auditoría representa el trabajo final del auditor/a donde informa, de manera clara y precisa, los resultados del programa de auditoría. El informe de auditoría debería proporcionar un registro completo, preciso, conciso y claro de la auditoría, y debería incluir o hacer referencia a lo siguiente:

- Los objetivos de la auditoría;
- El alcance de la auditoría, particularmente la identificación de las unidades de la organización y de las unidades funcionales o los procesos auditados;
- La identificación del cliente de la auditoría;
- La identificación del equipo auditor y de los participantes del auditado en la auditoría;
- Las fechas y ubicaciones donde se realizaron las actividades de auditoría;

- Los criterios de auditoría;
- Los hallazgos de la auditoría y las evidencias relacionadas;
- Las conclusiones de la auditoría;
- Una declaración del grado en el que se han cumplido los criterios de la auditoría;

Realización de las actividades de seguimiento de una auditoría

El seguimiento de la auditoría es la repetición sistemática de actividades de evaluación de la conformidad como base para mantener la validez de la misma. Las actividades de seguimiento de una auditoría corresponden a las acciones de vigilancia que aplica el auditor/a respecto al proceso para el levantamiento de observaciones y no conformidades que fueron evidenciadas durante la auditoría.

La organización debe aplicar métodos apropiados para el seguimiento y medición de los procesos del Sistema de Gestión implementado.

Estos métodos deben demostrar la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados.

Cuando no se alcancen los resultados pretendidos, deben llevarse a cabo acciones correctivas y preventivas, según sea conveniente, para asegurar la conformidad.

Glosario

Definiciones Conceptuales

Acciones Afirmativas

Las acciones afirmativas también llamadas de discriminación positiva son medidas diseñadas para paliar las desventajas que históricamente han enfrentado los grupos vulnerables. Comprenden un conjunto de medidas especialmente diseñadas para eliminar los obstáculos en el acceso a las oportunidades efectivas de las personas en situación de desigualdad. La NCh3262, define las acciones positivas o acciones afirmativas como “medidas de carácter temporal encaminadas a disminuir y eliminar las diferencias de trato social entre los géneros”.

Acoso Laboral

Para la OIT el acoso laboral es cualquier incidente en el trabajo en el cual una persona es abusada o maltratada en circunstancias relacionadas con su trabajo. Estos comportamientos pueden ser originados por jefes/as, compañeros/as de trabajo y en cualquier nivel de organización, aunque lo más habitual es que ocurra desde una persona en una condición o situación de poder hacia una persona subordinada.

La ley 20.607, sobre Acoso Laboral que modifica Código del Trabajo, Artículo 2 Código del Trabajo, establece: “... es contrario a la dignidad de la persona el acoso laboral, entendiéndose por tal toda conducta que constituya agresión u hostigamiento reiterados, ejercida por el empleador o por uno o más trabajadores, en contra de otro u otros trabajadores, por cualquier medio, y que tenga como resultado para el o los afectados su menoscabo, maltrato o humillación, o bien que amenace o perjudique su situación laboral o sus oportunidades en el empleo”.

Acoso Sexual

Es un requerimiento sexual indebido e indeseado por quien la recibe. Se caracteriza por ser reiterado y con consecuencias negativas sobre las condiciones materiales de empleo y de acceso a y uso de recursos y servicios, afectando el desempeño laboral y el bienestar personal. Puede manifestarse por medio del uso de ciertas palabras y gestos de naturaleza sexual que sean hostiles, ofensivos e incluso humillantes para quien las recibe.

La ley 20.005, sobre Acoso Sexual, en su Artículo 1, establece:

“Las relaciones laborales deberán siempre fundarse en un trato compatible con la dignidad de la persona. Es contrario a ella, entre otras conductas, el acoso sexual, entendiéndose por tal el que una persona realice en forma indebida, por cualquier medio, requerimientos de carácter sexual, no consentidos por quien los recibe y que amenacen o perjudiquen su situación laboral o sus oportunidades en el empleo”.

Análisis de Género

Es la herramienta que nos ayuda a conocer y comprender las realidades de mujeres, hombres, niños, niñas, jóvenes, a obtener información sobre las desigualdades que existen entre ellos, cómo afecta el entorno a las relaciones de género, cuáles son las capacidades que existen para superar las desigualdades, pero también los obstáculos y las resistencias (Martín, G. 2013).

Sobre el análisis de género en el mercado del trabajo

El análisis de género del mercado de trabajo procura, de manera sistemática, identificar el estado de situación laboral de mujeres y hombres, las problemáticas, logros y frenos así como visibilizar e interpretar las cuestiones claves, las dinámicas, que generan o incrementan las desigualdades. Su aplicación faculta, entre otras cuestiones:

- ampliar o extender el concepto de trabajo incluyendo el trabajo no remunerado para poder medir la carga real y diferencial de responsabilidades por género lo que demuestra que “la discriminación parte desde el momento en que el aporte que las mujeres realizan al funcionamiento de sus familias y de la sociedad a través de las tareas domésticas y el cuidado de la familia, que no es reconocido en las cuentas nacionales ni por la sociedad” (CEPAL, FAO, ONU MUJERES, PNUD, OIT, 2013).
- reconocer y explicitar la heterogeneidad al interior tanto del colectivo femenino como del masculino;
- establecer las brechas de género – la distancia existente entre mujeres y hombres debida a su posicionamiento socialmente adjudicado- en el acceso, el disfrute, la participación y el control de los recursos, servicios, oportunidades o beneficios sociales;
- indagar sobre aspectos no explícitos, más cualitativos, referidos a efectos o impactos que se generan por estar en una u otra situación social, económica o laboral (desempleo, empleo precario, ingresos percibidos, etc.);
- obtener y construir la información desde un abordaje metodológico diferente que incluye la valorización y recuperación de las historias personales y colectivas; la utilización de técnicas cualitativas de indagación, etc. (se profundiza en el siguiente punto);
- disponer de las fundamentaciones para proponer medidas correctivas, estrategias, en fin, intervenciones coherentes, pertinentes y de calidad que tengan en cuenta el impacto diferenciado en los grupos destinatarios de manera de asegurar no sólo mayor eficiencia y eficacia sino, ante todo, resultados equitativos para mujeres y hombres que lleven hacia la igualdad de género (PNUD, 2014).

Brechas de Género

Son aquellas diferencias entre hombres y mujeres en cuanto a sus oportunidades, uso, acceso y control de recursos materiales y simbólicos, así como las diferencias en el disfrute de los beneficios del desarrollo. Estas diferencias se manifiestan como desigualdades, discriminaciones y desventajas, que limitan el pleno ejercicio de los derechos por parte de las mujeres.

Comunicación Inclusiva

Se refiere al uso no sexista del lenguaje, tanto escrito como visual (imágenes), en los actos de comunicación. Con relación a las organizaciones, se distinguen dos ámbitos de comunicación clave: el interno, es decir, todo el espacio de comunicación que se establece con las personas trabajadoras, y el externo, aquellos mensajes y comunicaciones dirigidas a clientes, personas consumidoras o la comunidad en general (PNUD, 2014).

Conciliación de la vida familiar, laboral y personal con corresponsabilidad

Es la posibilidad de que las personas trabajadoras puedan mantener, al mismo tiempo, una carrera profesional plena y ejercer su derecho al cuidado de su familia, el desarrollo de su personalidad, su formación o el disfrute de su ocio y tiempo libre. En el ámbito de las organizaciones, ello se traduce en la adopción de acciones, medidas y/o estrategias tendientes a facilitar la armonía entre el trabajo y la vida personal y la promoción de las responsabilidades compartidas en las tareas de cuidados (PNUD, 2014).

La Norma chilena NCh3262, define conciliación como “medidas orientadas a compatibilizar las condiciones de trabajo con las responsabilidades familiares y personales en la lógica de la corresponsabilidad”, y define corresponsabilidad como “medidas orientadas a apoyar que trabajadoras y trabajadores, puedan dedicar su tiempo tanto al trabajo remunerado como al familiar y personal”.

Discriminación de Género

Según el artículo 1 de la Convención sobre la Eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer (CEDAW) será “toda distinción, exclusión o restricción basada en el sexo que tenga por objeto o por resultado menoscabar o anular el reconocimiento o ejercicio por parte de la mujer, independientemente de su estado civil, sobre la base de la igualdad del hombre y la mujer, de los derechos humanos y las libertades fundamentales en las esferas política, económica, social, cultural y civil o en cualquier otra esfera”. La discriminación puede ser directa o interpersonal o indirecta, es decir, institucionalizada en prácticas, normas y procedimientos.

Discriminación en el empleo y ocupación

Cualquier distinción, exclusión o preferencia que tenga por efecto anular o alterar la igualdad de oportunidades o de trato en el empleo y la ocupación (NCh3262 basada en Convenio 111 OIT).

División Sexual del Trabajo

Se refiere a la división social de tareas a partir de las construcciones sociales y culturales adjudicadas a hombres y mujeres (género). A partir de esta adjudicación diferencial, los hombres han tenido, primordialmente, el rol de proveedor de la familia y la mujer el rol de reproductora, responsable del hogar y de la crianza de los hijos/as.

Equidad de Género

Implica igualdad de trato para hombres y mujeres ante iguales circunstancias y un trato diferencial en respuesta a desiguales situaciones de partida. En este sentido, la noción de equidad de género no implica renegar de las diferencias intrínsecas entre hombres y mujeres, sino la permanente intención de que estas diferencias no se traduzcan en desigualdades de poder, de oportunidades, de derechos; es decir, en desventajas de unos/as con respecto a otros/as.

Estereotipos de Género

Son creencias arraigadas sobre los atributos de hombres y mujeres, usualmente acompañadas por valoraciones diferentes. Comúnmente, los atributos de grupos vulnerables están altamente desvalorizados y sus miembros son vistos de forma simplista y sesgada. Además, los estereotipos suelen utilizarse como justificación o racionalización de la discriminación hacia grupos o personas.

Género

El género es el conjunto de roles, hábitos y responsabilidades social y culturalmente asignadas a las personas en base a su sexo. Es una construcción social, cultural e histórica y, en cuanto tal, es modificable. Es esta asignación social de funciones, actividades y esferas diferenciadas la que “naturaliza” los roles de hombres y mujeres, condiciona sus identidades, su visión del mundo y su proyecto de vida.

Igualdad de Género

Tiene como finalidad que los diferentes comportamientos, aspiraciones y necesidades de mujeres y hombres se consideren, valoren y promuevan de igual forma, aplicando el enfoque de género. Esto significa considerar las diferencias que se desprenden de las relaciones de género, para que los derechos, responsabilidades y oportunidades de mujeres y hombres no dependan de su sexo para ser reconocidos con igual valor. La NCh3262 define la Igualdad de Género como “trato equitativo para mujeres y hombres”.

Perspectiva de Género

Es una estrategia para convertir las preocupaciones y las experiencias de las mujeres y los hombres en una dimensión integral del diseño, implementación, monitoreo y evaluación de las políticas y programas en todas las esferas políticas, económicas, y sociales para que las mujeres y los hombres se beneficien igualmente y la desigualdad no se perpetúe (Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas, 1997).

Sobre la perspectiva de género...

Fundamenta la consideración de las personas como sujetos situados en una realidad que los condiciona pero a la que pueden modificar a partir de aprendizajes y estrategias colectivas y personales; a partir de tomar conciencia, cuestionar y problematizar dichos condicionamientos. La perspectiva de género enseña a “deconstruir” y re-significar las creencias y el pasado y a construir un futuro distinto, poniendo en juego la capacidad de anticipar y proyectar; es un marco conceptual, una metodología de interpretación y un instrumento crítico de análisis imprescindible para abordar las relaciones sociales. Por tratarse de una perspectiva, de un enfoque, debe necesariamente ser transversal, estar presente en todas las instancias del diseño y la gestión de las políticas y las intervenciones. Orienta las decisiones, permite reconstruir conceptos, identificar los sesgos y condicionamiento, analizar actitudes, para luego poder modificarlas. Por ello es una condición para la pertinencia y la calidad de los abordajes y las acciones. Aplicar transversalmente la perspectiva de género es apostar por la lógica de la transformación a mediano plazo de las relaciones sociales y de las desigualdades que en ella se expresan;

Orienta sobre la necesidad de afrontar las desigualdades históricas permitiendo combinar, articular o complementar la transversalización con la focalización de acciones, metodologías y estrategias para enfrentar las situaciones desfavorables de partida que afectan a los distintos colectivos femeninos y a su entramado con las otras categorías de discriminación. Por ello, transversalizar la perspectiva de género de ninguna manera implica renunciar o excluir el accionar focalizado, las acciones positivas que atiendan a la coyuntura sino, por el contrario, actuar simultáneamente en ambas lógicas;

Por su carácter relacional da cuenta e integra otras perspectivas, tales como la generacional, la dimensión étnico-racial, generacional, geográfica o espacial (condición rural o urbana, etc.) puesto que explicita y profundiza en las variables que incrementan las desigualdades, la vulnerabilidad y la exclusión. (PROCAP/ COSUDE, 2012).

Política de igualdad de género y conciliación

Intenciones globales y orientación de una organización relativas a la igualdad de género y la conciliación, tal como se expresa formalmente por la alta dirección (NCh3262).

Segregación Ocupacional por sexo

La segregación por sexo en el mundo del trabajo, es la concentración demográfica de hombres y mujeres en ciertas ocupaciones, labores e incluso tipos de organizaciones. Donde las mujeres se ven confinadas a una gama más estrecha de ocupaciones que los hombres (segregación horizontal), y a puestos de trabajo operativos o de menor nivel jerárquico que los hombres (segregación vertical).

La segregación no es una mera diferencia sino que pone de manifiesto profundas desigualdades: las ocupaciones demográficamente femeninas tienden a recibir más bajas remuneraciones, contar con una menor cobertura social y disponer de pocas oportunidades de desarrollo profesional. Por el contrario, los cargos de mayor responsabilidad y remuneración de la economía están reservados para hombres. La segregación (o segmentación) ocupacional sigue siendo una de las manifestaciones más contundentes de la naturaleza sistémica de la desigualdad de género.

Sexo

El sexo es el componente biológico, genéticamente recibido que define a las personas como hombre o mujer de acuerdo a las especificaciones anatómo-fisiológicas especialmente asociadas a los órganos sexuales (cromosomas XX para las mujeres, y XY para los hombres).

Sistema de Gestión de igualdad de género y conciliación

Sistema de Gestión que tiene por objetivo enriquecer y mejorar las condiciones laborales de mujeres y hombres por medio de la aplicación de principios y prácticas de igualdad de género, la detección y eliminación de prácticas discriminatorias y brechas de género existentes al interior de la organización, y la implementación de prácticas laborales que fomenten la conciliación de la vida laboral, familiar y personal en la lógica de la corresponsabilidad (NCh3262).

Techo de Cristal

Es una metáfora utilizada para describir la baja presencia de mujeres en los cargos más altos de la pirámide ocupacional, incluso cuando ostentan las credenciales educativas, el compromiso con el trabajo, y los años de experiencia en términos análogos al de los hombres. Hay entonces barreras invisibles, usualmente relacionadas con la discriminación, que se transforman en un impedimento para el ascenso de las mujeres en las organizaciones.

Trabajo

El concepto de trabajo es una construcción histórica que está en permanente revisión. Su contenido, significado y valor han variado de acuerdo a los procesos históricos y a los distintos contextos sociales, económicos y culturales pero, desde siempre, ha sido el resultado de la intersección de las diversas dimensiones de la actividad humana: la personal, la relacional, la interacción con el entorno y una de las maneras más potentes de transformación de la realidad para obtener los bienes y servicios necesarios para la subsistencia y el bienestar. Además, en la actualidad el trabajo se reconoce como: la fuente primordial de la inclusión y la valoración social y, por ende, un derecho humano fundamental; y un componente esencial del proyecto de vida y de la autoafirmación de hombres y mujeres (PNUD, 2014).

Trabajo Decente

El concepto de Trabajo Decente fue formulado por los mandantes de la OIT – Gobiernos y organizaciones de empleadores y trabajadores – como una manera de identificar las prioridades de la Organización. Se basa en el reconocimiento de que el trabajo es fuente de dignidad personal, estabilidad familiar, paz en la comunidad, democracias que actúan en beneficio de todos, y crecimiento económico, que aumenta las oportunidades de trabajo productivo y el desarrollo de las organizaciones.

El trabajo decente refleja las prioridades de la agenda social, económica y política de países y del sistema internacional. En un período de tiempo relativamente breve, este concepto ha logrado un consenso internacional entre Gobiernos, empleadores, trabajadores y la sociedad civil sobre el hecho de que el empleo productivo y el trabajo decente son elementos fundamentales para alcanzar una globalización justa, reducir de la pobreza y obtener desarrollo equitativo, inclusivo y sostenible.

Trabajo Productivo

Corresponde al trabajo remunerado que se intercambia en el mercado laboral a cambio de un salario. Está orientado a la generación de recursos económicos, se desarrolla en el espacio público y por tanto implica relacionamiento social.

Trabajo Reproductivo

Corresponde al trabajo no remunerado que se realiza al interior de los hogares. Corresponde a tareas imprescindibles para la reproducción humana y social, tales como preparación de alimentos, cuidado y crianza de los hijos e hijas, limpieza, compra y abastecimiento de bienes de primera necesidad, apoyo escolar y cuidados de salud. Al carecer de retribución económica, quien se encarga a tiempo parcial o completo de estas tareas cuenta con menos tiempo para el desempeño de tareas remuneradas en el mercado de trabajo.

Transversalización del Género

Apunta a incorporar la perspectiva y el análisis de género de manera sistemática y en forma integral en la corriente principal del pensamiento, la planificación y las acciones del desarrollo.

Según la definición del Consejo Económico y Social (ECOSOC), el *gender mainstreaming* tiene por objeto integrar el enfoque de equidad de género de forma transversal en todas sus políticas, estrategias, programas, actividades administrativas y financieras e incluso en la cultura institucional, para contribuir verdaderamente a un cambio en la situación de desigualdad de género. Esto no significa que no se realicen acciones directas y específicas a favor de las mujeres, ya que éstas últimas son claves para los grupos desfavorecidos.

Violencia de Género

Es cualquier comportamiento, palabra o gesto que pueda atentar contra la dignidad y la integridad física o emocional de una persona en razón de su género. La violencia de género ha sido ejercida, mayoritariamente, contra el sexo femenino, y es la que resulte o pueda resultar en el daño y el sufrimiento físico, sexual, psicológico e incluso la muerte de la mujer. Las amenazas, la coacción y la privación de la libertad en la vida pública y privada son formas de violencia de género. Por ello se habla de violencia de género en la pareja, en la familia, en lo laboral, y violencia de género institucional. La violencia laboral e institucional cobra particular relevancia porque pone en peligro el empleo de las mujeres y degrada el clima laboral.

Bibliografía

AILES, Roger, y KRAUSHAR Jon. Tú Eres El Mensaje: La Comunicación con los demás a través de los Gestos, La imagen y las palabras. Barcelona: Paidós, 1993.

AMÉRICA LATINA GENERA – Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD. Desigualdades de Género en las Organizaciones. Procesos de Cambio Organizacional Pro equidad. El Salvador. 2009.

ARAUCO, Eliana; CÁCERES Murillo, Lourdes; ROJAS Rivero, Carlos. Guía para la aplicación del enfoque de género. Bolivia: PROCAP / COSUDE.2012.

ARREGUI, María Victoria. Manual de Capacitación en Equidad de Género. República Dominicana: Agencia Española de Cooperación Internacional (AECID) y Secretaría de Estado de la Mujer. 2004.

ARTICULACIÓN REGIONAL FEMINISTA DE DERECHOS HUMANOS Y JUSTICIA DE GÉNERO. Informe Regional de Derechos Humanos y Justicia de Género. Varios países. 2011.

CEPAL, FAO, ONU Mujeres, PNUD, OIT. Informe Regional. Trabajo Decente e Igualdad de Género. Publicaciones de la OIT. Panamá. 2013.

DÁVILA, Mónica. Indicadores de Género. Universidad de Oviedo. España. 2004.

DE BARBIERI, Teresita. Acciones afirmativas: Antecedentes, definición y significados. Aportes para la participación de las mujeres en los espacios de poder. 2002.

DE LA CRUZ, Carmen. Políticas y acciones de género. Materiales de formación Universidad Complutense Instituto Complutense de Estudios Internacionales, España 2009.

DIRECCIÓN DEL TRABAJO. El derecho a ganar lo mismo. Ley 20.348: Igualdad de remuneraciones entre hombres y mujeres. Helia Henríquez y Verónica Riquelme. Temas Laborales N° 27. Santiago de Chile 2011.

DIRECCIÓN DEL TRABAJO. ACOSO SEXUAL EN EL TRABAJO ¿Denunciar o sufrir en silencio? Santiago de Chile. 2009.

DURÁN, Jaime. “Estrategias de Comunicación Política”. En: Estrategias de Comunicación para Gobiernos, IZURIETA, R.; PERINA, R. y ARTERTON, C. Buenos Aires: Ediciones La Crujía. 2003.

EMAKUNDE/Instituto Vasco de la Mujer. Guía de desarrollo de Acciones Positivas. Bilbao, España, 1996.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS, INE. Mujeres en Chile y mercado del trabajo. Participación laboral femenina y brechas salariales. Departamento de estudios sociales, departamento de estudios laborales. Subdirección técnica. Santiago de Chile, 2014.

INSTITUTO NACIONAL DE LAS MUJERES, INMUJERES–PROGRAMA DE LAS NACIONES

UNIDAS PARA EL DESARROLLO, PNUD. Guía para el Diseño del Diagnóstico Organizacional con Perspectiva de género. 2011.

INSTITUTO NACIONAL DE LAS MUJERES. Guía para el Diagnóstico de las Brechas de Género. Colección Documentos n° 49. San José, Costa Rica. 2008.

INSTITUTO NACIONAL DE LAS MUJERES, INMUJERES - MEG. Modelo de Equidad de Género, revisión 2012. México. 2012.

INSTITUTO ANDALUZ DE TECNOLOGÍA. Guía para la integración de sistemas de gestión sobre la base de procesos. España. 2008.

MERAYO, Arturo. Curso práctico de técnicas de la comunicación oral. Madrid: Editorial Tecnos. 1998.

MINISTERIO DE SALUD, DIRECCIÓN DEL TRABAJO, INSTITUTO DE SEGURIDAD LABORAL, Primera Encuesta Nacional de Condiciones de Empleo, Trabajo, Calidad de Vida y Salud en la Población Trabajadora en Chile-ENETS. 2009-2010.

MINISTERIO DEL TRABAJO – PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO, PNUD. Guía para la Implementación del Sistema de Gestión de la Igualdad de Género Equipares” Colombia. 2013.

NACIONES UNIDAS, ONU. Declaración sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer, CEDAW. Naciones Unidas. 1979.

OSBORNE, Raquel. Desigualdad y relaciones de género en las organizaciones: diferencias numéricas, acción positiva y paridad. Facultad de CC, Políticas y Sociología, UNED, en Política y Sociedad, Vol. 42, Número 2. 2005.

PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO, PNUD. PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO, PNUD. Guía para organizaciones: Empresas libres de violencia: Prevención, detección, atención y sanción de la violencia basada en género y el acoso sexual y laboral. 2014.

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO, PNUD. Modelo Igualando RD. República Dominicana. 2014.

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROOLLO, PNUD. Presentaciones Agentes de Igualdad. Materiales internos. 2014.

PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO, PNUD. PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO, PNUD. Empresas por la igualdad. Formación Virtual para Asesoras/es de Igualdad de Género en Empresas. 2014.

PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO, ROGRAMA DE NACIONES

UNIDAS PARA EL DESARROLLO, SERNAM. Guía Sistema de Igualdad de Género y Conciliación de la Vida Laboral, Familiar y Personal en las Organizaciones. Santiago de Chile. Servicio Nacional de la Mujer. 2013.

SERVICIO NACIONAL DE LA MUJER, SERVICIO NACIONAL DE LA MUJER, SERNAM. Orientaciones para la Capacitación. Derechos Humanos, democracia y ciudadanía. Santiago de Chile. 2007.

SERVICIO NACIONAL DE LA MUJER, SERNAM. Valorización del Trabajo Doméstico No Remunerado. Santiago Chile. 2009.

TIRONI, Eugenio y CAVALLO, Ascanio. “La nueva comunidad” y “Gestión de crisis”. En: Comunicación Estratégica. Vivir en un Mundo de Señales. Santiago de Chile: Editorial Taurus. 2004.

TREJOS, Ana María. Metodologías Participativas para el interaprendizaje con Enfoque de Género y Derechos Humanos. Colección Metodologías N°27. Costa Rica: Instituto Nacional de las Mujeres. 2008.

VOLIO, Lorena. “Análisis sobre el impacto de las leyes de igualdad entre mujeres y hombres en América Latina en materia de legislación, políticas públicas e institucionalidad. Los casos de Costa Rica, Venezuela, Panamá, Honduras y Colombia”. En: La legislación para la igualdad entre mujeres y hombres en América Latina. Costa Rica: Instituto Interamericano de Derechos Humanos. 2010.

WOLA. Construyendo una estrategia de medios para la incidencia política. Washington, Estados Unidos: WOLA. 2002.

WATZLAWICK, P et al. La Teoría de la Comunicación Humana. Barcelona: Editorial Herder. 1985.

Normas

NORMA INTERNACIONAL ISO 19011-2011. Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión. Segunda edición. 2011.

NORMA INTERNACIONAL ISO 9001. Sistemas de gestión de la calidad – Requisitos. Cuarta edición-2008.

NORMA INTERNACIONAL ISO 9000-2005. Sistemas de gestión de calidad - Fundamentos y vocabulario. 2005.

INSTITUTO NACIONAL DE NORMALIZACIÓN. Norma Chilena NCh3262-2012. Sistemas de gestión de igualdad de género y conciliación de la vida laboral, familiar y personal - Requisitos. 2012.

INSTITUTO NACIONAL DE NORMALIZACIÓN. Norma Chilena NCh-ISO 17000. Of.2005. Evaluación de la conformidad - Vocabulario y principios generales. 2005.

