

CHUBB®

# MANUAL DE IGUALDAD DE GÉNERO

**5** IGUALDAD  
DE GÉNERO



LÍDERES POR LOS  DS



Pacto Global  
Red Ecuador

# Índice

	Página
<b>Prólogos</b>	<b>4</b>
◦ <i>Chubb</i>	4
◦ <i>Pacto Global de Naciones Unidas</i>	5
◦ <i>ONU Mujeres Ecuador</i>	6
<b>Créditos</b>	<b>7</b>
<b>Introducción</b>	<b>8</b>
<b>Estructura</b>	<b>8</b>
<b>Capítulo 1 . Diagnóstico</b>	<b>10</b>
◦ Objetivos	11
◦ Metodología	12
◦ Responsables	14
◦ Recursos	15
<b>Capítulo 2 . Estrategia de igualdad de género</b>	<b>16</b>
◦ Objetivos	17
◦ Metodología	18
◦ Responsables	20
◦ Recursos	21
◦ Buenas prácticas	22
<b>Capítulo 3 . Reclutamiento y selección</b>	<b>23</b>
◦ Objetivos	24
◦ Metodología	25
◦ Responsables	27
◦ Recursos	28
◦ Buenas prácticas	29
<b>Capítulo 4 . Desarrollo profesional</b>	<b>30</b>
◦ Objetivos	31
◦ Metodología	32
◦ Responsables	33
◦ Recursos	34
◦ Buenas prácticas	35
<b>Capítulo 5 . Capacitación</b>	<b>36</b>
◦ Objetivos	37
◦ Metodología	38
◦ Responsables	39
◦ Recursos	40
◦ Buenas prácticas	41

<b>Capítulo 6 . Medidas de conciliación entre vida familiar, personal y laboral</b>	<b>42</b>
◦ Objetivos	43
◦ Metodología	44
◦ Responsables	46
◦ Recursos	47
◦ Buenas prácticas	48
<b>Capítulo 7 . Compensación</b>	<b>49</b>
◦ Objetivos	50
◦ Metodología	51
◦ Responsables	53
◦ Recursos	54
◦ Buenas prácticas	55
<b>Capítulo 8 . Acciones contra la violencia de género en el entorno laboral</b>	<b>56</b>
◦ Objetivos	57
◦ Metodología	58
◦ Responsables	59
◦ Recursos	60
◦ Buenas prácticas	61
<b>Capítulo 9 . Igualdad de género y bienestar</b>	<b>62</b>
◦ Objetivos	63
◦ Metodología	64
◦ Responsables	65
◦ Recursos	66
◦ Buenas prácticas	67
<b>Capítulo 10 . Comunicación</b>	<b>68</b>
◦ Objetivos	69
◦ Metodología	70
◦ Responsables	71
◦ Recursos	72
◦ Buenas prácticas	73
<b>Contexto legal general</b>	<b>74</b>
<b>Glosario</b>	<b>76</b>
<b>Matriz de indicadores</b>	<b>78</b>

# Prólogos

## **Edwin Astudillo**

Presidente Ejecutivo

*Chubb Seguros Ecuador S.A.*

Es un agrado presentarles el Manual de Igualdad de **Género**, entregable de nuestro liderazgo de la mesa del Objetivo de **Desarrollo Sostenible** ODS 5 del Pacto Global. Durante varios meses hemos trabajado con los miembros de la mesa en el ámbito de igualdad para crear un Manual que sea útil y aplicable para organizaciones que quieran reforzar sus principios de igualdad y **empoderamiento** femenino. En nombre de Chubb, quiero agradecer a los miembros activos de la mesa por su compromiso a crear contenido de valor que suma a nuestro objetivo en común, impulsar la igualdad de género en las organizaciones.

Estamos conscientes de que el cambio comienza desde adentro de la organización, es por eso que, en Chubb, tenemos la visión de asegurar un trato justo para las mujeres en el ambiente laboral, manteniendo igualdad de oportunidades, reforzando sus posiciones de liderazgo, entre otros.

Este Manual, creado a conciencia y con una estrategia a largo plazo tiene como objetivo el reforzar acciones replicables en compañías no solo en Ecuador, sino también a nivel global. Esto es solo el inicio de un proceso largo que se continuará trabajando no solo con los miembros de la mesa, sino también con las compañías que se alineen a nuestros objetivos, reforzando así las estrategias, buenas prácticas y metodologías que se les entregará para implementar proyectos de igualdad de género en sus propias organizaciones.

CHUBB®







**Bibiana Aído Almagro**  
Representante País  
*ONU Mujeres Ecuador*

Como Entidad de las Naciones Unidas para la igualdad de **género** y el **empoderamiento** de las mujeres, ONU Mujeres se unió a Chubb y Pacto Global para brindar asesoría técnica en la creación de este Manual de Igualdad de Género. ONU Mujeres impulsa la construcción de sociedades más justas e igualitarias en las que las mujeres puedan ejercer sus derechos en todos los sectores de la sociedad.

El rol de las mujeres en la economía es sumamente importante, pues no solamente forman parte de las cadenas productivas, contribuyendo a la economía del país; sino que, sobre ellas recaen mayoritariamente las tareas de cuidado. Son las mujeres quienes en definitiva sostienen los pilares del desarrollo y del crecimiento de las comunidades. Sin embargo, enfrentan numerosos obstáculos para su empoderamiento económico que se reflejan tanto en los mecanismos discriminatorios que imposibilitan su participación en el mercado laboral en igualdad de condiciones, recibiendo remuneraciones justas y participando de la toma de decisiones en sus trabajos.

Estas son algunas de las desigualdades que junto a nuestros aliados estratégicos para la consecución del Objetivo de Desarrollo Sostenible 5 (igualdad de género y empoderamiento de las mujeres) buscamos reducir. Tenemos el convencimiento de que las mujeres merecen acceso a educación, servicios de salud, integración ocupacional, igualdad salarial y participación igualitaria en los procesos de la toma de decisiones.

**El Manual de Igualdad de Género** contribuirá, sin duda, a la construcción de ese camino y al fortalecimiento del compromiso de las empresas con la igualdad entre mujeres y hombres, generando así mismo, mecanismos que nos permitan juntos prevenir o eliminar la discriminación por género en las compañías.



# Prólogos

## Ricardo Dueñas

Presidente del Directorio  
*Pacto Global de Naciones Unidas  
Red Ecuador*

Acción y conciencia fue nuestra premisa, en 2018, al crear un programa revolucionario por su manera de involucrar a los actores de la sociedad. Bajo el nombre **“Líderes por los ODS”**, Pacto Global de Naciones Unidas Red Ecuador lanzó una iniciativa que hoy por hoy genera un espacio de trabajo articulado entre los sectores privado, público, organismos internacionales, academia y sociedad civil. Nuestro objetivo fue facilitar la implementación de iniciativas colectivas que aporten a la consecución de la Agenda 2030.

Este trabajo mancomunado ha sido gratificante y una experiencia digna de replicarse en otras geografías. Bajo la modalidad de mesas de trabajo, no solo hemos promovido el diálogo, la gestión de conocimiento, el intercambio de buenas prácticas, así como la creación de proyectos correlacionados con los ODS. También se generó un sentido de pertenencia y de lucha por llegar a tener una sociedad más equitativa.

Queremos felicitar y agradecer el compromiso de Chubb Ecuador, Líder del ODS 5, organización que ha sintonizado con esta visión y no ha escatimado esfuerzos por asegurar la participación plena y efectiva de mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles decisorios en la vida política, económica y pública.



**Pacto Global**  
Red Ecuador



# Créditos

**Coordinador del proyecto:**  
Chubb Seguros Ecuador S.A.

**Asesoría técnica:**  
ONU Mujeres Ecuador

**Asesoría Legal:**  
Paz Horowitz Abogados

**Colaboración:**  
Pacto Global de Naciones Unidas

## Líderes de submesa:

CHUBB®

**Deloitte.**



Telefonica | Movistar



## Miembros de mesa:





# Introducción

## Manual de Igualdad de Género

Este manual es una guía para todas las organizaciones que estén interesadas en implementar procesos con **enfoque de género**. Está diseñado de tal manera que puede ser aplicado por todo tipo de organizaciones: empresa privada, empresa pública, organizaciones sin fines de lucro, pymes, empresas familiares, locales, multinacionales, entre otras.

Esta iniciativa fue liderada por *Chubb Seguros Ecuador S.A.*, con la asesoría técnica de *ONU Mujeres* y el apoyo de *Pacto Global de Naciones Unidas*. El mismo fue elaborado por un grupo de organizaciones unidas bajo el marco de trabajo de la Agenda 2030 para el **Desarrollo Sostenible**, específicamente en la *Mesa de Trabajo por el Objetivo de Desarrollo Sostenible 5, Igualdad de Género y su meta 5.5 “asegurar la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles decisorios en la vida política, económica y pública de la iniciativa Líderes por los ODS de Pacto Global Ecuador.”*.

En la convocatoria para su realización, se llamó a las distintas organizaciones en Ecuador para participar en este proceso de construcción junto a las empresas líderes, es así que a continuación les presentamos el fruto de un trabajo colaborativo y participativo; un instrumento que recoge lo mejor de las buenas prácticas que tenemos en el país.

## Estructura



### ◦ Objetivos

Es importante conocer el objetivo principal y los específicos de cada una de las herramientas para conocer la meta que se quiere alcanzar y así definir los indicadores de gestión.

### ◦ Indicadores

Los indicadores de gestión permitirán evaluar y monitorear el avance en la gestión de la implementación de cada una de las herramientas. Se identifica a cada uno como cualitativo o cuantitativo.





### ◦ Metodología

Descripción paso a paso de cómo implementar la herramienta en las organizaciones. Se han construido participativamente tomando en consideración las mejores prácticas de las organizaciones locales e internacionales.



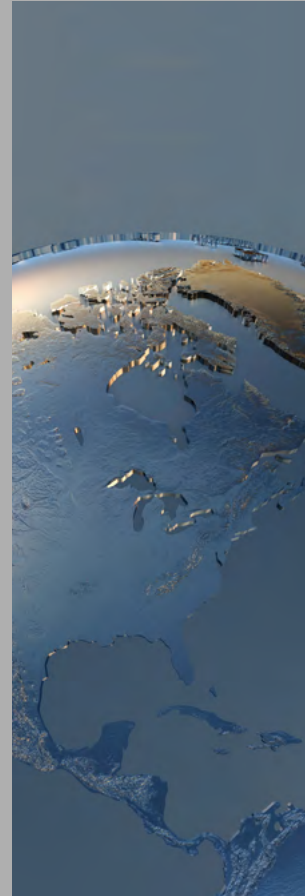
### ◦ Recursos

Se establecen los recursos mínimos considerados para la implementación de estos procesos. Se sugieren también acciones que se pueden tomar para reforzar la gestión en la organización.



### ◦ Responsables

Se proponen áreas desde las cuales dirigir e implementar las acciones descritas en este manual.



### ◦ Buenas prácticas

Se comparten acciones de organizaciones que han sido reconocidas por sus buenas prácticas en términos de Igualdad de Género en cada uno de los procesos descritos en este manual.



# 1

| Diagnóstico

# Diagnóstico



## Objetivo general

*Desarrollar una gestión organizacional con perspectiva de **género**, con la finalidad de transformar la gestión del talento humano, las políticas, procesos y prácticas organizacionales a fin de prevenir y eliminar la discriminación por género.*



## Objetivos específicos

- ✓ 1. Identificar las brechas de **igualdad** de género presentes en la organización por medio de la evaluación de las políticas, programas y procedimientos actuales, con la finalidad de resaltar áreas de mejora e identificar oportunidades que incorporar en el Plan de Acción.
  - 1.1. Contar con un sistema de medición que establezca los avances de la organización en el cierre de las **brechas de género** identificadas. (cuantitativo - cualitativo).
  - 1.2. Compromiso del más alto nivel de la organización con el trabajo por la Igualdad de Género. (cualitativo)
  - 1.3. Número de acciones estratégicas de la organización en las que se incorpora la perspectiva de género. (cuantitativo)





# Metodología

## Herramienta Empresarial de Género WEPs:

La Herramienta de Análisis de Brechas de los Principios para el **Empoderamiento** de la Mujer (Herramienta Empresarial de Género WEPs) ayuda a las empresas a identificar fortalezas, debilidades y oportunidades para mejorar su desempeño en **igualdad** de género.

<https://weps-gapanalysis.org/>

### La herramienta:

- Está basada en los *Principios WEPs* y usa un marco global que cuenta con fuerte apoyo del sector privado, la ONU, el gobierno y la sociedad civil.
- Está orientada a los negocios: fue desarrollada en consulta con más de 170 empresas. Las preguntas se basan en la práctica y realidad empresarial y en normas e indicadores internacionales.
- Es gratuita, de libre acceso y estrictamente confidencial. Es una plataforma en línea que ayudará a las empresas a evaluar las actuales políticas y programas, a identificar áreas de mejora y oportunidades para fijar futuras metas y objetivos empresariales. Los resultados se entregan en un formato conciso y concreto para que las empresas puedan identificar fácilmente las áreas que requieren mayor atención.

## Las empresas pueden utilizar la herramienta WEPs para:

- Evaluar el enfoque estratégico de la empresa.
- Identificar brechas y oportunidades de igualdad de género para su continuo mejoramiento.
- Conocer las mejores prácticas sobre igualdad de género a nivel global.
- Fijar metas y objetivos concretos, y medir el avance a través del tiempo.
- Tener un punto de referencia frente a los estándares de sus pares y del sector.
- Aprovechar los documentos guía en igualdad de género para llevar a cabo acciones futuras.
- Contribuir a los Objetivos de **Desarrollo Sostenible** de la ONU invirtiendo en las mujeres y las niñas y haciendo objetivos globales y negocios locales.

## Formato

La Herramienta Empresarial de Género WEPs se compone de **18 preguntas de opción múltiple** que se extraen de las buenas prácticas de todo el mundo, cubriendo la igualdad de género en temas de liderazgo, lugar de trabajo, mercado, y comunidad. Los temas cubiertos por la evaluación incluyen: compromiso con una estrategia de igualdad de género, la igualdad en la remuneración, selección de personal, apoyo a los padres y cuidadores, salud de la mujer, la proveeduría inclusiva, y la promoción de la igualdad de género en las comunidades donde opera la compañía. Cada pregunta se organiza de acuerdo con un marco de gestión, que orienta a las empresas de todos los tamaños en el proceso de comprometerse formalmente, implementar, evaluar, y comunicar el progreso.

# Metodología

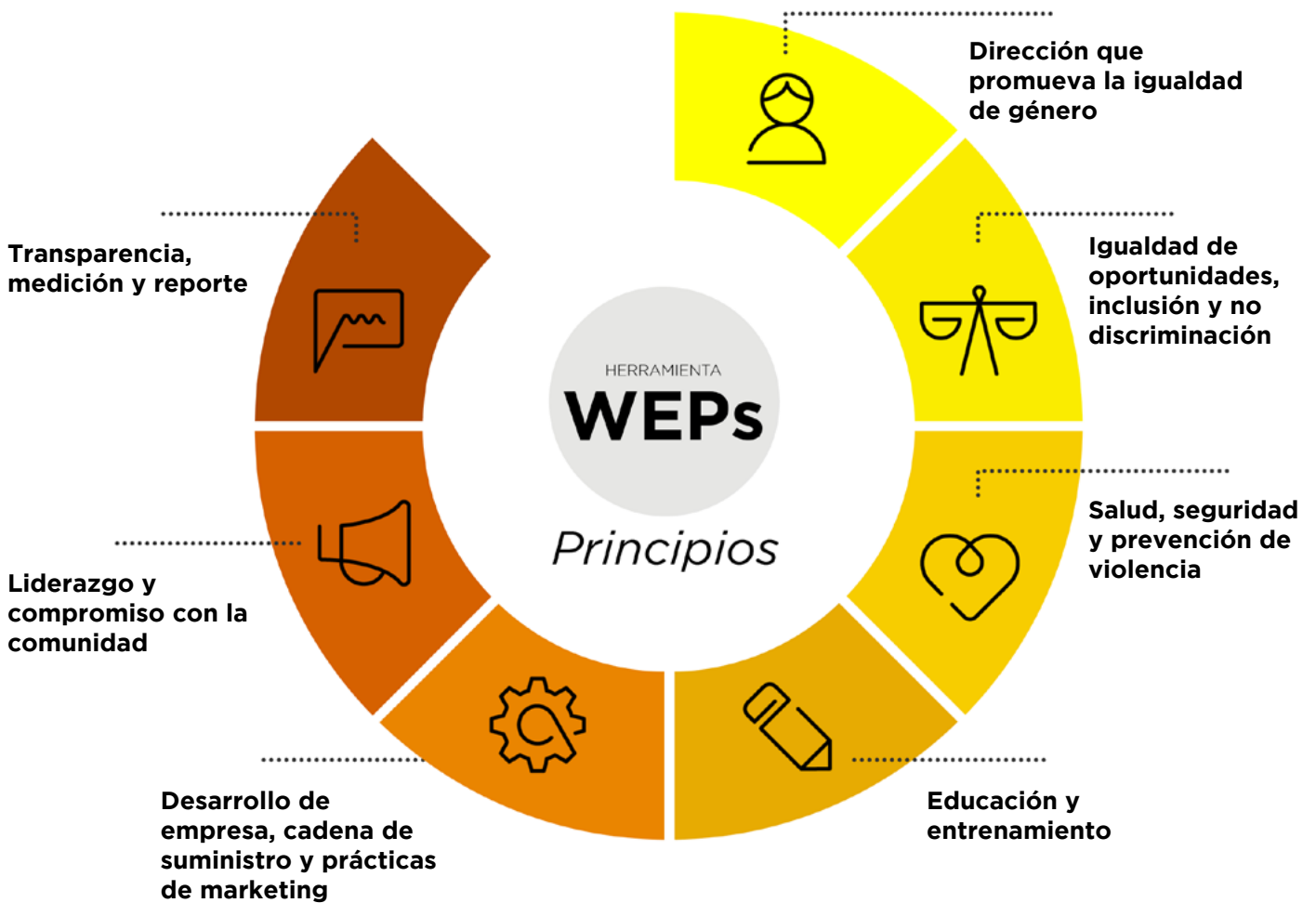


El modelo se basa en las prácticas de gestión ampliamente aceptadas y comprendidas, entre ellas el *Modelo de Gestión Global Compact*.

Las preguntas de elección múltiple se complementan con 13 indicadores de resultados opcionales procedentes de las estructuras de información y estándares internacionales. A las empresas se les anima a introducir sus datos para evaluar la efectividad de los programas y políticas, medir la evolución a lo largo del tiempo y el progreso en referencia contra sus compañeros y estándares

de la industria (a nivel agregado).

La Herramienta Empresarial de **Género** WEPs incluye preguntas acerca de las políticas y las prácticas de su empresa en materia de **igualdad** de género a través de las funciones de negocio, incluidos los recursos humanos, las adquisiciones, la diversidad y la inclusión, la sostenibilidad corporativa, etc. Se espera que dure un promedio de 2 - 3 horas para completar, según la retroalimentación de empresas piloto, una vez que esta información ha sido recogida internamente.



## Responsables

La persona o personas encargadas de aplicar el diagnóstico de **género** en la organización deberán conocer los procesos en los cuales se debe trabajar el **enfoque de género**.

Es importante que tenga relación o tenga acceso a varias áreas estratégicas de la Organización. Las funciones a desarrollar son:

Liderar y ejecutar un diagnóstico situacional de enfoque de género en los procesos de la organización.

Sensibilizar a todos los tomadores de decisiones en cuanto al enfoque de género en todos los procesos de la organización.



### **Posición Ideal:**

Coordinador de Talento Humano.

### **Posiciones afines:**

Coordinadores de diversidad e inclusión, responsabilidad social, área comercial, investigación y desarrollo de productos, comunidad o relaciones gubernamentales



# Recursos



## ***Recursos existentes***

- Recurso Humano
- Recurso Tecnológico



## ***Recursos monetarios***

- N/A



## ***Recursos no monetarios***

- Plataforma en Línea



# 2

| Estrategia de  
**Igualdad de  
Género**

# Estrategia de Igualdad de Género



## Objetivo general

*Contar con un instrumento que permita materializar el compromiso con la Igualdad de **Género** en la organización, generando mecanismos que contribuyan a prevenir y eliminar la discriminación por género.*



## Objetivos específicos

✓ 1. Identificar las brechas de igualdad de género presentes en la organización por medio de la evaluación de las políticas, programas y procedimientos actuales, con la finalidad de resaltar áreas de mejora e identificar oportunidades que incorporar en el Plan de Acción.

1.1.- Contar con un sistema de medición que establezca los avances de la organización en el cierre de las **brechas de género** identificadas. (Cuantitativo - Cualitativo)

1.2. Compromiso del más alto nivel de la organización con el trabajo por la Igualdad de Género. (Cualitativo)

1.3. Número de acciones estratégicas de la organización en las que se incorpora la perspectiva de género. (Cuantitativo)

1.4. Creación y divulgación de una política de igualdad o incorporación en alguna de las políticas existentes dentro de la organización y su respectiva divulgación. (Cualitativo)

1.5. Porcentaje de procedimientos revisa-

dos desde una perspectiva de género en la organización. (Cuantitativo)

✓ 2. Implementar un plan que permita cerrar las brechas identificadas, y promover la igualdad de género en la cadena de valor.

2.1.- Porcentaje de elaboración y aplicación de la Matriz de brechas de igualdad en la organización, objetivos y avances en el cierre de las mismas. (Cuantitativo)

2.2 Elaboración y divulgación del Plan de acción para el cierre de brechas dentro de la organización. (Cuantitativo)

2.2.1 Compromiso del más alto nivel de la organización con el trabajo por la Igualdad de Género. (Cualitativo)

2.3. Porcentaje de acciones y procedimientos que promueven la Igualdad de Género con la cadena de valor. (Cuantitativo)

2.4. Porcentaje de participación financiera de la empresa en acciones a favor de la igualdad de género, respecto al capital anual de la empresa. (Cuantitativo)

✓ 3. Promover la Igualdad de Género en espacios internos y externos de la organización

3.1.- Número de iniciativas o acciones implementadas con la cadena de valor, que promueven la igualdad de género. (Cuantitativo)

3.2.- Impacto social de las alianzas e iniciativas externas que promueven la igualdad de género, a las que se haya sumado la organización. (Cuantitativo)

3.3. Desarrollo de acciones de calidad que promuevan la igualdad mediante alternativas comunitarias.

✓ 4. Promover la igualdad real, el empoderamiento y el desarrollo pleno de las mujeres en el ámbito laboral, familiar y personal.

4.1. Porcentaje de mujeres en la organización que califican con nivel de satisfacción alta y muy alta las acciones en materia de desarrollo profesional. (cualitativo - cuantitativo)

4.2. Porcentaje de mujeres en la organización que califican con nivel de satisfacción alta y muy alta las acciones en materia de reclutamiento y selección. (cualitativo - cuantitativo)

4.3. Porcentaje de mujeres en la organización que califican con nivel de satisfacción alta y muy alta las acciones en materia de remuneración. (cualitativo - cuantitativo)



## Metodología

Para el proceso de Gestión del Cambio Cultural, se propone el **Modelo ADKAR**, que permite:

- Alinear a todos el mismo lenguaje sobre la gestión del cambio organizacional que se busca.
- Generar acciones efectivas para que las personas se integren a los cambios.
- Mitigar la resistencia.

### **AWARENESS - CONSCIENCIA**



- ¿Cuáles son los indicadores de **género** de su organización?
- ¿Por qué es importante para su organización generar iniciativas de igualdad de género?
- ¿Se garantiza la igualdad, no discriminación ni violencia basada en género en las políticas organizacionales?

### **DESIRE - DESEO**



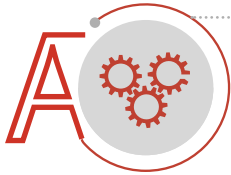
Entender si la organización está dispuesta a cambiar.

- ¿Su comité ejecutivo y líderes de la organización están alineados a estos objetivos?
- ¿Existe en la organización interés por promover la igualdad de género?

### **KNOWLEDGE - CONOCIMIENTO**



- ¿Existen iniciativas que promueven la igualdad de género en la organización?
- ¿Se requiere de sensibilización interna sobre el tema?
- ¿Existen medidores de igualdad de género en la organización?
- ¿Están identificadas las posiciones claves y los conocimientos requeridos para los procesos de implementación de la estrategia de igualdad de género?



### ABILITY - HABILIDAD

- ¿Su organización ha generado un plan de acción para mitigar las **brechas de género** identificadas?
- ¿El plan de acción contempla: objetivos y metas, priorización, sensibilización, **acciones afirmativas**, socialización del plan con grupos de interés, entre otros?



### REINFORCEMENT - REFUERZO

- ¿Cómo está garantizada la sostenibilidad y continuidad de la estrategia?
- ¿Se ha incorporado el **enfoque de género** en las políticas y procesos de la organización?
- ¿Cuándo es un buen momento para medir el impacto?

## Modelo ADKAR / Ejemplo de diagnóstico



AWARENESS- CONSCIENCIA

50%



DESIRE- DESEO

65%



KNOWLEDGE- CONOCIMIENTO

90%



ABILITY- HABILIDAD

75%



REINFORCEMENT- REFUERZO

40%

· Es importante siempre hacer un seguimiento de cada una de las etapas para tener claridad de el avance en el modelo.

# Responsables

La persona o personas encargadas de implementar la estrategia de igualdad de **género** en la organización deberá conocer los procesos en los cuales se debe trabajar el **enfoque de género**. Es importante que participe o tenga acceso a la alta dirección de la organización. Las funciones a desarrollar son:

Liderar y ejecutar un diagnóstico situacional del enfoque de género en los procesos de reclutamiento y selección.

Asesorar y monitorear la incorporación de indicadores de género y perspectiva de género en las políticas y procedimientos de búsqueda, atracción y gestión del talento humano.

Coordinar acciones que permitan conocer la percepción de los participantes en los procesos de reclutamiento y selección

Asegurar el cumplimiento del plan de acción diseñado para cerrar las brechas existentes en los procesos.

Sensibilizar a todos los tomadores de decisiones en cuanto a selección y contratación con enfoque de género.

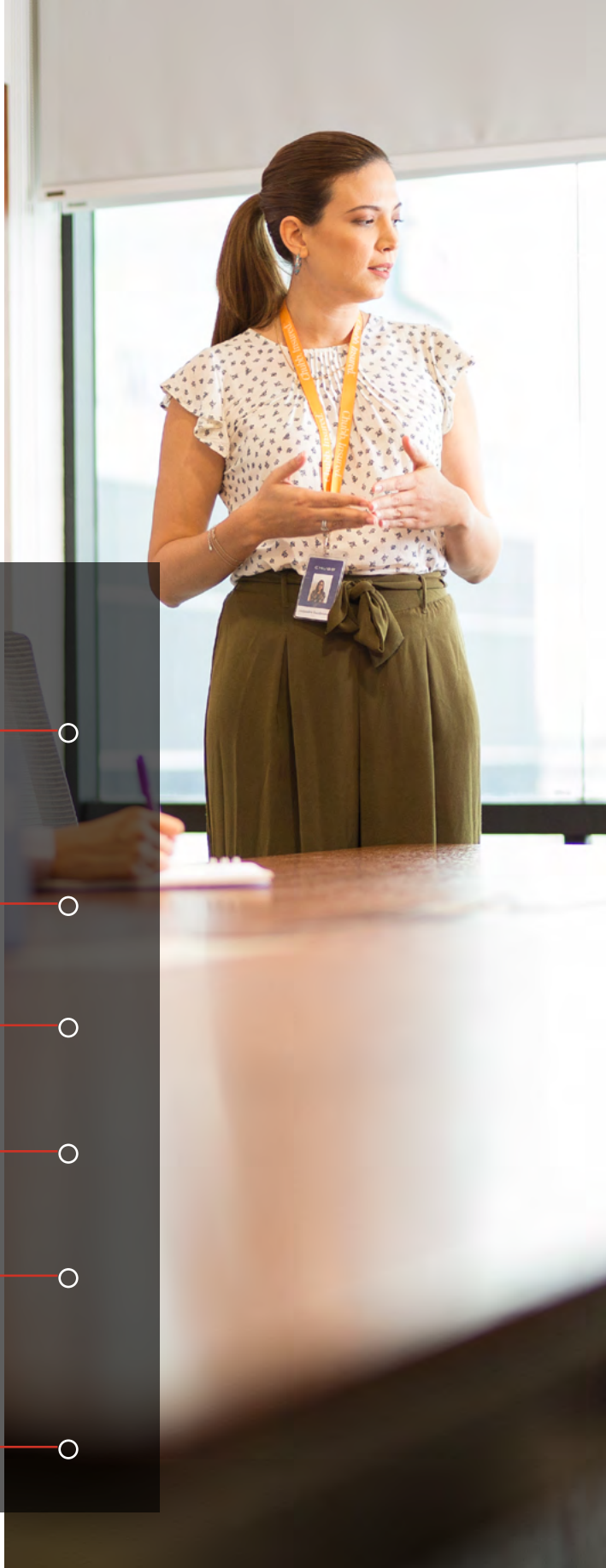
Coordinar con las demás áreas de la organización (por ejemplo: comunicaciones) para estar alineados en la inclusión de enfoque de género en todos los procesos que involucren dichas áreas.

## **Posición Ideal:**

VP, Director o Gerente de Talento Humano.

## **Posiciones afines:**

Responsables de las áreas de reclutamiento, selección y contratación.



# Recursos



## **Recursos existentes**

- Recurso humano.
- Recurso tecnológico.



## **Recursos monetarios**

- Iniciativas externas.
- Membresías y adhesión a iniciativas que promuevan la Igualdad de **Género**.
- Material de comunicación para sensibilización interna y externa.
- Charlas y capacitaciones con facilitadores externos.



## **Recursos no monetarios**

- Principios para el **Empoderamiento** de las Mujeres (WEPS ONU Mujeres).
- Adhesión a iniciativas externas que promuevan la Igualdad de Género.
- Charlas y capacitaciones con facilitadores internos.



## Buenas prácticas

### IBM

#### ***“Be Equal”***

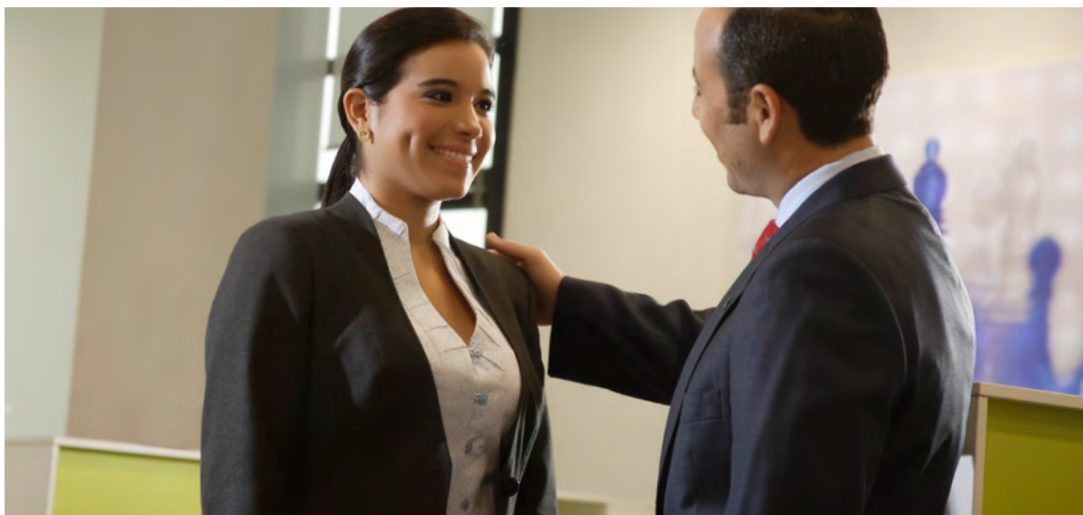
Se trata de invitar a todos, líderes empresariales, empleados, sociedad en general, a hacer un esfuerzo concertado para elevar a las mujeres en todos los niveles de una organización, mediante la contratación, el desarrollo, la tutoría y la promoción.

<https://www.ibm.com/thought-leadership/beequal/>

### Adelca

Cinco aspectos considerados fundamentales para la creación de una fuerza de trabajo más equilibrada: igualdad de remuneración por trabajo de igual valor, contratación y promoción de empleados y empleadas, desarrollo del liderazgo profesional, trabajo flexible y cultura empresarial.

<https://blogs.iadb.org/bidinvest/es/por-que-las-companias-de-acero-estan-contratando-mas-mujeres-negocios-sostenibles>





3

| Reclutamiento  
y **Selección**

# Reclutamiento y Selección



## Objetivo general

*Brindar a la comunidad empresarial una guía que promueva las buenas prácticas de búsqueda y atracción de talento enmarcado en la igualdad de oportunidades, equidad de género, diversidad e inclusión.*



## Objetivos específicos

- ✓ 1. Desarrollar una línea base sobre el proceso de búsqueda, atracción y gestión del talento humano de la organización, con la finalidad de determinar si existen brechas y sesgos de género en su gestión.
  - 1.1 Documento de línea base (Cuantitativo)
- ✓ 2 Contribuir a disminuir las brechas y sesgos de género en los procesos de búsqueda, atracción y gestión del talento humano de la organización.
  - 2.1. Número de empresas que conoce la Guía de Implementación para el proceso de búsqueda y atracción de talento. (Cuantitativo)
  - 2.2. Porcentaje de empresas que hace uso de la guía, respecto a la totalidad que la conoce. (Cuantitativo)
  - 2.3. Número de personas contratadas en

el último año de uso de la guía, según **sexo** y cargo.

- ✓ 3. Monitorear el progreso de las empresas que hacen uso de la Guía de Implementación para el proceso de búsqueda y atracción de talento.

3.1. Horas promedio para monitorear a las empresas en materia del uso de la guía. (Cuantitativo)

3.2 Aplicación de encuesta a los y las participantes de los diferentes procesos de selección (externos e internos) que participaron en la empresa, para conocer cómo se sintieron durante el proceso. (Cualitativo)

- ✓ 4. Desarrollar una adecuada divulgación y sensibilización a las organizaciones, respecto a la importancia del uso de la Guía de Implementación para el proceso de búsqueda y atracción de talento, con el fin de disminuir las brechas y sesgos de género en los procesos de reclutamiento y selección de las organizaciones.

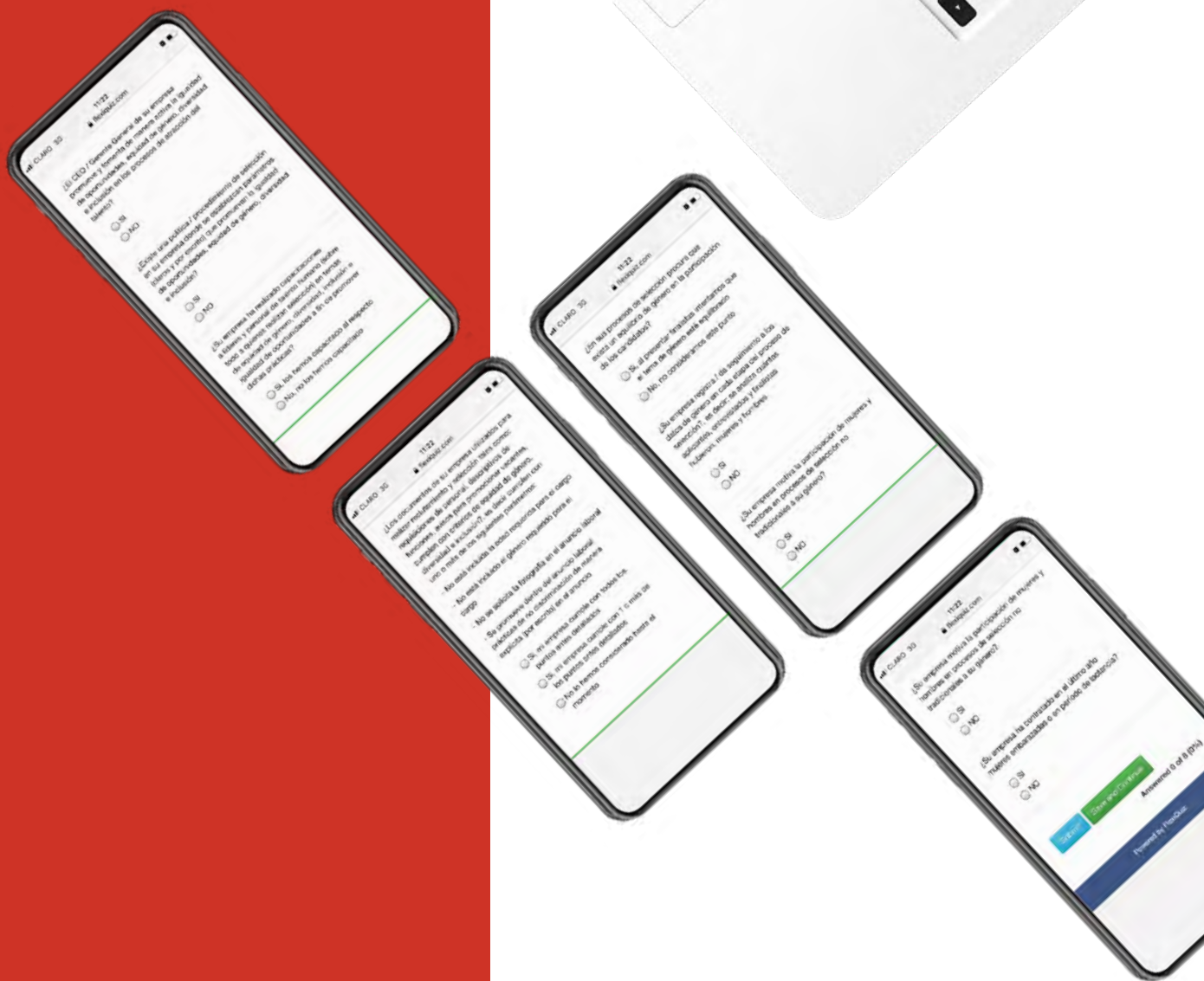
4.1. Horas promedio destinadas a divulgar a las empresas la guía. (Cuantitativo)

4.2. Horas promedio destinadas a sensibilizar a las empresas sobre el uso de la guía. (Cuantitativo)

# Metodología

## a. Encuesta:

Diagnóstico - Proceso de Búsqueda y Atracción de Talento





# Metodología

## b. Guía de implementación proceso de búsqueda y atracción de talento

### Capacitación

- Al reclutador y a los líderes

### Descriptivo

- Asegurarse de que la descripción del perfil no incluya criterios discriminatorios, como **género**, edad, estado civil, apariencia, peso, etc.
- Utilizar términos incluyentes en la denominación y clasificación profesional o en los nombres de los perfiles de puesto, sin distinciones en masculino o femenino.
- Revisar que cada perfil de puesto indique de forma clara la formación académica, experiencia, conocimiento, disponibilidad para viajar, capacitación necesaria y condiciones psicofísicas para desempeñar la posición.

### Publicación

- Evitar lenguaje extremo. Este tipo de lenguaje puede llevar a que ciertos candidatos se autoexcluyan. Palabras como “experto” o “experta” puede dejar fuera a perfiles interesantes. Es mejor concretar con frases como, por ejemplo, “al menos cinco años de experiencia trabajando con esta tecnología”.
- Evitar requisitos poco claros o innecesarios.
- Es mejor limitarse a especificar los requisitos absolutamente necesarios para el puesto, e incluir un apartado de características “extra” que se valorarán positivamente pero que no son imprescindibles.
- No usar el masculino. Tomar la segunda persona del singular evita además la referencia a sustantivos y adjetivos en masculino. No obstante, cuando haya que referirse a la persona conviene utilizar nombres genéricos invariables en cuanto al género (“la persona”) o incluir a ambos géneros (“los candidatos y las candidatas”).
- Demostrar el compromiso con la diversidad y la inclusión.

- Centrarse en los requerimientos, la capacidad y las competencias del puesto y no plantear aspectos como el estado civil, maternidad si tiene o planea tener hijos o una familia, se podría usar la pregunta abierta para conocer su círculo familiar de manera general.
- Eliminar barreras y estereotipos con respecto a la imagen, estatus social, entre otros.
- No preguntar si se sentiría cómoda liderando un equipo de hombres, esta pregunta por el solo hecho de plantearla, ya supone una discriminación para la mujer.
- No hacer preguntas sin relevancia respecto al desempeño de la actividad para la que va a ser contratada, como por ejemplo su orientación sexual.
- No hacer preguntas del ámbito religioso ni de ideologías políticas.
- Considerar entrevistadores mixtos.

### Presentación Candidatos

- Solo apellidos sin fotos, CVs ciegos.

# Responsables

La persona o personas encargadas de implementar y ejecutar las acciones planteadas en este modelo de reclutamiento y selección deberá conocer los procesos en los cuales se debe trabajar el enfoque de **género**. Es importante que se involucre a todos los niveles de la organización para una efectiva transformación en la cultura. Las funciones a desarrollar son:

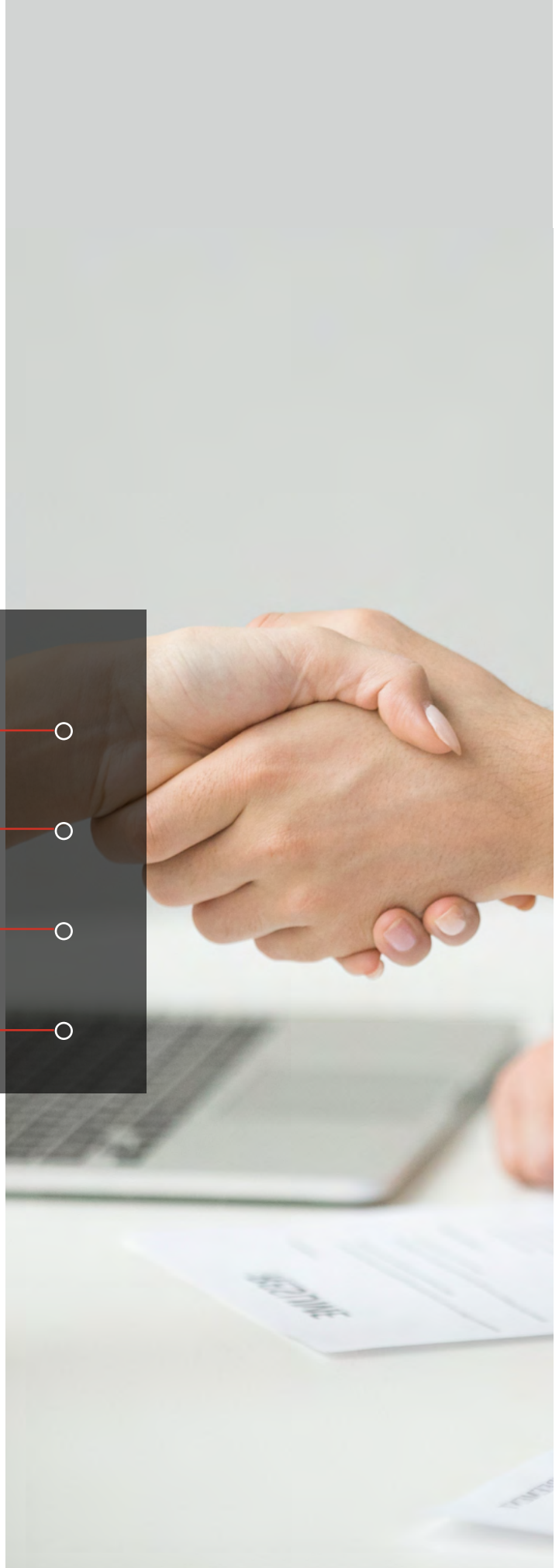
## Liderar la máxima autoridad:

Sponsorship del programa.

**Talento Humano:** Dirige la parte metodológica del proceso y monitorea la información.

**Líderes internos** de las diferentes áreas de la organización.

**Fundaciones y organizaciones** orientadas a la igualdad de género.



# Recursos



## **Recursos existentes**

- Recurso humano.
- Recurso tecnológico.



## **Recursos monetarios**

- Material de comunicación para sensibilización interna y externa.
- Charlas y capacitaciones con facilitadores externos.
- Sistemas y plataformas tecnológicas.



## **Recursos no monetarios**

- Principios para el **Empoderamiento** de las Mujeres (WEPs ONU Mujeres).
- Adhesión a iniciativas externas que promuevan la igualdad de **género**.
- Charlas y capacitaciones con facilitadores internos.

## Buenas prácticas

### BBVA

#### **“Apúntate”**

Es el canal de publicación de ofertas de empleo que facilita el desarrollo profesional de los empleados difundiendo tanto las oportunidades de empleo interno del ámbito local como las vacantes dentro del Grupo BBVA, de forma que nuestros empleados pueden aspirar a ocupar posiciones del ámbito internacional. Los empleados con contrato fijo que superen los dos años de antigüedad en la posición actual, pueden “apuntarse” y participar en los procesos de selección interna publicados.

[https://bancaresponsable.bbva.com.ar/wp-content/uploads/IBR\\_2017\\_WEBfinal.pdf](https://bancaresponsable.bbva.com.ar/wp-content/uploads/IBR_2017_WEBfinal.pdf)

### Bagó

En Laboratorios Bagó estamos comprometidos con el desarrollo de las personas sin importar su **género**. Durante el proceso de selección, nos centramos en las aptitudes y actitudes y en las competencias de los candidatos buscando el mejor talento que responda a las necesidades de la empresa, lo que garantiza que exista igualdad de oportunidades entre las mujeres y hombres que aplican a las vacantes.

[www.bago.com.ec](http://www.bago.com.ec)







| Desarrollo  
**Profesional**

# Desarrollo Profesional



## Objetivo general

*Desarrollar mecanismos que potencien la promoción y movilidad horizontal en la empresa, a fin de promover la equidad de **género** en todos los niveles jerárquicos de todas las áreas o departamentos de la organización.*



## Objetivos específicos

✓ 1. **Desarrollar habilidades de los talentos para adaptarse a diferentes roles y liderar proyectos de diferentes áreas.**

1.1 Porcentaje de hombres y mujeres (por separado) que califican con nivel de satisfacción alta y muy alta la calidad de los planes de carrera profesional (cuantitativo)

1.2 Número de horas invertidas en el desarrollo de las habilidades (cuantitativo)

✓ 2. **Identificar Potencial a través de metodologías sólidas de evaluación de talento/ potencial**

2.1. Mapeo de mujeres High potential por medio de evaluaciones objetivas y equitativas del desempeño. (cuantitativo)



3. **Construir planes de sucesión para posiciones clave 100% basados en talento (ready now)**

3.1 Número de mujeres “Ready Now”/“Listas ahora” en sucesión de posiciones claves. (cuantitativo)

3.2 Número de mujeres que han formado parte de procesos de promoción de la empresa en el año en curso (cuantitativo)

3.3 Número de personas que han sido finalmente promocionadas (desagregado por **sexo**). (cuantitativo)



# Metodología

Para poder identificar adecuadamente a las mujeres talento dentro de la organización puede utilizar las siguientes herramientas.

### Metodología “ 9 boxes” para evaluar potencial:

La matriz de 9 cuadros ( 9 boxes) reflejada en una cuadrícula donde el eje X mide el desempeño actual del colaborador ( Bajo, medio y Alto), mientras que en el eje Y hace referencia a su potencial ( Bajo, medio y Alto). El entrelace de estas dos variantes refleja el lugar de mayor o menor potencial. *Ejemplo:*

	<b>TALENTO</b>		
<b>Potencial</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>3</b>
	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>6</b>
	<b>Desempeño</b>		

Lo importante de la metodología es identificar que del numero total de candidatas sea representativo para poner a diseñar un inventario de talentos.

### Construcción de Planes de Sucesión:

Para diseñar un plan de sucesión es importante tomar a todos los potenciales que hemos identificado a través de 9 box y determinar su nivel de preparación actual para el cargo, esto nos permitirá determinar dónde existen oportunidades adecuadas de intercambios de puestos de trabajo **“Swaps”** y seguir desarrollando talento. También tomar en cuenta el numero de talento femenino y masculino y desarrollar planes igualitarios.



— Talentos Identificados —

# Recursos



## **Recursos existentes**

- Recurso humano.
- Recurso tecnológico.



## **Recursos monetarios**

- Material de comunicación para sensibilización interna y externa.
- Charlas y capacitaciones con facilitadores externos.
- Sistemas y plataformas tecnológica.



## **Recursos no monetarios**

- Principios para el **Empoderamiento** de las Mujeres (WEPs ONU Mujeres).
- Adhesión a iniciativas externas que promuevan la Igualdad de **Género**.
- Charlas y capacitaciones con facilitadores internos.



## Responsables

La persona o personas encargadas de implementar y ejecutar las acciones planteadas en este modelo de desarrollo profesional deberán conocer los procesos en los cuales se debe trabajar el **enfoque de género**. Es importante que se involucre a todos los niveles de la organización para una efectiva transformación en la cultura. Las funciones a desarrollar son:

Liderar y ejecutar un diagnóstico situacional del enfoque de género en las políticas y procesos de reclutamiento y selección.

Asesorar y monitorear la incorporación de indicadores de género y perspectiva de género en las políticas y procedimientos de desarrollo profesional.

Coordinar acciones que permitan conocer la percepción de los participantes en los procesos de desarrollo profesional.

Asegurar el cumplimiento del plan de acción diseñado para cerrar las brechas existentes en los procesos.

Sensibilizar a las personas tomadoras de decisiones en cuanto a desarrollo profesional en enfoque de género.

Coordinar con las demás áreas de la organización (por ejemplo: comunicaciones) para estar alineados en la inclusión de enfoque de género en todos los procesos que involucren dichas áreas.

### **Posición Ideal:**

Director o Gerente de Talento Humano.

### **Posiciones afines:**

Responsables de las áreas de Desarrollo Profesional, coordinadores de Talento Humano.



## Buenas prácticas

**Avianca**

**Unilever**

### **SWAP**

Intercambio del mejor talento que permite a las organizaciones compartir conocimiento y fortalecer procesos según el expertise de cada una.

<https://www.avianca.com/co/es/sobre-nosotros/centro-noticias/noticias-avianca/proyecto-swap-avianca-y-unilever/>







5

| Capacitación

# Capacitación

“Programa de Formación en Igualdad de Género”



## Objetivo general

*Desarrollar un proceso de formación y sensibilización en materia de igualdad de género, que permita materializar el compromiso de la organización a favor de la disminución de brechas de igualdad en su sistema de gestión.*



## Objetivos específicos

### ✓ 1. Desarrollar una malla formativa en igualdad de género.

1.1 Para el programa formativo a colaboradores – se considerarán 4 sesiones y se considerarán otras 2 sesiones dirigidas a las familias de los colaboradores

- Número de asistentes por sesión
- Número de inscritos.
- Desglose del total de asistentes por género y grupo de edad (ej. <30, 30-50, >50 años)
- Promedio de horas de formación por asistente
- Total de horas impartidas (al conjunto de asistentes)

Para la sesión # 5:

- Porcentaje de participantes que son colaboradores y familiares
- Porcentaje por género.

1.2 Considerando la evaluación pre y post del programa a los participantes:

Realizar un cuestionario con valoración numérica sobre conductas. Indicadores:

- Número de personas que considera que producto de la capacitación cuentan con más conocimientos en materia de género.
- Porcentaje de hombres y mujeres (por separado) que califican con nivel de satisfacción alta y muy alta de la calidad de la capacitación recibida.
- Porcentaje de asistentes hombres y mujeres
- Los indicadores deberán estar desglosados por: **sexo**, edad, area y nivel organizacional.

### ✓ 2. Brindar un espacio libre de micromachismo en la organización a través de formación que permita que los colaboradores interioricen los conceptos y los apliquen tanto en el lugar de trabajo como en el entorno familiar

2.1 Total de personas beneficiarios del programa de formación.





## Metodología

La propuesta es un proceso de aprendizaje reflexivo en el que además de brindar formación sobre temas específicos, se fomentará por medio de actividades interactivas un aprendizaje significativo acerca de la importancia de la igualdad de género. Se desarrollarán actividades grupales, que fomentarán el intercambio de ideas entre las personas participantes.

### 1. Sexo y Género

Introducir conceptos básicos (sexo, género, normas, roles y estereotipos de género) para comprender qué implica trabajar por la igualdad de género y por qué es necesaria para alcanzar los objetivos personales, profesionales e institucionales.

### 2. Autodescubrimiento

(Para este módulo las sesiones serán separadas para hombres y mujeres)

**Empoderamiento** y autoconocimiento (para mujeres):

- Abordar temas de género, autoexigencia, autosabotaje, empoderamiento femenino.
- El objetivo es el de fomentar liderazgos conscientes e igualitarios.

¿Quiénes somos y quiénes influyen en mi vida? (para hombres):

- Características y atributos que son parte de sus identidades, como sujetos hombres.
- Espacios y experiencias que han influido en la conformación de sus identidades para construir una masculinidad positiva y asertiva.

### 3.- Perspectiva de género en las políticas y la cultura empresarial:

La igualdad de género, desde el empoderamiento de las mujeres y la construcción de masculinidades positivas en los hombres, en los diferentes espacios sociales quiénes somos y quiénes influyen en mi vida

Se integrará el principio de la dirección y organización empresarial que promueve la igualdad de género.

### 4.- Prevención de la violencia de género

Realizar un proceso de formación y sensibilización acerca de la prevención y atención de la **violencia** basada en género y el rol de las empresas en esta materia.

Socializar mecanismos de la empresa para combatir cualquier tipo de violencia como canales/vías para recepción de denuncias, procedimiento para atención de denuncias, principios básicos para atender el tema: confidencialidad, celeridad, imparcialidad, no revictimización, entre otros.

### 5.- Estereotipos y roles de género

El objetivo es reflexionar sobre los estereotipos y roles de género y cómo construyen relaciones de desigualdad entre las mujeres y los hombres.

Se abordarán la feminización o masculinización de actividades y profesiones.

### 6.- Rompiendo estereotipos

Abordando temas como: adecuado manejo de roles en el grupo familiar, la responsabilidad compartida, la coparentalidad y cómo eso incide en una adecuada dinámica familiar y bienestar integral de todas las personas que componen la familia.

# Responsables

Quien implemente la Estrategia de Capacitación en la organización deberá conocer los procesos en los cuales se debe trabajar el **enfoque de género**. Es importante que tenga la debida llegada con la Alta Dirección de la organización. Algunas de las funciones que tendrá:

1. Liderar y ejecutar un diagnóstico de necesidades de capacitación.
2. Asesorar y monitorear la incorporación de indicadores de capacitación igualitaria en políticas, procesos y procedimientos organizacionales.
3. Liderar y supervisar el desarrollo y ejecución del Plan de Capacitación.
4. Promover acciones e iniciativas (talleres, campañas comunicacionales, eventos) para la promoción de la igualdad de género tanto dentro como fuera de las organizaciones
5. Coordinar un plan de mejora continua para las prácticas de capacitación con enfoque de igualdad de género hacia el interior de la organización y hacia sus públicos externos.

## **Posición Ideal:**

Coordinador de Formación y Desarrollo

## **Posiciones afines:**

Responsables en las áreas de RRHH, Talento y Cultura, Dpto. Administrativo, Responsabilidad Social, Responsabilidad Corporativa o Sostenibilidad.

# Recursos



## **Recursos existentes**

- Recurso humano.
- Recurso tecnológico.



## **Recursos monetarios**

- Membresías y adhesión a iniciativas que promuevan la Igualdad de Género.
- Material de sensibilización interna y externa.
- Charlas y capacitaciones con facilitadores externos.



## **Recursos no monetarios**

- Principios para el **Empoderamiento** de la Mujer (WEPs - ONU Mujeres)
- Adhesión a iniciativas externas que promuevan la Igualdad de Género
- Charlas y capacitaciones con facilitadores internos.

## Buenas prácticas

### Chubb

Chubb cuenta con la Escuela de Seguros, un programa voluntario de formación técnica. Este programa busca capacitar a todos los colaboradores para que tengan más opciones de crecimiento dentro de la compañía. Dentro del programa, el 70% de participantes son mujeres.

A nivel regional, Chubb cuenta con el programa “Chubb Stars” para promover el liderazgo basado en la diversidad de la compañía.

En el último año, se cumplieron 9,400 horas de capacitación en total para todos los colaboradores.

<https://www.chubb.com/content/dam/chubb-sites/chubb-com/ec-es/sobre-nosotros/memorias-de-sostenibilidad/documents/pdf/memoria-chubb-2018.pdf>

### Movistar

“Fundación Telefónica Movistar Ecuador” cuenta con el Programa Conecta Empleo, que busca acercar a las personas a nuevos perfiles tecnológicos para mejorar su empleabilidad digital, a través de cursos gratuitos como ciberseguridad, big data entre otros, incorpora a jóvenes mujeres en los procesos formativos, así como incentiva a la generación de emprendimientos tecnológicos. De igual forma, poseen un claro enfoque en la formación desde la temprana edad en competencias educativas digitales. Un ejemplo es el Programa ProFuturo que garantiza el uso de tecnología en la educación. También, promueven la participación de niñas y adolescentes en retos de tecnología y emprendimiento.”

<https://fundaciontelefonica.com.ec/>







6

Medidas de  
**Conciliación entre  
vida familiar,  
personal y laboral**

# Medidas de Conciliación entre vida familiar personal y laboral



## Objetivo general

Implementar medidas efectivas de balance entre vida personal, familiar y laboral; a fin de que las empresas promuevan el bienestar de sus colaboradores mediante el equilibrio en sus diferentes roles.



## Objetivos específicos

- ✓ 1. Promover el uso de licencias parentales en el personal de la empresa.
  - 1.1. Porcentaje de hombres que hacen uso de licencia de paternidad.
  - 1.2. Porcentaje de colaboradores que hacen uso de permisos para citas médicas, de escuela u otros desagregado por género
- ✓ 2. Fomentar el desarrollo de estrategias de trabajo flexible en las empresas, como medida para un adecuado balance entre vida familiar, personal y trabajo.
  - 2.1. Número de personas que utilizan el teletrabajo por género y porcentaje comparativo entre mujeres y hombres.
  - 2.2. Número de personas con horario flexible y porcentaje comparativo entre mujeres y hombres.
- ✓ 3. Establecer la importancia de la ejecución de prestaciones infantiles y

familiares en las empresas, con la finalidad de garantizar el bienestar integral de las y los colaboradores.

- 3.1. Número de personas beneficiadas por alguna prestación familiar y personal.
- 3.2. Porcentaje de colaboradores que califican favorablemente las prestaciones infantiles y familiares ofrecidas por la empresa

- ✓ 4. Potencializar el desarrollo de medidas para el cuidado infantil, como estrategia de apoyo a los padres y madres que laboran en la empresa.
  - 4.1. Número de horas dedicadas a la sensibilización y planificación de medidas para el cuidado infantil en las empresas.
  - 4.2. Número de personas beneficiadas por medidas de cuidado infantil desagregado por género.
- ✓ 5. Desarrollar alternativas de promoción y protección de la lactancia materna, a fin de que las colaboradoras puedan cumplir con sus obligaciones laborales sin interrumpir el ejercicio de la lactancia materna.
  - 5.1. Porcentaje de mujeres que utilizan satisfactoriamente la sala de lactancia de la empresa.
  - 5.2. Número de horas dedicadas a la sensibilización y formación en materia de lactancia materna.

# Metodología

## Estrategia interna

- Definición de un modelo a seguir.  
Ejemplo: Certificación EFR – Empresa Familiarmente Responsable

## Diagnóstico

- Autodiagnóstico en temas de **conciliación** familiar
- Diagnóstico con un tercero

## Elaboración plan de trabajo

- Analisis de resultados de diagnóstico, identificación de objetivos, metas, plazos, responsables e indicadores.

## Ejecución plan de trabajo

- Entendimiento de la causa a nivel institucional.
- Alineamiento interno con campañas de comunicación internas, activaciones, charlas, talleres, e-learning.
- Ejecución de acciones para cierre de brechas en base al resultado del diagnóstico.
- Promover externamente los temas de conciliación

## Resultados

- Desarrollar un modelo que sea un paraguas para todos los temas de conciliación familiar.

## DIMENSIONES A CONSIDERAR EN LA CONCILIACIÓN

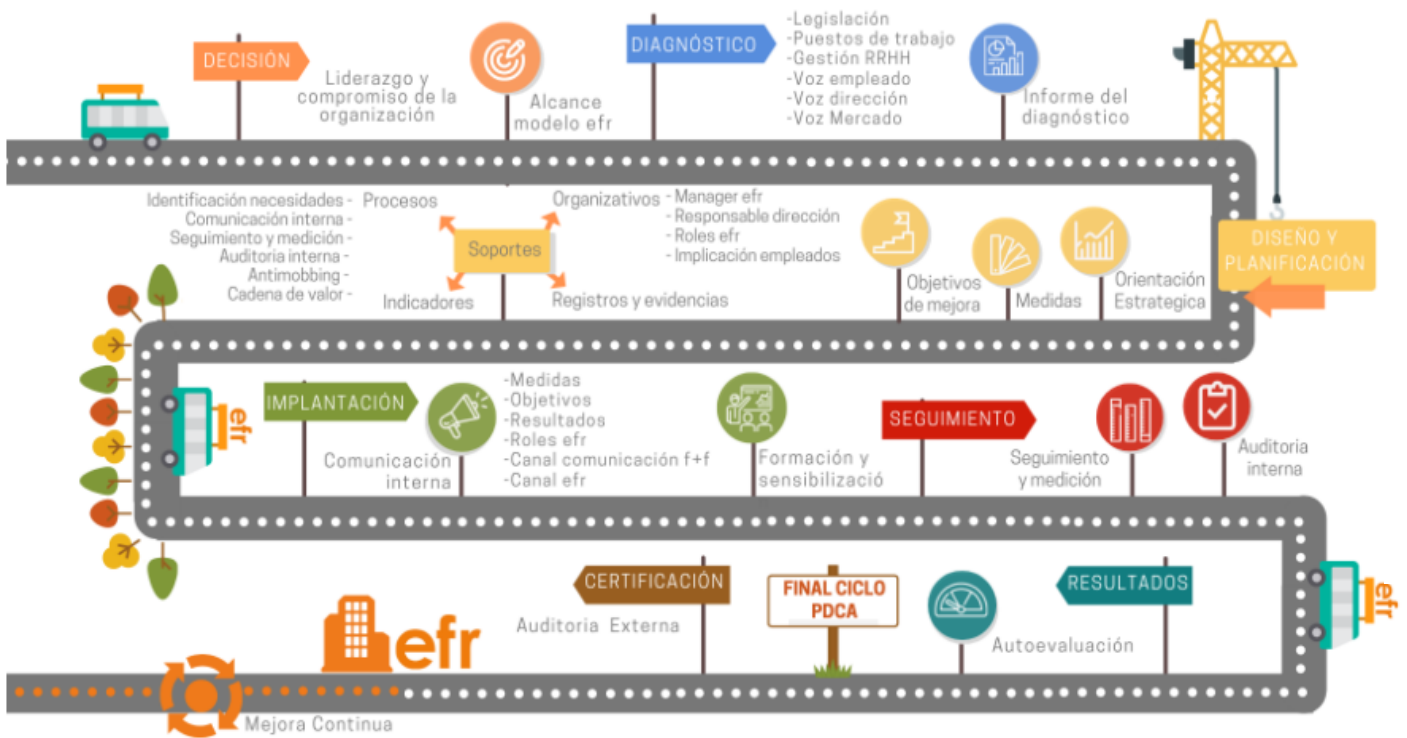


- **Calidad en el empleo**
- **Flexibilidad temporal y espacial**
- **Apoyo a la familia**



# Certificación

## Modelo EFR Empresa Familiarmente Responsable



### Organización responsable Modelo EFR:





# Responsables

La responsabilidad de implementar y ejecutar las acciones planteadas en este modelo de Capacitación está integrada en todos los niveles de la organización:

**Equipo Ejecutor:** Implementación de un equipo ejecutor transversal a toda la empresa.

**Directivos:** Aprobación y liderazgo de la alta dirección.

**Experto:** Acompañamiento de un tercero, consultor, auditor o experto en el tema.

**Otros:** Intercambio de buenas prácticas con empresas u organizaciones involucradas.



## **Posición Ideal:**

Coordinador de Formación y Desarrollo

## **Posiciones afines:**

Responsables en las áreas de RRHH, Talento y Cultura, Dpto. Administrativo, Responsabilidad Social, Responsabilidad Corporativa o Sostenibilidad.

# Recursos



## **Recursos existentes**

- Liderazgo
- Ejecución del programa



## **Recursos monetarios**

- Equipo externo de trabajo
- Recursos tecnológicos
- Costo de la certificación en caso de que se decida



## **Recursos no monetarios**

- Principios para el **Empoderamiento** de la Mujer (WEPs - ONU Mujeres)
- Adhesión a iniciativas externas que promuevan la **Igualdad** de Género
- Charlas y capacitaciones con facilitadores internos.

## Buenas prácticas

### Repsol

La multinacional Repsol en España considera que sus empleados son la base de la organización por eso le han apostado por entornos laborables flexibles a través del impulso de medidas dirigidas a la autogestión del tiempo con un enfoque en productividad y eficiencia.

Las principales acciones implementadas son: **teletrabajo, días libres, flexibilidad laboral y horaria.**

Además tienen instaurados el banco del tiempo, consultas legales, servicios de salud y asistencia psicológica.

<https://www.repsol.com/es/empleo/que-ofrecemos/conciliacion-flexibilidad/index.cshtml>

### Orange

Fortalecimiento de la diversidad en los trabajos técnicos, el acceso de las mujeres a puestos de responsabilidad y conseguir un equilibrio entre la vida personal y profesional. Ofrecen ayudas a aquellos empleados con hijos menores de 3 años, personas con discapacidad y el complemento del 100% del salario bruto fijo por maternidad/paternidad. Por la salud y estabilidad personal y profesional del equipo, tienen en marcha la acción **“Tómate tu tiempo”**. En ella ofrecen ayuda y asesoramiento en temas de orientación médica y social, asistencia jurídica, tratamientos especializados, entre otras.

<http://blog.orange.es/responsabilidad-social-corporativa/tomate-tu-tiempo-conciliacion-laboral-y-familiar-orange/>





7

# | Compensación



# Compensación



## Objetivo general

*Promover lineamientos que fomenten prácticas de igualdad salarial, a través de la aplicación de una guía que facilite a los líderes abordar la igualdad sin sesgos de género, alcanzando una “brecha cero” en compensación.*



## Objetivos específicos

- ✓ 1. Aplicar la herramienta de Diagnóstico para la Igualdad de Remuneración (DIR) que permita a las empresas autoevaluarse para identificar si se está cumpliendo el principio de “igual remuneración por trabajo de igual valor”
  - 1.1. Porcentaje de diferencias salariales entre hombres y mujeres de la empresa.
  - 1.2 Porcentaje de diferenciación salarial entre hombres y mujeres por área.
- ✓ 2. Ofrecer pautas que fomenten una cultura de diversidad, inclusión y transparencia en el aspecto compensatorio.
  - 2.1. Número de horas de formación en materia de igualdad de remuneración a líderes de las empresas.



- 3. Promover buenas prácticas compensatorias en función al principio “igual remuneración por trabajo de igual valor”.
  - 3.1. Número de acciones correctivas desarrolladas en función de los resultados del autodiagnóstico de igualdad de remuneración.
  - 3.2. Porcentaje de colaboradores que califican favorablemente las prácticas compensatorias de la empresa según **sexo**.



## Metodología

### Conceptos generales

1. La compensación es toda retribución que recibe una persona a cambio de las contribuciones que hace a la organización para la cual trabaja.
2. La compensación monetaria fija es el salario fijo base, horas extras, bonos por navidad o vacaciones y la compensación monetaria variable son comisiones, incentivos o bonos de cumplimiento.
3. La compensación no monetaria puede ser seguro de vida, seguro de asistencia médica, alimentación, uniforme, transporte, entre otros.
4. La compensación total es la suma de la compensación monetaria, compensación no monetaria, décimo tercero, décimo cuarto sueldo y fondos de reserva.

### Guía para crear un sistema de compensación y política salarial

Como paso previo, se debe tener la estructura organizacional, descripción de los cargos y perfiles. La descripción de los perfiles y cargos deben estar basados en competencias, experiencia, habilidades, entre otros.

**La primera fase** es determinar las matrices de valoración para cada una de las posiciones dentro de la estructura. Esto permite establecer y diferenciar los aportes y niveles de responsabilidad de cada uno de los cargos. La valoración es un proceso matemático que asigna a cada cargo un valor por puntos y factores, para expresar un peso e importancia en la estructura organizacional

y frente al resto de posiciones.

### Se sugieren los siguientes pasos:

1. Establecer un Comité que será el responsable de valorar cada uno de los cargos.
2. Seleccionar una metodología para la valoración. (Ej. Puntos por factor, ranking, entre otros.)
3. Valorar los cargos en base a la metodología seleccionada.
4. Validar los resultados con la gerencia general y ajustar.

### **Recomendación: Valorar el cargo y no la persona que lo ocupa.**

**La segunda fase** es establecer el sistema de compensación en base a la agrupación de las posiciones. Se sugieren los siguientes pasos:

1. Determinar la agrupación de todas las posiciones de la empresa, en distintos niveles salariales acorde a las responsabilidades e importancia de cada cargo según la estructura.
2. Analizar la **equidad** interna (relación de valoración versus sueldos de la empresa) y competitividad de mercado (relación de valoración versus los sueldos del mercado).
3. Establecer bandas salariales por niveles o áreas dónde se incluya un mínimo, promedio y máximo de sueldo para cada banda.
4. Definir los lineamientos para la política salarial que detalle las diferentes razones para otorgar incrementos salariales.

### **Recomendación: Los lineamientos deben basarse en conocimiento, experiencia, habilidades, entre otros.**

# Metodología

**La última fase** es que la alta dirección de la organización establezca la política salarial igualitaria y el plan de acción para cierre de brechas. Se sugieren los siguientes pasos:

1. Tener el análisis previo del sistema de compensación y valoración de cargos.
2. Analizar los objetivos estratégicos, filosofía organizacional, compromiso de la alta dirección, presupuesto, influencias de mercado externas, cultura, estrategia de negocios, entre otros
3. Definir lineamientos (corto, mediano y largo plazo) del funcionamiento del sistema de compensación:

- Frecuencia y monto de los incrementos
- Razones para otorgar aumentos
- Posicionamiento frente al mercado
- Proporción entre los beneficios y el sueldo
- Financiación
- Recomendaciones al manejo de **equidad**
- Recomendaciones con respecto al mercado
- Cómo dar mantenimiento del sistema (Ej. actualizar organigramas)
- Evaluaciones de desempeño
- Estrategia para retener personal clave

**Recomendación: La estrategia para retener al personal se analiza en base a competencias, y define a quién ubicar en el mínimo, promedio o máximo de la banda salarial.**

Al implementar un sistema de compensación y una política salarial con bandas claramente definidas se logra una equidad interna en la cual la compensación es justa para todas las partes involucradas y es percibida como tal. La transparencia de la política y procesos mitiga los riesgos de inequidad.



# Responsables

La herramienta está diseñada para ser gestionada por áreas que buscan el bienestar de los colaboradores, es decir, departamentos como:

Gestión humana, Talento humano, Desarrollo organizacional, o quien a su vez cumpliera ese rol al interior de la empresa.

Si la organización no tiene definida un área específica que gestione esta actividad, podría ser delegada a los responsables de la administración de nómina. En relación al manejo de la herramienta, se sugiere que esté a cargo de un nivel de jerarquía superior o intermedio para visualizar la estrategia y oportunidad de aplicar el modelo, en forma transversal dentro de la misma.

### **Posición Ideal:**

Coordinador de Formación y Desarrollo

### **Posiciones afines:**

Responsables en las áreas de RRHH, Talento y Cultura, Dpto. Administrativo, Responsabilidad Social, Responsabilidad Corporativa o Sostenibilidad.



# Recursos



## **Recursos existentes**

- Humano
- Tecnológico



## **Recursos monetarios**

- Equipo externo de trabajo
- Recursos tecnológicos
- Costo de la certificación en caso de que se decida



## **Recursos no monetarios**

- N/A

*\*Dentro de los presupuestos anuales, se recomienda designar un rubro para los ajustes que permitan alcanzar la igualdad de remuneración en la empresa como parte de su política salarial, lo cual es un proceso de mejora paulatina.*

## Buenas prácticas

### Cervecería Nacional

Unir a la gente por un mundo mejor. Como signatarios del Pacto Global de las Naciones Unidas están comprometidos con las prácticas comerciales que respetan los derechos humanos y que se alinean con diversas normas internacionales de conducta empresarial responsable. Cervecería Nacional trabaja incansablemente para mejorar el acceso y la calidad del agua para cientos de personas, para aumentar el contenido reciclado de sus envases y el consumo de electricidad renovable, y lo hacen conjuntamente con distintos actores clave de su cadena de valor.

[https://s3-us-west-2.amazonaws.com/ungc-production/attachments/cop\\_2019/472474/original/Cervecer%C3%ADa\\_Nacional\\_COP\\_2017.pdf?1552326059](https://s3-us-west-2.amazonaws.com/ungc-production/attachments/cop_2019/472474/original/Cervecer%C3%ADa_Nacional_COP_2017.pdf?1552326059)

### Arca Continental

Dirigido por el Sistema de Coca-Cola a nivel global, este programa fue relanzado en el 2017 para todos los embotelladores del sistema en México. Por medio de capacitaciones sobre la visión de la compañía, buscamos inspirar, informar, desarrollar y reconocer a cada colaborador. El enfoque principal del programa se encuentra en generar lealtad en los colaboradores y pone especial atención en temas relativos e iniciativas de la empresa a favor de la comunidad. El Programa Bien Hecho en Argentina busca reconocer a colaboradores que incorporen los valores institucionales en su trabajo diario.

<http://www.arcacontal.com/responsabilidad-social/bienestar-social/lugar-de-trabajo.aspx>





# 8

Acciones contra la  
**violencia de  
género en el  
entorno laboral**

# Acciones contra la **violencia de género** en el entorno laboral



## Objetivo **general**

*Desarrollar un mecanismo de prevención, identificación y atención de la **violencia** basada en género, con la finalidad de orientar a las empresas en las mejores prácticas garantes de derechos.*



## Objetivos **específicos**

- ✓ 1. Desarrollar un proceso de formación y sensibilización en materia de prevención de la violencia, con la finalidad de generar una cultura de cero tolerancia a la violencia de género.
  - 1.1. Porcentaje de hombres y mujeres (por separado) que califican con nivel de satisfacción alta y muy alta la calidad de la información recibida.
  - 1.2. Número de horas de formación en materia de prevención de la violencia de género.
- ✓ 2. Brindar a las empresas una guía efectiva para implementar acciones de prevención, identificación y atención de la violencia basada en género.

2.1. Número de acciones de difusión sobre canales y procedimiento para presentar quejas o denuncias por violencia de género en la empresa.

2.2. Porcentaje de colaboradores atendidos por situaciones de violencia que manifiestan un nivel de satisfacción alto y muy alto con la atención recibida.

- ✓ 3. Fomentar una cultura organizacional de cero tolerancia a la violencia
  - 3.1. Porcentaje de colaboradores que califican favorablemente las prácticas empresariales en materia de prevención y atención de la violencia basada en género en la empresa
  - 3.2. Número de acciones de promoción de la no violencia ejecutadas.





# Metodología

## 1. Capacitación en derechos e igualdad

**1.1. Violencia** de género, identificación de distintas formas de acoso, violencias y micro-violencias (**acoso**, violencia física, violencia psicológica).

**1.2.** Conductas y prácticas discriminatorias basadas en género

- Identificación de situaciones que pueden ser consideradas discriminatorias.

**1.3** Protección especial prevista en la legislación

- Procedimientos de denuncia y sanción.
- Si la situación de violencia se desarrolla en el ámbito personal, otorgar información clara sobre mecanismos de protección y denuncia.

## 2. Diagnóstico organizacional

2.1 Encuestas o entrevistas que contemplen preguntas sobre percepción de circunstancias.

- Exposición a situaciones de acoso sexual u hostigamiento laboral basado en género.
- Exposición a situaciones discriminatorias basadas en género.

2.2 Revisión de procesos manejados por el área de recursos humanos.

- Revisión integral de procesos de selección de personal.
- Análisis de sueldos y promociones.

## 3. Desarrollo de políticas internas

En función del diagnóstico que se obtenga, se desarrollarán instrumentos internos destinados a prevenir y combatir la violencia:

- Política de tolerancia cero al acoso, las conductas violentas o discriminatorias con base en género.
- Inclusión de estas conductas como causa justa de terminación de la relación laboral.
- Procedimiento de denuncia y sanción de conductas violentas en el entorno laboral.
- Conformación de un Comité que se encargue del análisis y definición de sanciones en casos comprobados.
- Acciones afirmativas a favor de colaboradores pertenecientes a **grupos vulnerables** (mujeres, personas que se identifican como LGBTQ o pertenecientes a minorías).



## Responsables

Se debe conformar un Comité que será el responsable de monitorear todas las acciones de prevención, sensibilización, identificación y atención de la violencia.

Lo ideal es realizar una convocatoria con los perfiles deseados, asegurando representatividad de diferentes áreas e imparcialidad en el proceso.

Las personas encargadas de implementar una estrategia contra el **acoso y violencia** de género es la Alta Dirección (Presidencia Ejecutiva o Gerencia General), la Gerencia de Talento Humano o quien cumpla sus funciones.

Es necesario contar con la Alta Dirección de la empresa para asegurar que las políticas tengan acciones de prevención y/o detección de actos que constituyan violencia, así como los procedimientos adecuados para manejar cada situación y de ser el caso dar el apoyo y seguridad a las víctimas.

La Alta Dirección debe definir la política de condiciones laborales y la no tolerancia a la violencia de género, y nombrar a un representante de la Dirección, quien de manera independiente vele por su cumplimiento.

La Gerencia de Talento Humano debe ser responsable por ejecutar las acciones establecidas en el manual, y según el tamaño de la empresa podría ser el representante de la Dirección.





## **Recursos Humanos**

- **Internos:** Gerencia General y Departamento de Recursos Humanos (independiente o representante de la dirección)
- **Externos:** Asistencia especializada



## **Manuales y documentos internos:**

- Código de Ética donde se rechace la **violencia** de género
- Reglamento Interno que incluya una sección sobre prácticas discriminatorias



## **Mecanismos de línea abierta que faciliten comunicación y confidencialidad**

- Ejemplos: buzón de sugerencias, canal de denuncias, un externo que brinde asistencia.
- Recursos para campañas de prevención y concientización (interna y externa)
- Contratación de expertos para capacitaciones



## **Plataforma o manuales con contenido para capacitaciones dirigidas a directivos y el personal interno en general.**

## Buenas prácticas

### Endesa - Botrosa

Unió esfuerzos con GESOREN y ComVoMujer, para que las acciones de desarrollo productivo agroforestal, incorporen la **equidad** de género y prevención de **violencia** mediante un programa empresarial. Es una empresa donde trabajan mayoritariamente hombres, por lo que se desarrollaron talleres en masculinidades para prevenir la violencia hacia las mujeres. Desarrollo de un programa para que empleados/das conozcan y ejerzan sus derechos en su vida cotidiana, el cual fue difundido a través de programas radiales en emisoras locales de la zona de influencia de la empresa (medio importante para la toma de conciencia en comunidades rurales). Desarrollo de una guía de sensibilización y prevención de la violencia para formación y capacitación a todos/todas las empleados/as. Desarrollo de un foro empresarial para tratar impacto negativo de violencia hacia las mujeres y acordar medidas empresariales para prevenirla.

[http://americalatinagenera.org:8080/indica/assets/downloads/guia\\_empresas\\_violencia.pdf](http://americalatinagenera.org:8080/indica/assets/downloads/guia_empresas_violencia.pdf)

### Quito Inor Flowers

Empresa productora de rosas ubicada en el sector del Boliche, en la provincia de Cotopaxi (miembro de Pacto Global) inició en el año 2010, el programa “ **Empoderamiento** de la Mujer” basado en principios que aporten al bienestar de las trabajadoras y la empresa. Procesos de información, sensibilización y capacitación a los trabajadores y las trabajadoras junto a sus familias en: derechos humanos, género, prevención de violencia de género, no discriminación, etc. Implementación de programas para detectar casos de violencia contra la mujer para motivar la denuncia y separación de agresores. Implementación de un programa de fortalecimiento de la autoestima en mujeres y hombres, a través de iniciativas donde practicaban meditación y espiritualidad. Instauración de un programa de préstamos económicos para mujeres que requieran apoyo en temas de salud y educación.

[:https://expoflores.com/wp-content/uploads/2018/07/QuitoinorFlowers.pdf](https://expoflores.com/wp-content/uploads/2018/07/QuitoinorFlowers.pdf)





9

Igualdad de  
género y bienestar

# Igualdad de género y bienestar



## Objetivo general

*Brindar a las empresas estrategias innovadoras para asegurar la **igualdad de oportunidades** y el **balance integral**, a través del deporte.*



## Objetivos específicos

- ✓ Posicionar la importancia de la actividad física como herramienta para alcanzar el bienestar y la salud del personal de las empresas.
  - 1.1 Número de horas de actividad física impartidas por la organización (cuantitativo)
  - 1.2 Número de personas que han participado desglosado por género (cuantitativo)
  - 1.3 Número de horas de actividad física realizadas en familia (cuantitativo)
- ✓ 2. Transmitir los beneficios de la actividad física como herramienta psicoemocional de las y los colaboradores.
  - 2.1 Porcentaje de participantes que refiere sensación de mejora del estado psicoemocional por el programa.
- ✓ 3. Establecer un proceso de comunicación con los colaboradores, por medio de historias inspiradoras de

### **empoderamiento** en el ámbito de la actividad física.

3.1. Número de comunicaciones al personal desarrolladas, por medio de historias inspiradoras de empoderamiento en el ámbito del deporte.





# Metodología 3Bs x Change

## 3Bs por el cambio

### Behaviors

#### **Diagnóstico de comportamientos**

El comportamiento clave es una acción específica y medible que quieres que tome el usuario.

### Barriers

#### **Desafiando barreras**

Las barreras son los pasos adicionales y las preguntas difíciles, son las barreras de fricción que impide a los usuarios actuar bajo un comportamiento clave. Para generar un cambio de comportamiento estas barreras deben ser reducidas.

### Benefits

#### **Maximizar beneficios**

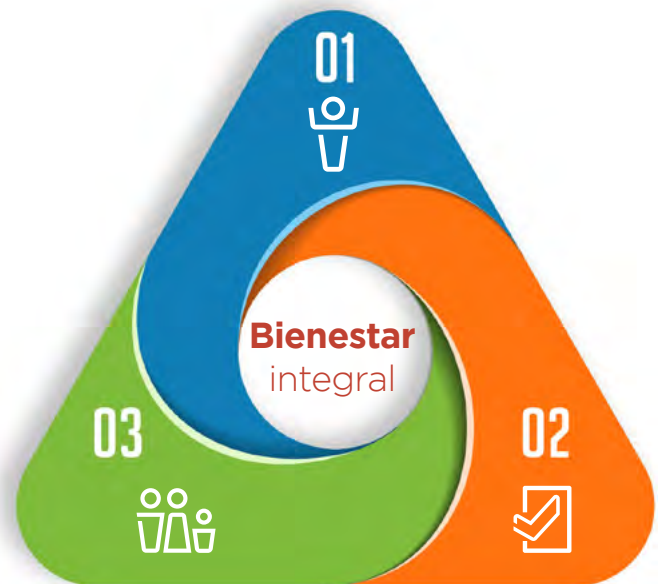
Los beneficios motivan a los usuarios a un comportamiento clave. Para diseñar un cambio de comportamiento, queremos ampliar los beneficios existentes o crear beneficios nuevos. Cuando las barreras añaden fricción, los beneficios añaden motivación.

*Esta metodología ha sido adaptada de "The 3Ds Approach", elaborada por Dan Ariely, Kristen Berman Wendy De La Rosa. Bella Rozenkrants, a través de Irrationallabs (www.irrationallabbs.org) Entre algunas de las compañías que han aplicado esta estructura para el diseño de productos están: Facebook, Google, World Bank and JawBone.*

## ¿Qué dimensiones impacta?

Promover el deporte y la actividad física de hombres y mujeres como un estilo de vida saludable, mejorando 3 dimensiones transversales propuestas, a través de actividades deportivas sugeridas, que les permita alcanzar el bienestar integral.

### Salud física



**Balance**  
familia - trabajo

**Habilidades**  
blandas

# Responsables

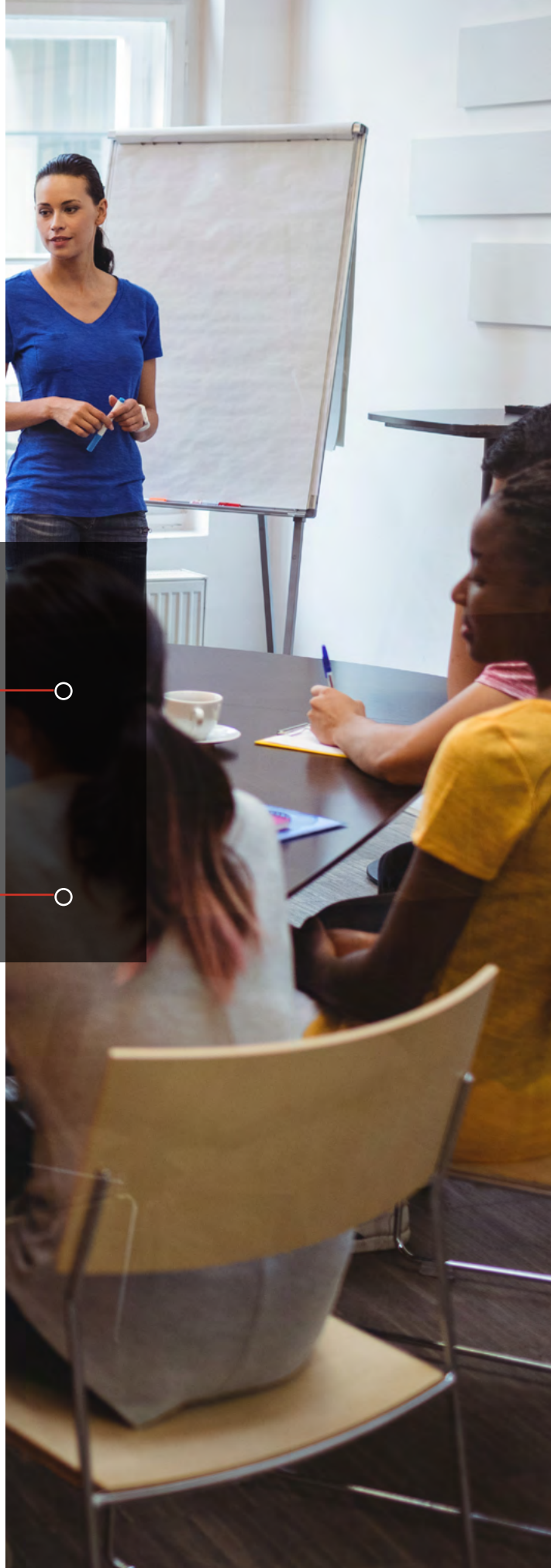
La herramienta debe ser idealmente gestionada e implementada por el área responsable del bienestar de los colaboradores, apoyada por otras áreas relacionadas como:

## Cargos Responsables:

- Responsable de Talento Humano
- Responsable Administrativo

## Cargos Relacionados:

- Responsabilidad Social
- Responsabilidad Corporativa o Sostenibilidad
- Trabajo Social
- Salud y Seguridad Ocupacional





# Recursos



## ***Recurso humano***

- Responsables de área y colaboradores de la organización



## ***Recursos tecnológicos***

- Conexión a Internet estable
- Dispositivos electrónicos para la conexión
- Una cuenta en Gmail
- Toolkit - 3BS for Change



## ***Recursos materiales***

- Elementos que se consiguen en la oficina o el hogar

## Buenas prácticas

### Desigual

El trabajo por la **igualdad** de género de Desigual, tienda de ropa española, inició en el 2017 ofreciendo a sus trabajadores la posibilidad de realizar ejercicio físico y creando un club de deporte.

Los corredores y corredoras de Desigual, con un 80% de mujeres y 80% de millennials en plantilla dedican una hora de entrenamiento matutino dirigido.

<https://www.lavanguardia.com/vida/20190415/461645815695/deporte-trabajo.html>

### Mutualista Pichincha

#### Conociendo a nuestros colaboradores

“Con el objetivo de conocer los hábitos saludables y la frecuencia con la que realizan actividad física sus colaboradores, se realizó un diagnóstico interno. A partir de este, Mutualista Pichincha difunde, a través de canales de comunicación internos, información sobre pausas activas, manejo de estrés y alimentación saludable; de igual manera su Asociación de Empleados impulsa la realización de actividad física de manera virtual”.

*Natalia Garzón S.*  
*Directora ejecutiva de Fundación Bien-Estar de Mutualista Pichincha.*





CHUBB®

10

| Comunicación

# Comunicación



## Objetivo general

*Fomentar la comunicación interna y externa inclusiva, libre de estereotipos y sesgos de género, que sea respetuosa con todos los colectivos y contribuya a la convivencia armónica.*



## Objetivos específicos

- ✓ 1. Desarrollar una Guía de Comunicación inclusiva la cual identifique los principales sesgos de género durante la comunicación; presentando herramientas para un lenguaje incluyente en la Organización.
  - 1.1. Porcentaje de personas que califican con nivel de satisfacción alta y muy alta la guía de comunicación.
  - 1.2 Porcentaje de personas a las que se ha impactado en la ejecución de la guía.
  
- ✓ 2. Promover la **Igualdad** de Género en la comunicación interna y externa de la organización, al igual que en el léxico de los colaboradores.
  - 2.1 Horas de formación en materia de comunicación interna y externa igualitaria. Dedicar al menos 20 horas anuales en la sensibilización y formación sobre igualdad de género en la comunicación interna y externa.

2.2. Porcentaje de trabajadores y trabajadoras que califican como satisfactoria e igualitaria la comunicación interna de la empresa.





# Metodología

## Línea Base

Orientada a conocer el status actual de la organización frente a la comunicación inclusiva, con ello podremos definir el alcance de la “Guía de Comunicación Inclusiva al Género”.

## Desarrollo

¿Cómo será la Guía de Comunicación Inclusiva al Género?

La Guía estará compuesta de 5 secciones, las cuales abordan desarrollo conceptual, directrices gramaticales y un toolkit.



# Responsables

La persona o personas encargadas de implementar la Estrategia de Comunicación con enfoque de **género** en la organización deberá tener relacionamiento con todas las demás áreas. Es importante que participe o tenga acceso a la alta dirección de la organización. Las funciones a desarrollar son:

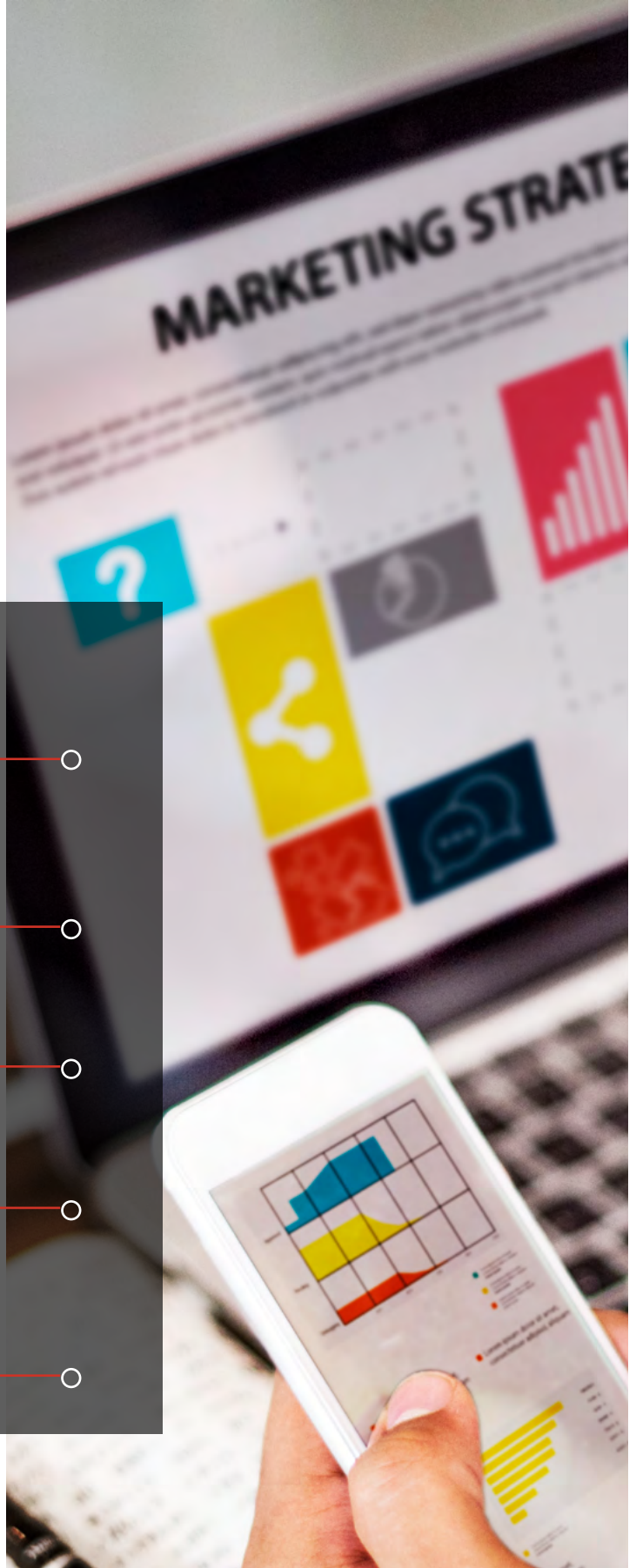
Liderar y ejecutar un diagnóstico situacional del **enfoque de género** en los procesos de comunicación.

Asesorar y monitorear la incorporación de indicadores de género y perspectiva de género en las políticas y procedimientos de la comunicación organizacional.

Asegurar el cumplimiento del plan de acción diseñado para cerrar las brechas existentes en los procesos.

Sensibilizar a todos los tomadores de decisiones en cuanto a la comunicación interna y externa.

Coordinar con las demás áreas de la organización para estar alineados en la inclusión de enfoque de género en todos los procesos que involucren dichas áreas.



## **Posición Ideal:**

VP, Director Gerente de Comunicación

## **Posiciones afines:**

Responsable de comunicación interna y comunicación externa, responsable de marketing, Responsable de Sostenibilidad y Talento Humano

# Recursos



## **Recurso humano**

- Recurso humano.
- Recurso tecnológico.



## **Recursos Monetarios**

- Iniciativas externas.
- Membresías y adhesión a iniciativas que promuevan la **Igualdad** de Género.
- Material de comunicación para sensibilización interna y externa.
- Charlas y capacitaciones con facilitadores externos.



## **Recursos No Monetarios**

- Principios para el **Empoderamiento** de las Mujeres (WEPs ONU Mujeres).
- Adhesión a iniciativas externas que promuevan la Igualdad de **Género**.
- Charlas y capacitaciones con facilitadores internos.



## Buenas prácticas

El lenguaje y las diferentes formas de comunicación, moldean nuestro pensamiento y configuran nuestra percepción de la realidad. Hay que comunicar mensajes inclusivos:

### Sodexo

Sodexo cuenta con el programa **“Zonas Libre de Discriminación”** en el cual capacitan a sus colaboradores en lineamientos como: evitar el uso del genérico masculino ya que invisibiliza a las mujeres, promoviendo el uso de términos genéricos.

<https://www.movilh.cl/sodexo-se-transforma-en-la-primer-gran-empresa-que-firma-un-convenio-con-la-diversidad-sexual-para-erradicar-la-discriminacion/>

### Dove

Dove Belleza Real en su publicidad usa imágenes que promueven la eliminación de estereotipos del cuerpo femenino.

<https://www.dove.com/cl/stories/campaigns.html>





## 1.- Convenios Internacionales

En el presente apartado se señala el contexto legal en el cual se fundamentan los 10 productos que conforman el “Manual para la **Igualdad de Género**” en las organizaciones, los cuales abordan diversos temas como: identificación de brechas, reclutamiento y selección de personal, desarrollo profesional, formación y sensibilización en igualdad de género, remuneración, balance vida familiar, personal y trabajo; atención de la **violencia** basada en género, comunicación y bienestar.

El Ecuador ha ratificado varios acuerdos internacionales con el objetivo de garantizar la participación plena y efectiva de las mujeres, en condiciones de igualdad de oportunidades en los espacios tanto público como privados. Estos acuerdos se basan en el respeto y adhesión a instrumentos tales como: la Declaración Universal de los Derechos Humanos, el Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos, Convención Americana de Derechos Humanos, Convención Internacional sobre la Eliminación de Toda Forma de Discriminación Racial.

Entre los instrumentos legales se detallan los siguientes:

- Ratificación de compromisos adquiridos en Convención sobre la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer CE-DAW (1981)
- Plataforma y Declaración de Beijing 1995, objetivo de promover la igualdad de género y el **empoderamiento** de todas las mujeres, en todas partes.
- Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia Contra la Mujer de Belem do Pará (1995).
- Acuerdos de la X Conferencia Regional sobre la Mujer de América Latina y el Caribe
- Organización Internacional del Trabajo OIT:
  - Convenio 100: sobre Igualdad de Remuneración.
  - Convenio 111: sobre la discriminación (empleo y ocupación).
  - Convenio 156: Convenio sobre los trabajadores con responsabilidades familiares.
  - Convenio 183: Convenio sobre la protección de

la maternidad.

- Consensos de Santo Domingo (2013): insta a los Estados a promover y proteger los Derechos Fundamentales de las mujeres.
- Consensos de Montevideo sobre población y desarrollo (2014): aplica un enfoque de derechos humanos con perspectiva de género con el fin de eliminar las desigualdades y fomentar la inclusión social.
- Agenda 2030 y los 17 Objetivos de **Desarrollo Sostenible**, particularmente: ODS 5: Igualdad de Género, ODS 8: Trabajo Decente y el ODS17: Alianzas para lograr los objetivos.

## 2.- Marco Legal Nacional

### 2.1. Constitución de la República del Ecuador

En el marco de la Constitución, el ejercicio de los derechos se rige por algunos principios entre los cuales se resaltan los siguientes:

- “Todas las personas son iguales y gozarán de los mismos derechos, deberes y oportunidades, nadie podrá ser discriminado por razones de etnia, lugar de nacimiento, edad, **sexo**, identidad de género, ni por cualquier otra distinción. Por lo tanto, se reconoce y garantiza a las personas el derecho a la igualdad formal y material sin discriminación. Son deberes y responsabilidades de todas las personas respetar y reconocer las diferencias de **género**”.
- “El Estado garantizará a las mujeres igualdad en el acceso al empleo, a la formación y promoción laboral y profesional, a la remuneración equitativa, y a la iniciativa de trabajo autónomo, adoptando medidas para eliminar las desigualdades; así como la estabilidad en el empleo sin limitaciones por la situación personal y familiar. Esta prohibida toda forma de discriminación, **acoso** o acto de violencia de cualquier índole, sea directa o indirecta, que afecte a las mujeres en el trabajo.
- “El Estado también formulará y ejecutará políticas para alcanzar la igualdad entre mujeres y hombres, e incorporará el **enfoque de género** en planes y programas. La ley establecerá procedimientos para el juzgamiento y sanción de delitos de violencia intrafamiliar, sexuales, crímenes de odio entre otros que se cometan contra niñas, niños y grupos que requieren de atención especial.”
- Se reconoce y garantizará a las personas: El

derecho a la integridad personal, que incluye: la integridad física, psíquica, moral y sexual, una vida libre de **violencia** en el ámbito público y privado.

- La Constitución adicionalmente establece la atención prioritaria para víctimas de violencia doméstica y sexual, además establece la obligación del Estado en dictar políticas públicas y programas de atención que tendrán en cuenta las inequidades de **género**.
- En relación al ámbito laboral, el Art. 331 establece que el Estado garantizará a las mujeres **igualdad** en el acceso al empleo, a la formación y promoción laboral y profesional, a la remuneración equitativa, y a la iniciativa de trabajo autónomo.
- Se adoptarán todas las medidas necesarias para eliminar las desigualdades. El numeral 2 del Art. 11 dispone la prohibición de discriminación en todos los aspectos incluyendo la discriminación por género.

## **2.2. Ley Orgánica Integral para prevenir y erradicar la violencia contra las mujeres (2018)**

Esta ley establece los derechos y libertades de las mujeres, niñas y adolescentes en toda su diversidad. Menciona entre los ámbitos en los que puede existir violencia la publicidad y comunicación.

## **2.3. Ley Orgánica de Comunicación (2013)**

Esta ley establece lineamientos para un manejo responsable de los diferentes tipos de Comunicación. Además prohíbe y sanciona contenidos discriminatorios, estereotipados y que afecten a los derechos humanos.

## **2.4. Código Orgánico Integral Penal (COIP, 2014)**

El Código Orgánico Integral Penal (“COIP”) es la normativa que tipifica los delitos de violencia en contra de las mujeres, así como determina los medios de juzgamiento, medidas de protección y de reparación integral de las víctimas.

## **2.5. Código del Trabajo (2005)**

El Código del Trabajo (“CT”) es la normativa especial que regula las relaciones laborales entre el empleador y trabajador. En esta normativa se contemplan normas especiales que obligan al

empleador implementar programas de capacitación, así como políticas que buscan prevenir la discriminación y **acoso** laboral, estableciendo importantes consecuencias al incumplimiento de estas obligaciones.

## **2.6. Ley 103 contra la Violencia a la Mujer y a la Familia (1995),**

La Ley para Prevenir y Erradicar la Violencia contra las Mujeres es una ley especial creada para regular la prevención de la violencia, mediante la atención y reparación integral y especializada en los derechos de la mujeres. Esta ley tiene la finalidad de erradicar la violencia de género y modificar los patrones socio culturales a través de la tipificación de los tipos de violencia y la creación de un Sistema Nacional de Prevención, Atención y Reparación de la Violencia de Género hacia las Mujeres conformado por un conjunto de instituciones públicas y servicios que coordinadamente se encargan de formular, ejecutar, supervisar y evaluar las normas, políticas, planes, programas, mecanismos y acciones en todas las instancias y niveles del gobierno, para garantizar la prevención, atención, protección y reparación.

## **2.7. Acuerdo Ministerial número 82 (2017) Garantiza la igualdad y la no discriminación en el ámbito laboral**

El Acuerdo Ministerial No. 82 que contiene la Normativa para Evitar la Discriminación en el Empleo, tiene como objeto establecer regulaciones que permitan el acceso a los procesos de selección de personal en igualdad de condiciones, así como garantizar la igualdad y no discriminación en el ámbito laboral, estableciendo mecanismos de prevención de riesgos psicosociales y sanciones al momento en que exista algún acto de discriminación en el empleo y durante los procesos de selección de personal, procurando la igualdad de oportunidades en el empleo.

**2.8. Acuerdo Interministerial #003** que contiene la Norma técnica para la adecuación y salas de apoyo a la lactancia materna en el sector privado, promueve y otorga facilidades para la lactancia materna.

# Glosario de términos

**ACCIONES AFIRMATIVAS:** Conjunto de políticas dedicadas a promover una mayor participación de grupos vulnerables (mujeres, niños, personas con discapacidad, grupos étnicos minoritarios, etc.) en el acceso e igualdad de oportunidades en los ámbitos de empleo, educación y vida civil a través de prácticas que toman en cuenta las diferencias específicas de éstos para promover las oportunidades de desarrollo. Se trata del conjunto de medidas, fundamentalmente políticas, laborales y educativas, tomadas para compensar a ciertos grupos humanos por la discriminación sufrida en el pasado. |2

**ACOSO:** Se produce cuando se ha violado la dignidad de una persona o ha estado sometida a un entorno intimidatorio, hostil, humillante y ofensivo. |2

**BRECHAS DE GÉNERO:** El término brecha de género se refiere a cualquier disparidad entre la condición o posición de los hombres y las mujeres y la sociedad. Suele usarse para referirse a la diferencia entre los ingresos de hombres y mujeres, por ej. “brecha salarial de género.” Sin embargo, puede haber brechas de género en muchos ámbitos, tal como los cuatro pilares que el Foro Económico Mundial utiliza para calcular su Índice de Brecha de Género, a saber: participación económica y oportunidad, acceso a educación, salud y esperanza de vida, empoderamiento político. |1

**CONCILIACION:** Procurar armonizar intereses en los conflictos que se susciten con motivo de prácticas discriminatorias, convocando a las partes a una amigable composición. |2

**DESARROLLO SOSTENIBLE:** Hay muchas definiciones de desarrollo sostenible, incluida la que aquí se presenta que apareció por primera vez en 1987 en el Informe Brundtland de las Naciones Unidas: Desarrollo sostenible es “aquel que garantiza las necesidades del presente sin comprometer las posibilidades de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades.” El Documento Final de la Cumbre Mundial de las Naciones Unidas en 2005, hace referencia a los tres componentes del desarrollo sostenible – desarrollo económico, desarrollo social y protección del medio ambiente– como “pilares interde-

pendientes que se refuerzan mutuamente.” |1

**EMPODERAMIENTO:** Proceso mediante el cual tanto hombres como mujeres asumen el control sobre sus vidas: establecen su propias agendas, adquieren habilidades (o son reconocidas por sus propias habilidades y conocimientos), aumentando su autoestima, solucionando problemas y desarrollando la autogestión. Es un proceso y un resultado. |1

**ENFOQUE DE GÉNERO:** Forma de mirar la realidad identificando los roles y tareas que realizan los hombres y las mujeres en una sociedad, así como las asimetrías, relaciones de poder e inequidades que se producen entre ellos. Permite conocer y explicar las causas que producen esas asimetrías y desigualdades, y a formular medidas (políticas, mecanismos, acciones afirmativas, normas, etc.) que contribuyan a superar las brechas sociales de género. |\*

**EQUIDAD:** La terminología preferida dentro de las Naciones Unidas es igualdad de género, en lugar de equidad de género. La equidad de género contiene un elemento de interpretación de la justicia social, generalmente basada en la tradición, costumbres, religión o cultura, más frecuentemente en detrimento de las mujeres. Se ha determinado que ese uso de la equidad con respecto al adelanto de las mujeres es inaceptable. Durante la conferencia de Beijing en 1995, se acordó que se utilizaría el término igualdad. Equidad de género Fuentes: ONU Mujeres, OSAGI Gender Mainstreaming - Concepts and definitions; Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer (2010), Recomendación General N° 28 relativa a las obligaciones básicas de los Estados Partes de conformidad con el artículo 2 de la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer. Más tarde el comité de la CEDAW lo confirmó en su Recomendación General 28: “Se exhorta a los Estados Partes a utilizar exclusivamente los conceptos de igualdad entre la mujer y el hombre o la igualdad entre los géneros y no el concepto de equidad entre los géneros al cumplir con sus obligaciones en virtud de la Convención. En algunas jurisdicciones este último concepto se utiliza para referirse al trato justo de la mujer y el hombre en función de sus necesidades respectivas. Esto

puede incluir un trato igual, o un trato diferente pero considerado equivalente en cuanto a los derechos, los beneficios, las obligaciones y las oportunidades”. |1

**GÉNERO:** El género se refiere a los roles, comportamientos, actividades, y atributos que una sociedad determinada en una época determinada considera apropiados para hombres y mujeres. Además de los atributos sociales y las oportunidades asociadas con la condición de ser hombre y mujer, y las relaciones entre mujeres y hombres, y niñas y niños, el género también se refiere a las relaciones entre mujeres y las relaciones entre hombres. Estos atributos, oportunidades y relaciones son construidos socialmente y aprendidos a través del proceso de socialización. Son específicas al contexto/época y son cambiantes. El género determina qué se espera, qué se permite y qué se valora en una mujer o en un hombre en un contexto determinado. Género Fuente: UN Women, OSAGI Gender Mainstreaming - Concepts and definitions. En la mayoría de las sociedades hay diferencias y desigualdades entre mujeres y hombres en cuanto a las responsabilidades asignadas, las actividades realizadas, el acceso y el control de los recursos, así como las oportunidades de adopción de decisiones. El género es parte de un contexto sociocultural más amplio, como lo son otros criterios importantes de análisis sociocultural, incluida la clase, raza, nivel de pobreza, grupo étnico, orientación sexual, edad, etc. |1

**GRUPOS VULNERABLES:** son agrupaciones o comunidades de personas que se encuentran en una situación de riesgo o desventaja. Por lo general se considera que el Estado debe asistir a quienes padecen la vulnerabilidad. |4

**IGUALDAD:** Igualdad de derechos, responsabilidades y oportunidades de las mujeres y los hombres y de las niñas y los niños. La igualdad no significa que las mujeres y los hombres serán iguales, sino que los derechos, responsabilidades y oportunidades de las mujeres y los hombres no dependerán de si nacieron con determinado sexo. La igualdad de género implica que los intereses, necesidades y prioridades de mujeres y hombres se toman en cuenta, reconociendo la diversidad de diferentes grupos de mujeres

y hombres. La igualdad de género no es un asunto de mujeres sino que concierne e involucra a los hombres al igual que a las mujeres. La igualdad entre mujeres y hombres se considera una cuestión de derechos humanos y tanto un requisito como un indicador del desarrollo centrado en las personas. |1

**SEXO:** Características biológicas que definen a los seres humanos como mujeres y hombres. Los conjuntos de características biológicas no son mutuamente excluyentes, ya que existen individuos que poseen ambos, pero estas características tienden a diferenciar a los humanos como hombres y mujeres. |1

**SPONSOR:** Es una persona o una organización que patrocina, apoya o financia una actividad o proyecto. |3

**VIOLENCIA:** Uso o amenaza de la fuerza física entre individuos o grupos. La guerra es la forma más extrema de violencia. Esta, sin embargo, es habitual en ámbitos más informales de la vida social. |2

\* Recopilación elaborada por Raquel Asencios - Save the Children - 2018.  
<https://www.refworld.org/es/pdfid/5a-f1c8114.pdf>

1. Guía de lenguaje no sexista. ONU Mujeres [http://onu.org.gt/wp-content/uploads/2017/10/Guia-lenguaje-no-sexista\\_onumujeres.pdf](http://onu.org.gt/wp-content/uploads/2017/10/Guia-lenguaje-no-sexista_onumujeres.pdf)

2. Glosario sobre derechos humanos y no discriminación Dirección de Estudios, Legislación y Políticas Públicas. <http://repositorio.dpe.gob.ec/bits-tream/39000/923/1/CONAPRED-020.pdf>

3. Significados. <https://www.significados.com/?s=GRUPOS+VULNERABLES>

4. Definición. <https://definicion.de/grupos-vulnerables/>



## Identificación de brechas

## Matriz de planificación

### Objetivo general:

Desarrollar una gestión organizacional con perspectiva de género, con la finalidad de transformar la gestión del talento humano, las políticas, procesos y prácticas organizacionales a fin de prevenir y eliminar la discriminación por género.

Objetivos específicos	Indicadores	Meta	Responsables	Recursos
1. Identificar las brechas de <b>igualdad</b> de género presentes en la organización por medio de la evaluación de las políticas, programas y procedimientos actuales, con la finalidad de resaltar áreas de mejora e identificar oportunidades que incorporar en el Plan de Acción.	1.1. Contar con un sistema de medición que establezca los avances de la organización en el cierre de las <b>brechas de género</b> identificadas. (cuantitativo - cualitativo).	Identificar al 100% los indicadores que permitan medir el avance de las empresas en la promoción de la igualdad y <b>empoderamiento</b> de las mujeres	La persona encargada de implementar la Estrategia de Igualdad de Género en la organización deberá conocer los procesos en los cuales se debe trabajar el <b>enfoque de género</b> . Es importante que participe o tenga acceso a la alta dirección de la organización. Las funciones a desarrollar son:	<b>Recursos existentes:</b> recurso humano, recurso tecnológico,  <b>Recursos monetarios:</b> iniciativas externas. Membresías y adhesión a iniciativas que promuevan la Igualdad de Género.  Material de comunicación para sensibilización interna y externa Charlas y capacitaciones con facilitadores externos.
	1.2. Compromiso del más alto nivel de la organización con el trabajo por la Igualdad de Género. (cualitativo)	Contar con un 100% del compromiso del más alto nivel de la organización en el trabajo por la Igualdad de Género.	Liderar y ejecutar un diagnóstico situacional de igualdad de género. Asesorar y monitorear la incorporación de indicadores de género y perspectiva de género en políticas, procesos y procedimientos organizacionales. Liderar y supervisar el desarrollo del Plan de Acción de Igualdad de Género.	<b>Recurso no monetarios:</b> Principios para el Empoderamiento de las Mujeres (WEPs ONU Mujeres) Adhesión a iniciativas externas que promuevan la Igualdad de Género. Charlas y capacitaciones con facilitadores internos.
	1.3. Número de acciones estratégicas de la organización en las que se incorpora la perspectiva de género. (cuantitativo)	Incorporar en un 85% de la planificación estratégica de la organización la perspectiva de género.	Promover acciones e iniciativas (talleres, campa-	
	1.4. Creación y divulgación de una política de igualdad o incorporación en alguna de las políticas existentes dentro de la organización y su respectiva divulgación. (Cualitativo) (cualitativo)	El 98% de los colaboradores y colaboradoras conocen la política de igualdad de género de la organización. Revisión de un 95% de los procesos y procedimientos de la organización por medio del instrumento diagnóstico.		

Objetivo específicos	Indicadores	Meta	Responsables	Recursos
	1.5. Porcentaje de procedimientos revisados desde una perspectiva de género en la organización. (Cuantitativo)	Revisión de un 95% de los procesos y procedimientos de la organización por medio del instrumento diagnóstico.	ñas comunicacionales, eventos) para la promoción de la igualdad de género.  Levantar alertas sobre situaciones de desigualdad o violencia basada en género.	
2. Implementar un plan que permita cerrar las brechas identificadas, y promover la igualdad de género en la cadena de valor.	2.1.- Porcentaje de elaboración y aplicación de la Matriz de brechas de igualdad en la organización, objetivos y avances en el cierre de las mismas. (cuantitativo)	Elaboración y aplicación al 100% de la matriz de brechas de igualdad en la organización.	Coordinar un plan de mejora continua para las prácticas de <b>Igualdad</b> de Género hacia el interior de la organización y hacia sus públicos externos	
	2.2 Elaboración y divulgación del Plan de acción para el cierre de brechas dentro de la organización. (cuantitativo)	85% del personal conoce el Plan de Acción para cierre de brechas de igualdad de género.	<b>Posición Ideal:</b> responsable de Estrategia de Igualdad de Género	
	2.3. Porcentaje de acciones y procedimientos que promueven la Igualdad de Género con la cadena de valor. (cuantitativo)	85% de los procesos de la cadena de valor son optimizados a razón de promover la igualdad en su gestión.	<b>Posiciones afines:</b> responsables en las áreas de RRHH, Administrativo Financiero, Responsabilidad Social, Corporativa, Sostenibilidad.	
	2.4. Porcentaje de participación financiera de la empresa en acciones a favor de la igualdad de género, respecto al capital anual de la empresa. (cuantitativo)	Creación de una partida específica, adecuada y suficiente para acciones a favor de la igualdad de género.		
3. Promover la Igualdad de Género en espacios internos y externos de la organización	3.1.- Número de iniciativas o acciones implementadas con la cadena de valor, que promueven la igualdad de género. (cuantitativo)	85% de las iniciativas existentes con la cadena de valor, promueven la igualdad de género.		

Objetivo específicos	Indicadores	Meta	Responsables	Recursos
	<p>3.2.- Impacto social de las alianzas e iniciativas externas que promueven la <b>igualdad</b> de género, a las que se haya sumado la organización. (cuantitativo)</p>	<p>Incremento de un 30% anual de alianzas e iniciativas externas de calidad que promuevan la igualdad de género.</p>		
	<p>3.3. Desarrollo de acciones de calidad que promuevan la igualdad mediante alternativas comunitarias.</p>	<p>Incremento de un 30% anual de acciones de calidad que promuevan la igualdad mediante alternativas comunitarias.</p>		
<p>4. Promover la igualdad real, el <b>empoderamiento</b> y el desarrollo pleno de las mujeres en el ámbito laboral, familiar y personal.</p>	<p>4.1.% de mujeres en la organización que califican con nivel de satisfacción alta y muy alta las acciones en materia de desarrollo profesional. (cualitativo - cuantitativo)</p> <p>4.2 % de mujeres en la organización que califican con nivel de satisfacción alta y muy alta las acciones en materia de reclutamiento y selección. (cualitativo - cuantitativo)</p> <p>4.3. % de mujeres en la organización que califican con nivel de satisfacción alta y muy alta las acciones en materia de remuneración. (cualitativo - cuantitativo)</p> <p>4.4. % de mujeres en la organización que califican con nivel de satisfacción alta y muy alta las acciones en materia de balance vida familiar y trabajo. (cualitativo - cuantitativo)</p>	<p>85% del personal considera que las acciones en materia son eficaces e inclusivas</p>		

### Objetivo general:

Brindar a la comunidad empresarial una guía que promueva las buenas prácticas de búsqueda, atracción y gestión del talento humano; enmarcado en la igualdad de oportunidades, **equidad** de género, diversidad e inclusión.

Objetivo específicos	Indicadores	Meta	Responsables	Recursos
1. Desarrollar una línea base sobre el proceso de búsqueda, atracción y gestión del talento humano de la organización, con la finalidad de determinar si existen brechas y sesgos de género en su gestión.	1.1. Desarrollar una línea base sobre el proceso de búsqueda, atracción y gestión del talento humano de la organización, con la finalidad de determinar si existen brechas y sesgos de género en su gestión.	Elaboración al 100% de la línea base sobre el proceso de búsqueda, atracción y gestión del talento humano de la organización, con la finalidad de determinar si existen brechas y sesgos de género en su gestión.	La responsabilidad de implementar y ejecutar las acciones planteadas en este modelo de reclutamiento y selección está integrada en todos los niveles de la organización:  Máxima autoridad  Talento Humano	<b>Recursos existentes:</b> recurso humano, recurso tecnológico,  <b>Recursos monetarios:</b> Material de comunicación para sensibilización interna y externa  Charlas y capacitaciones con facilitadores externos.
2. Contribuir a disminuir las brechas y sesgos de género en los procesos de búsqueda, atracción y gestión del talento humano de la organización; por medio de una guía que ofrezca herramientas para lograr la <b>igualdad</b> de género.	2.1. Número de empresas que conoce la Guía de Implementación para el proceso de búsqueda y atracción de talento.	Aumentar al menos en un 30% anual el porcentaje de empresas que conoce la Guía de Implementación para el proceso de búsqueda y atracción de talento.	Lideres internos de las diferentes áreas de la organización  Fundaciones y organizaciones orientadas a la equidad de género	Sistemas y plataformas tecnológicas.  <b>Recursos no monetarios:</b> Principios para el <b>Empoderamiento</b> de las Mujeres (WEPs ONU Mujeres)  Adhesión a iniciativas externas que promuevan la Igualdad de Género  Charlas y capacitaciones con facilitadores internos”
	2.2. Porcentaje de empresas que hace uso de la guía, respecto a la totalidad que la conoce.	Incrementar en un 30% anual el porcentaje de empresas que hace uso de la guía, respecto a la totalidad que la conoce.		
	2.3. Número de personas contratadas en el último año de uso de la guía, según <b>sexo</b> y cargo.	Incremento de un 30% de la presencia de mujeres en las ternas de selección.		
3. Monitorear el progreso de las empresas que hacen uso de la Guía de Implementación para el proceso de búsqueda y atracción de talento.	3.1. Horas promedio para monitorear a las empresas en materia del uso de la guía.	Destinar al menos 10 horas mensuales para el monitoreo de las empresas que hacen uso de la guía.		



Objetivo específicos	Indicadores	Meta	Responsables	Recursos
	3.2. Aplicación de encuesta a los y las participantes de los diferentes procesos de selección (externos e internos) que participaron en la empresa, para conocer cómo se sintieron durante el proceso.	Aplicación de encuesta al 80% de las personas participantes de los procesos de selección de las empresas que hacen uso de la guía.		
4. Desarrollar una adecuada divulgación y sensibilización a las organizaciones, respecto a la importancia del uso de la Guía de Implementación para el proceso de búsqueda y atracción de talento, con el fin de disminuir las brechas y sesgos de género en los procesos de reclutamiento y selección de las organizaciones.	4.1. Horas promedio destinadas a divulgar a las empresas la guía.	4.1. Horas promedio destinadas a divulgar a las empresas la guía.		
	4.2. Horas promedio destinadas a sensibilizar a las empresas sobre el uso de la guía.	4.2. Horas promedio destinadas a sensibilizar a las empresas sobre el uso de la guía.		

**Nota Importante:** Las metas son una recomendación, cada empresa la ajustará a sus posibilidades reales y contexto.

### Objetivo general:

Desarrollar mecanismos que potencien la promoción y movilidad horizontal en la empresa, a fin de promover la **equidad** de género en todos los niveles jerárquicos de todas las áreas o departamentos de la organización.

Objetivo específicos	Indicadores	Meta	Responsables	Recursos
1. Desarrollar habilidades de los talentos para adaptarse a diferentes roles y liderar proyectos de diferentes áreas.	1.1. Porcentaje de hombres y mujeres (por separado) que califican con nivel de satisfacción alta y muy alta la calidad de los planes de carrera profesional	Que el 85 % de los hombres y mujeres de la organización califiquen con nivel de satisfacción alta y muy alta los planes de carrera profesional de la empresa.	La responsabilidad de implementar y ejecutar las acciones planteadas en este modelo de reclutamiento y selección está integrada en todos los niveles de la organización:	<p><b>Recursos existentes:</b> recurso humano, recurso tecnológico.</p> <p><b>Recursos monetarios:</b> material de comunicación para sensibilización interna y externa.</p> <p>Charlas y capacitaciones con facilitadores externos.</p> <p>Sistemas y plataformas tecnológicas</p>
	1.2 Número de horas invertidas en el desarrollo de las habilidades (formación)	Destinar al menos 5 horas de formación mensuales por cada trabajador y trabajadora High Potencial identificado.	Máxima autoridad  Talento Humano  Lideres internos de las diferentes áreas de la organización	
2. Identificar Potencial a través de metodologías sólidas de evaluación de talento/potencial	2.1. Mapeo de mujeres High potencial por medio de evaluaciones objetivas y equitativas del desempeño	Realizar mapeo de mujeres High Potential al menos 3 veces al año por medio de evaluaciones objetivas y equitativas del desempeño.	Fundaciones y organizaciones orientadas a la equidad de género	<p><b>Recurso no monetarios:</b> Principios para el <b>Empoderamiento</b> de las Mujeres (WEPs ONU Mujeres) Adhesión a iniciativas externas que promuevan la <b>Igualdad</b> de Género</p> <p>Charlas y capacitaciones con facilitadores internos”</p>
3. Construir planes de sucesión para posiciones clave 100% basados en talento (ready now)	3.1 Número de mujeres “Ready Now”/”Listas ahora” en sucesión de posiciones claves	Contar con una base de datos de mujeres “Ready now” actualizada cada 3 meses		
	3.2 N° de mujeres que han formado parte de procesos de promoción de la empresa en el año en curso	Incrementar en un 30% el número de mujeres que han participado en los procesos de promoción dentro de la empresa en el año en curso.		
	3.3 N° de personas que han sido finalmente promocionadas (desagregado por género)	Incrementar en un 10% anual el número de mujeres que han sido finalmente promocionadas.		

### Objetivo general:

Desarrollar un proceso de formación y sensibilización en materia de **igualdad** de género, que permita materializar el compromiso de la empresa a favor de la disminución de brechas de igualdad en su sistema de gestión.

Objetivos específicos	Indicadores	Meta	Responsables	Recursos
1. Brindar formación acerca de la diferencia entre <b>sexo y género</b> , con la finalidad de sentar las bases de conocimiento en materia de igualdad de género.	1.1. Porcentaje de hombres y mujeres (por separado) que califican con nivel de satisfacción alta y muy alta la calidad la formación recibida.	Que el 85 % de los hombres y mujeres de la organización califiquen con nivel de satisfacción alta y muy alta la formación recibida.		
	1.2. Índice de asistencia a la capacitación	Contar con un índice de asistencia mayor al 50% de la totalidad de personas inscritas.		
2. Desarrollar un proceso de <b>empoderamiento</b> y autodescubrimiento en los hombres y mujeres de la organización, para fomentar liderazgos conscientes e igualitarios.	2.1. Porcentaje de participantes al curso que califican con nivel de satisfacción alta y muy alta la logística del curso.	Que el 85 % de los hombres y mujeres de la organización califiquen con nivel de satisfacción alta y muy alta la logística del curso.		
	2.2. Porcentaje de hombres y mujeres (por separado) que califican con nivel de satisfacción alta y muy alta la calidad la información recibida.	Que el 85 % de los hombres y mujeres de la organización califiquen con nivel de satisfacción alta y muy alta la información recibida.		
3. Establecer las competencias en el personal asistente para incorporar la perspectiva de género en las políticas de la empresa y transversalizarlo en la cultura organizacional.	3.1. Porcentaje de asistentes que califican con nivel de satisfacción alta y muy alta la calidad la información recibida.	Que el 85 % de los hombres y mujeres de la organización califiquen con nivel de satisfacción alta y muy alta la información recibida.		
	3.2. Porcentaje de asistentes que consideran que la formación recibida les permite transversalizar la igualdad de género en sus políticas empresariales.	Que el 85 % de las personas asistentes indiquen contar con las capacidades para transversalizar la igualdad de género en sus políticas empresariales.		

Objetivo específicos	Indicadores	Meta	Responsables	Recursos
<p>4. Realizar un proceso de formación y sensibilización acerca de la prevención y atención de la <b>violencia</b> basada en <b>género</b> y el rol de las empresas en esta materia.</p>	<p>4.1 Porcentaje de hombres y mujeres (por separado) que califican con nivel de satisfacción alta y muy alta la calidad la información recibida.</p>	<p>Que el 85 % de los hombres y mujeres de la organización califiquen con nivel de satisfacción alta y muy alta la información recibida.</p>		
	<p>4.2 Índice de asistencia a la capacitación</p>	<p>Contar con un índice de asistencia mayor al 50% de la totalidad de personas inscritas.</p>		
<p>5. Desarrollar capacidades de conocimiento y reflexión acerca de los estereotipos y roles de género, con la finalidad de construir relaciones sociales igualitarias entre hombres y mujeres.</p>	<p>5.1 Porcentaje de hombres y mujeres (por separado) que califican con nivel de satisfacción alta y muy alta la calidad la información recibida.</p>	<p>Que el 85 % de los hombres y mujeres de la organización califiquen con nivel de satisfacción alta y muy alta la información recibida.</p>		
	<p>5.2 Índice de asistencia a la capacitación.</p>	<p>Contar con un índice de asistencia mayor al 50% de la totalidad de personas inscritas.</p>		
	<p>5.3. Cantidad total de asistentes que completan las 2 sesiones</p>	<p>Que el 75% de las personas asistentes completen las dos sesiones sobre estereotipos y roles de género.</p>		

**Nota Importante:** Las metas son una recomendación, cada empresa la ajustará a sus posibilidades reales y contexto.



## Balance vida familiar, personal y laboral

### Objetivo general:

Implementar medidas efectivas de balance entre vida personal, familiar y laboral; a fin de que las empresas promuevan el bienestar en su personal mediante el equilibrio en sus diferentes roles.

Objetivos específicos	Indicadores	Meta	Responsables	Recursos
1. Promover el uso de licencias parentales en el personal de la empresa.	1.1 Porcentaje de hombres que hacen uso de licencia de paternidad. 1.2. Índice de asistencia a la capacitación	Que el 100 % de los hombres -en condiciones para solicitar la licencia.		
	1.2 Porcentaje de colaboradores que hacen uso de permisos para citas médicas, de escuela u otros desagregado por <b>sexo</b> .	Contar el 100% de la data desagregada por sexo sobre el uso de permisos para citas médicas, de escuela u otros.		
2. Fomentar el desarrollo de estrategias de trabajo flexible en las empresas, como medida para un adecuado balance entre vida familiar, personal y trabajo.	2.1 Número de personas que utilizan el teletrabajo por sexo y porcentaje comparativo entre mujeres y hombres.	Que el 30% del personal realice teletrabajo, en criterio de igualdad entre hombres y mujeres.		
	2.2. Número de personas con horario flexible y porcentaje comparativo entre mujeres y hombres.	Que el 50% del personal cuente con horarios flexibles según necesidades, en criterio de igualdad entre hombres y mujeres.		
3. Establecer la importancia de la ejecución de prestaciones infantiles y familiares en las empresas, con la finalidad de garantizar el bienestar integral de las y los colaboradores.	3.1. Número de personas beneficiadas por alguna prestación familiar y personal.	Incrementar un 15% anual la cantidad de personas beneficiadas por alguna prestación familiar y personal.		
	3.2. Porcentaje de colaboradores que califican favorablemente las prestaciones infantiles y familiares ofrecidas por la empresa.	Que el 85 % de las personas asistentes califiquen favorablemente las prestaciones infantiles y familiares ofrecidas por la empresa.		

Objetivo específicos	Indicadores	Meta	Responsables	Recursos
4. Potencializar el desarrollo de medidas para el cuidado infantil, como estrategia de apoyo a los padres y madres que laboran en la empresa.	4.1 Número de horas dedicadas a la sensibilización y planificación de medidas para el cuidado infantil en las empresas.	Dedicar al menos 5 horas mensuales en la sensibilización y planificación de medidas para el cuidado infantil en las empresas.		
	4.2 Número de personas beneficiadas por medidas de cuidado infantil desagregado por <b>género</b> .	Incrementar un 15% anual la cantidad de personas beneficiadas por alguna medida de cuidado infantil.		
5. Desarrollar alternativas de promoción y protección de la lactancia materna, a fin de que las colaboradoras puedan cumplir con sus obligaciones laborales sin interrumpir el ejercicio de la lactancia materna.	5.1. Porcentaje de mujeres que califican satisfactoriamente la sala de lactancia de la empresa.	Que el 90 % de las mujeres que hacen uso de la sala de lactancia la califiquen con nivel de satisfacción alta y muy alta.		
	5.2. Número de horas dedicadas a la sensibilización y formación en materia de lactancia materna.	Dedicar al menos 5 horas mensuales en la sensibilización y formación sobre lactancia materna.		
	5.3. Cantidad total mujeres beneficiadas por iniciativas de protección de la lactancia.	Incrementar un 15% anual la cantidad de mujeres beneficiadas por alguna iniciativa de protección de la lactancia.		

**Nota Importante:** Las metas son una recomendación, cada empresa la ajustará a sus posibilidades reales y contexto.

### Objetivo general:

Promover lineamientos que fomenten prácticas de igualdad salarial, a través de la aplicación de una guía que facilite a los líderes abordar la igualdad sin sesgos de **género**, alcanzando una “brecha cero” en compensación.

Objetivos específicos	Indicadores	Meta	Responsables	Recursos
1. Aplicar la herramienta de Diagnóstico para la Igualdad de Remuneración (DIR) que permita a las empresas autoevaluarse para identificar si se está cumpliendo el principio de “igual remuneración por trabajo de igual valor”.	1.1. Porcentaje de diferencias salariales entre hombres y mujeres de la empresa.	Que a 3 años se logre disminuir un 15% de la diferencia salarial entre hombres y mujeres de la empresa.		
	1.2 Porcentaje de diferenciación salarial entre hombres y mujeres por área.	Identificar en un año el 100% las diferencias salariales entre hombres y mujeres, a cuánto ascienden y dónde puede estar el origen de las mismas.		
2. Ofrecer pautas que fomenten una cultura de diversidad, inclusión y transparencia en el aspecto compensatorio.	2.1. Número de horas de formación en materia de igualdad de remuneración a líderes de las empresas.	Dedicar al menos 20 horas anuales en la sensibilización y formación sobre igualdad de remuneración a líderes empresariales.		
3. Promover buenas prácticas compensatorias en función al principio “igual remuneración por trabajo de igual valor”.	3.1. Número de acciones correctivas desarrolladas en función de los resultados del autodiagnóstico de igualdad de remuneración.	Aplicar la Herramienta DIR y desarrollar un plan de acción para la igualdad de remuneración de la empresa.		
	3.2. Porcentaje de colaboradores que califican favorablemente las prácticas compensatorias de la empresa según <b>sexo</b> .	Que el 85 % de los hombres y mujeres de la empresa califiquen favorablemente las prácticas compensatorias de la empresa.		

**Nota Importante:** Las metas son una recomendación, cada empresa la ajustará a sus posibilidades reales y contexto.

## Objetivo general:

Desarrollar un mecanismo de prevención, identificación y atención de la violencia basada en género, con la finalidad de orientar a las empresas en las mejores prácticas garantes de derechos

Objetivos específicos	Indicadores	Meta	Responsables	Recursos
1. Desarrollar un proceso de formación y sensibilización en materia de prevención de la violencia, con la finalidad de generar una cultura de cero tolerancia a la violencia de <b>género</b> .	1.1 Porcentaje de hombres y mujeres (por separado) que califican con nivel de satisfacción alta y muy alta la calidad la información recibida.	Que el 85 % de los hombres y mujeres de la organización califiquen con nivel de satisfacción alta y muy alta la información recibida.		
	1.2 Número de horas de formación en materia de prevención de la violencia de género.	Dedicar al menos 20 horas anuales en la sensibilización y formación sobre prevención de la violencia basada en género.		
2. Brindar a las empresas una guía efectiva para implementar acciones de prevención, identificación y atención de la violencia basada en género.	2.1 Número de acciones de difusión sobre canales y procedimiento para presentar quejas o denuncias por violencia de género en la empresa	Realizar al menos 1 acción de difusión mensual sobre canales y procedimiento para presentar quejas o denuncias por violencia de género en la empresa.		
	2.2 Porcentaje de colaboradores atendidos por situaciones de violencia que manifiestan un nivel de satisfacción alto y muy alto con la atención recibida.	Que el 95% de las personas víctimas de violencia atendidas manifiesten un nivel de satisfacción alto y muy alto con la atención recibida.		
3. Promover buenas prácticas compensatorias en función al principio "igual remuneración por trabajo de igual valor".	3.1. Número de promoción de la no violencia ejecutadas.	Desarrollar 2 campañas anuales de "cero tolerancia a la violencia".		
	3.2. Porcentaje de colaboradores que califican favorablemente las prácticas empresariales en materia de prevención y atención de la violencia.	Que el 85 % de los hombres y mujeres de la empresa califiquen favorablemente las prácticas empresariales en materia de prevención y atención de la violencia.		



### Objetivo general:

Brindar a las empresas estrategias innovadoras para asegurar la igualdad de oportunidades y el balance integral, a través del deporte.

Objetivos específicos	Indicadores	Meta	Responsables	Recursos
1. Posicionar la importancia del deporte como herramienta para alcanzar el bienestar y la salud del personal de las empresas.	1.1. Número de horas de actividad física impartidas al personal.	Dedicar al menos 20 horas mensuales de actividad física para el personal.		
	1.2. Número de personas que han participado desagregado por <b>sexo</b> .	Contar con una participación del 10% del personal de la empresa, con igual cantidad de hombres y mujeres.		
2. Mostrar al personal de la empresa los beneficios del deporte como herramienta psicoemocional de las y los colaboradores.	2.1. Porcentaje de participantes que refiere sensación de mejora del estado psicoemocional por el programa.	Que el 90% de las personas asistentes manifieste sensación de mejora del estado psicoemocional por la participación en el programa		
3. Establecer un proceso de comunicación al personal, por medio de historias de inspiradoras de <b>empoderamiento</b> en el ámbito del deporte.	3.1. Número de comunicaciones al personal desarrolladas, por medio de historias de inspiradoras de empoderamiento en el ámbito del deporte.	Comunicar al menos 5 historias de inspiradoras de empoderamiento en el ámbito del deporte, en donde se potencie el rol de la mujer.		

**Nota Importante:** Las metas son una recomendación, cada empresa la ajustará a sus posibilidades reales y contexto.

**Objetivo general:**

Fomentar la comunicación interna y externa inclusiva, libre de estereotipos y sesgos de género, que sea respetuosa con todos los colectivos y contribuya a la convivencia armónica.

Objetivos específicos	Indicadores	Meta	Responsables	Recursos
1 Desarrollar una Guía de Comunicación Inclusiva la cual identifique los principales sesgos de género durante la comunicación; presentando herramientas para un lenguaje incluyente en la Organización.	1.1. Porcentaje de personas que califican con nivel de satisfacción alta y muy alta la guía de comunicación.	Que el 90% de las personas que acceden y hacen uso de la guía de comunicación inclusiva manifiesten un nivel de satisfacción alto y muy alto.		
	1.2 Porcentaje de personas a las que se ha impactado en la ejecución de la guía.	Que las acciones de la guía de comunicación inclusiva impacten al 85% del personal de la empresa.		
2. Promover la Igualdad de Género en la comunicación interna y externa de la organización, al igual que en el léxico de los colaboradores.	2.1 Horas de formación en materia de comunicación interna y externa igualitaria.	Dedicar al menos 20 horas anuales en la sensibilización y formación sobre igualdad de <b>género</b> en la comunicación interna y externa.		
	2.2. Porcentaje de trabajadores y trabajadoras que califican como satisfactoria e igualitaria la comunicación interna de la empresa	Que el 90% de las personas que trabajan en la empresa manifiesten un nivel de satisfacción e igualdad alto en la comunicación interna de la empresa.		

**Nota Importante:** Las metas son una recomendación, cada empresa la ajustará a sus posibilidades reales y contexto.

