

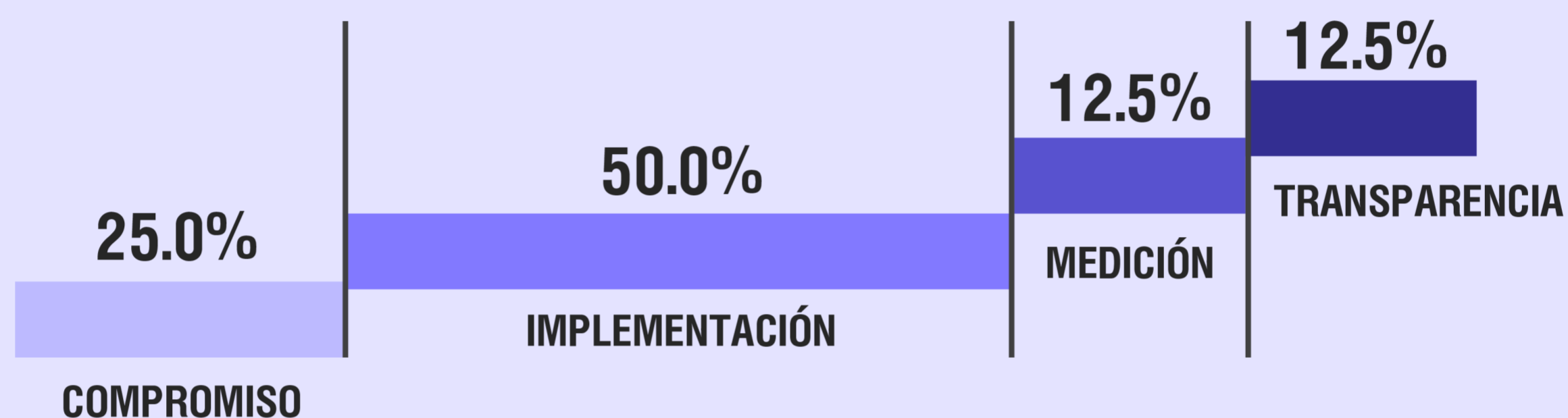
GUÍA DE MEJORES
PRÁCTICAS EMPRESARIALES
PARA LA IGUALDAD DE GÉNERO



GUÍA DE MEJORES PRÁCTICAS EMPRESARIALES PARA LA IGUALDAD DE GÉNERO

Las empresas pueden impulsar cambios significativos para incorporar a más mujeres en su fuerza laboral, desde el compromiso con la igualdad de género hasta la transparencia y divulgación de información. A continuación, el IMCO presenta 20 acciones concretas para lograrlo, organizadas conforme a la estructura de los *Principios de Empoderamiento de las Mujeres* (WEPs, por sus siglas en inglés) de ONU Mujeres y el Pacto Global de las Naciones Unidas, que sostiene que la mitad de las acciones para fomentar la igualdad de género en los centros de trabajo deben de estar enfocadas en la implementación, seguido del compromiso con la igualdad de género, medición y transparencia.

ESTRUCTURA PARA DISEÑAR ACCIONES PARA LA IGUALDAD DE GÉNERO



Fuente: La Igualdad es un buen negocio: Brochure WEPs, ONU Mujeres.

COMPROMISO

1. Sensibilizar al equipo de liderazgo sobre las brechas de género.

Para construir una cultura laboral inclusiva y efectiva, **es fundamental que las organizaciones trabajen en identificar y eliminar sesgos inconscientes, prejuicios y estereotipos.** Esto requiere **capacitar, sensibilizar y responsabilizar a los líderes, incluidos el consejo y la alta dirección,** para promover que la diversidad, equidad e inclusión sea una prioridad estratégica para la empresa. El compromiso de mujeres y hombres por igual es esencial para que estas políticas permeen en toda la estructura organizacional y contribuyan a crear un entorno que impulse una mayor participación de mujeres.

2. Integrar la igualdad de género como parte de la estrategia de negocio.

Las empresas deben **contar con metas y objetivos claros que tracen una ruta para incorporar, retener e impulsar el crecimiento de las mujeres en la organización.** Para ello, es necesario contar con una persona o equipo responsable del diseño y seguimiento de dicha estrategia. Además, es importante que el equipo directivo cuente con indicadores de desempeño vinculados a medir los resultados en esta materia.

3. Invertir en políticas de inclusión de mujeres.

Más allá del compromiso público de las empresas con la igualdad de género, es esencial **incorporar acciones dentro del presupuesto anual para alcanzarla, asignando los recursos que garanticen su implementación.** Asimismo, una buena práctica es **crear un apartado o fondo específico para promover la diversidad e inclusión,** destinado a acciones que incluyan desde programas de capacitación hasta mecanismos de evaluación de dichas políticas.

4. Contar con una certificación empresarial en materia de género.

Formalizar el compromiso de la empresa con la igualdad de género mediante una certificación que lo valide, lo materialice y promueva su implementación corporativa. En México, algunos ejemplos incluyen la certificación de la Norma Mexicana 025 de Igualdad Laboral y No Discriminación impulsada por Inmujeres, la Secretaría del Trabajo y Conapred; el Sello de Igualdad de Género para empresas del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD); y los Principios para el Empoderamiento de las Mujeres (WEPs, por sus siglas en inglés) de ONU Mujeres y el Pacto Global de las Naciones Unidas.

IMPLEMENTACIÓN

1. Ofrecer flexibilidad laboral.

El trabajo a distancia o híbrido y la flexibilidad de horarios, incluyendo en los puestos de mayor nivel jerárquico, **promueven que más mujeres accedan a empleos en toda la estructura organizacional y que los hombres puedan asumir un rol más activo en los cuidados.** Esta implementación puede ser gradual, y es crucial que responda a las necesidades de cada sector económico.

2. Promover buenas prácticas de apoyo al cuidado.

Algunas organizaciones implementan guarderías en el lugar de trabajo o subsidios para el cuidado infantil, lo cual beneficia principalmente a las mujeres y fomenta la retención de talento. Sin embargo, estas medidas no siempre son viables ni necesarias para todas las empresas. Otras alternativas que el sector empresarial puede considerar para fomentar la redistribución de las tareas de cuidados incluyen la **creación de espacios para la lactancia y la implementación de programas de reincorporación escalonada después de la maternidad para facilitar la transición de las mujeres de vuelta al trabajo.**

3. Fomentar el reclutamiento inclusivo.

Establecer procesos de contratación para ampliar la diversidad de talento de la empresa. Esto incluye acciones como redactar vacantes de manera neutral para eliminar sesgos de género, asegurar que al menos una mujer participe en las ternas, y promover la contratación ciega, de modo que los factores sociodemográficos no se conozcan en las primeras etapas del reclutamiento. Se recomienda **incluir un mensaje que refuerce el compromiso con la igualdad de oportunidades, enfocar las descripciones del puesto en habilidades y transparentar el rango salarial para evitar preguntar el historial de salarios,** ya que esto tiende a perjudicar el ingreso de las mujeres.

4. Extender permisos de paternidad.

La participación de hombres en las responsabilidades de cuidado es clave para romper estereotipos y fomentar dinámicas que promuevan la igualdad. Esto comienza por **ofrecer permisos de paternidad extendidos y remunerados, y por promover que los padres aprovechen este periodo en su totalidad.** Los permisos de paternidad superiores a los cinco días que actualmente brinda la Ley Federal del trabajo permiten generar condiciones de mayor igualdad entre mujeres y hombres desde el momento de la contratación.

5. Establecer mecanismos internos de denuncia para casos de violencia laboral con perspectiva de género.

Esto incluye **crear canales seguros, como líneas telefónicas, plataformas digitales o buzones, donde se puedan reportar casos de acoso, discriminación o cualquier otra forma de violencia laboral.** Estos mecanismos deben estar respaldados por un protocolo claro que defina las autoridades responsables y los pasos a seguir, desde la recepción de la denuncia hasta su resolución, asegurando el cumplimiento de plazos, imparcialidad y protección contra represalias.

6. Implementar programas de mentoría para las colaboradoras, especialmente aquellas en puestos de mando medio.

Estos programas deben facilitar un **seguimiento personalizado, orientado a fortalecer habilidades, potenciar el crecimiento profesional y liderazgo, así como ampliar el acceso a redes estratégicas.** Además, deben promover la transferencia de conocimientos y experiencias que generen un impacto positivo tanto en el desarrollo profesional como en la retención del talento de las mujeres dentro de la organización. Por otro lado, el patrocinio (sponsor, en inglés) es el siguiente nivel de la mentoría, donde no solo se aconseja, sino que existe un compromiso activo en el crecimiento profesional de las mujeres.

7. Promover la institucionalización de los consejos de administración para abrir más espacios para mujeres.

Para lograr paridad en la gobernanza corporativa, alineadas con las mejores prácticas internacionales, es necesario **establecer y transparentar lineamientos específicos en la elección de los miembros del consejo**. Se recomienda fomentar una **rotación periódica con el objetivo de aumentar la diversidad** y promover la evaluación sistemática de resultados de los y las consejeras. Esto implica **avanzar de una gestión familiar a una institucional en las empresas** en México, lo que podría enriquecer la toma de decisiones y la visión empresarial.

8. Diseñar planes de crecimiento para impulsar el desarrollo profesional de las mujeres.

Las empresas pueden retener y desarrollar el talento de las mujeres desde los puestos de entrada si se establecen **planes de crecimiento profesional que reconozcan y valoren los logros y las capacidades, e incluyan con claridad los objetivos necesarios para lograr aumentos de sueldo y promociones**. Es una herramienta que permite trazar una hoja de ruta para el crecimiento profesional que define metas, identifica acciones a realizar y revisa las habilidades que se pueden mejorar. Si los planes de crecimiento se desarrollan en conjunto con el equipo directivo y están por escrito, las expectativas serán más claras y los planes tendrán una mayor probabilidad.

9. Impulsar y visibilizar el liderazgo de las mujeres dentro y fuera de la empresa.

Algunas acciones en este sentido incluyen **asegurar la participación de mujeres en las iniciativas de la empresa, incluidas aquellas relacionadas con proyectos de alto nivel**, así como adoptar el “Compromiso del panel” (The panel pledge en inglés), el cual consiste en que toda la plantilla laboral se comprometa a no organizar o participar en eventos, conferencias o paneles conformados únicamente por hombres.

MEDICIÓN

1. Medir las brechas de género al interior de la empresa.

A través de los registros de nómina, **las empresas pueden realizar un autodiagnóstico de manera periódica para calcular la participación de mujeres en la plantilla laboral, por nivel de puesto y la brecha salarial entre hombres y mujeres.** Estos datos pueden ser insumos para conocer en qué nivel jerárquico se pierde la mayor proporción de mujeres, pero, sobre todo, profundizar en las razones detrás, de forma que se puedan diseñar políticas más precisas para cerrar las brechas de género. Además, estas métricas permiten tener una línea base para monitorear resultados de las políticas de inclusión que se implementen.

2. Generar indicadores de evaluación por sexo al interior de las empresas.

Actualmente, ciertas características tradicionalmente asociadas al liderazgo masculino, como la asertividad o la competitividad, tienden a ser desvalorizadas cuando son expresadas por mujeres. Estos estereotipos de género limitan el crecimiento de las mujeres en roles de liderazgo. Por ello, es pertinente **revisar los criterios de selección de personal con el objetivo de reducir los posibles sesgos de género y establecer indicadores claros para monitorear los avances en la promoción y retención de mujeres en todos los niveles jerárquicos de la empresa.**

3. Crear vías de comunicación que nutran el diseño, la implementación y evaluación de las políticas de inclusión.

Las políticas de inclusión no funcionan de manera universal, cada empresa y plantilla laboral tiene necesidades distintas, reconocerlas es clave para abordarlas adecuadamente. Esto implica tanto **conocer a la población objetivo como adaptar las acciones a la realidad de cada sector.** Los canales de comunicación activos entre colaboradores y directivos permiten **identificar las problemáticas, lo que facilita la creación de acciones y programas que respondan a las necesidades específicas, logrando así un mayor impacto.** Algunos ejemplos incluyen realizar encuestas, evaluaciones del clima laboral, entrevistas o grupos focales para conocer la percepción sobre los temas de género dentro de la empresa.

4. Evaluar el impacto de las políticas de inclusión.

Construir indicadores que permitan monitorear y evaluar el impacto de las políticas de inclusión en el tiempo. Con base en ello, las empresas tendrán más elementos para medir el costo-beneficio de implementarlas, además de evaluar si las políticas refuerzan los roles de género o realmente son catalizadoras para transformar el espacio laboral en uno más inclusivo. **Es clave comunicar estos resultados a toda la plantilla laboral y compartir las buenas prácticas con el sector privado para fortalecer las acciones que buscan incluir a más mujeres.**

TRANSPARENCIA

1. Avanzar hacia una mayor transparencia salarial.

Transparentar los salarios por nivel de puesto contribuye a cerrar la brecha salarial y permite dimensionar y analizar las diferencias salariales entre hombres y mujeres en puestos equivalentes. Se considera una buena práctica que las empresas publiquen su brecha salarial en su página de Internet o en su reporte anual. Esto debe de ir acompañado de la implementación de acciones para erradicar la brecha salarial, como definir tabuladores salariales estandarizados con base en objetivos y criterios establecidos, así como realizar ajustes salariales cuando sea necesario. **Transparentar la brecha salarial refuerza el compromiso de la empresa con la igualdad de género y fortalece su reputación corporativa interna y externa.**

2. Formalizar y comunicar las políticas de inclusión.

La falta de lineamientos genera desigualdad dentro de las empresas. Institucionalizar las políticas de inclusión es clave para beneficiar a toda la plantilla laboral y evitar que su aplicación dependa de la discrecionalidad del jefe o jefa en turno. Esto implica **establecer lineamientos y reglas claras que se den a conocer entre todo el personal, y asegurar que queden por escrito y se revisen periódicamente.** En algunos casos, como los protocolos o códigos de comportamiento, se recomienda que los y las colaboradores firmen su compromiso. Las empresas con políticas formales pueden lograr avances en su cultura organizacional al alinear estas acciones con su misión y visión, e implementarlas de manera transversal y coordinada.

3. Mejorar el reporte de información desagregada por sexo en los informes corporativos, financieros y de sustentabilidad.

Los informes anuales que las empresas presentan deben mejorar la calidad en el reporte de información. Para ello, es necesario que las empresas **homologuen los datos reportados y garanticen su consistencia.** Algunas empresas reportan a diferentes instituciones, como la bolsa de valores, la autoridad correspondiente, los organismos empresariales y las asociaciones de las que son parte, y la información no necesariamente es la misma. Las empresas que cotizan en las bolsas de valores deben transparentar el sexo de los miembros del consejo y de los directivos relevantes (general, finanzas y legal). Sin embargo, se considera una buena práctica **reportar el porcentaje de mujeres que constituyen la plantilla laboral y las políticas de inclusión que implementan.**

Para más información sobre la
#MujerEnLaEconomía
visita nuestro micrositio.

