



CATÁLOGO  
DE BUENAS PRÁCTICAS  
SOBRE ACCIONES  
QUE PROMUEVEN  
LA IGUALDAD DE GÉNERO  
EN EL SECTOR PRIVADO Y  
EN ÁREAS INDUSTRIALES

# Índice

## Presentación

### **I. El aporte de la perspectiva de género en las áreas en industria**

- I.I Igualdad de género en las áreas industriales: el propósito del Catálogo
- I.II La perspectiva de género y su impacto
- I.III Políticas de igualdad de género en AIS

### **II. Catálogo de buenas prácticas empresariales para la igualdad de género**

- II.I Buenas prácticas y lecciones aprendidas de incorporación del género en empresas y áreas industriales
  - a) Empresas en México
  - b) Empresas en América Latina
  - c) Empresas en Europa

### **III. Recomendaciones prácticas para la inclusión de género en las políticas laborales**

- a) Introducción
- b) Diagnóstico
- c) Planificación
- d) Implementación
- e) Documentación

**Anexo I:** Glosario de términos

**Anexo II:** Normatividad nacional e internacional  
Norma Mexicana NMX-R-046-SCFI-2015

## Bibliografía

# Presentación

La Cooperación Alemana al Desarrollo Sustentable (GIZ) busca promover y fomentar condiciones que posibiliten el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Organización de las Naciones Unidas, los cuales se enfocan en "erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todas las personas en una nueva agenda de desarrollo sostenible".<sup>1</sup> En México, como parte de las actividades en colaboración con el sector privado, se tiene como objetivo la mejora sustantiva de las Áreas Industriales (AI) y Áreas Industriales Sustentables (AIS), mediante intervenciones que se basan en una visión de la sostenibilidad que incluye los aspectos medioambientales,

económicos, sociales y organizacionales, en relación a la competitividad empresarial.

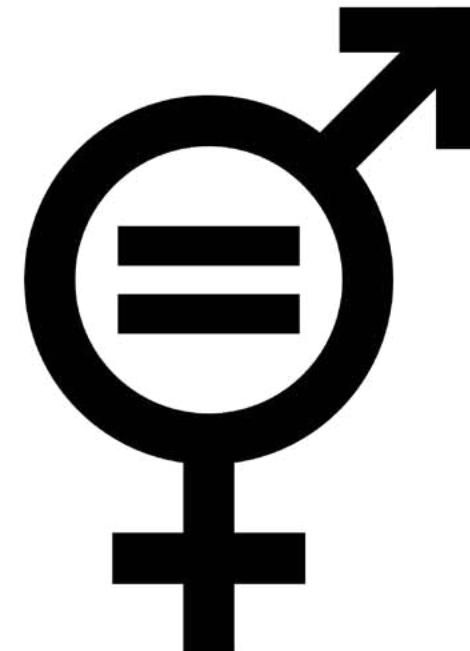
Una gestión industrial basada en la sostenibilidad "puede incrementar la competitividad, fomentar la modernización, propiciar la desconcentración industrial, contribuir a la preservación ecológica, al consumo racional de energía eléctrica y agua, fomentar la capacidad de investigación y desarrollo tecnológico, constituir una solución integral al problema de ordenamiento industrial, incrementar la recaudación fiscal y en general, elevar el nivel de vida de las comunidades en las que se establecen" (Secretaría de Economía, 2015).

1. En este vínculo es posible consultar los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible que se plantean por parte de la ONU y que conforman la Agenda 2030, la cual es respaldada por líderes mundiales en los que participan los gobiernos, sector privado y la sociedad: <http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

Respecto al Objetivo 5: Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a las mujeres y niñas, los países participantes se comprometen a garantizar "la igualdad a las mujeres y niñas en el acceso a la educación, a la atención médica, a un trabajo decente, y una representación en los procesos de adopción de decisiones políticas y económicas, se estarán impulsando las economías sostenibles y las sociedades y la humanidad en su conjunto se beneficiarán al mismo tiempo" (ONU).<sup>2</sup>

En ese sentido, es importante reconocer que desde la segunda mitad del siglo XX, se ha dado un aumento estrepitoso de la participación de las mujeres en todos los espacios sociales que han venido modificando permanentemente las relaciones sociales y laborales, desafiando y reconfigurando la estructura tradicional de género.

Es un hecho que hoy en día, mujeres y hombres trabajan en diferentes actividades que se llevan a cabo en las AI y AIS, lo cual ha generado cambios en las dinámicas internas que es indispensable analizar dado que la incorporación del personal en estos espacios, en la mayoría de las veces, reproduce la división sexual del trabajo. Esto resulta en el desenvolvimiento de labores que normalmente corresponden al género, división que impide conceder



que las tareas se asignen según el esfuerzo y las habilidades del personal. Por ello es muy frecuente que a las mujeres se les contrate en mayor medida para áreas consideradas típicamente femeninas y, por consiguiente, desvalorizadas.<sup>3</sup> Este hecho responde a la existencia de roles asignados para las mujeres en las subculturas laborales, lo que genera dinámicas de agresiones consideradas violencia de género,<sup>4</sup> aunado a las prácticas determinadas en la ley como hostigamiento, así como acoso sexual y laboral.

2. Se puede ver la descripción completa en la página de la ONU: <http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/gender-equality/>

3. Comprendemos como división sexual del trabajo la asignación tradicional de tareas, roles y responsabilidades diferenciada para hombres o mujeres por el único motivo de su sexo, los cuales participan en el afianzamiento de los estereotipos y prejuicios de género. Para abundar sobre las implicaciones de la desigualdad de género en el trabajo, compartimos este vínculo sobre un análisis al respecto en México: [http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos\\_download/100923.pdf](http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos_download/100923.pdf)

4. La violencia de género engloba cualquier forma de agresión que se ejerce sobre alguna persona que desafía la estructura tradicional de género. En ese sentido, la violencia en contra de las mujeres ha recibido especial atención por ser un problema estructural. ONUMUJERES dedica especial atención a poner fin a la violencia contra las mujeres, para conocer más sobre el tema se puede consultar la siguiente liga: <http://www.unwomen.org/es/what-we-do/ending-violence-against-women>

Para responder a estas problemáticas, contamos con la posibilidad de incorporar la perspectiva de género en las políticas laborales, las cuales parten de reconocer capacidades, habilidades y potenciales de todas las personas, en un marco de respeto a los derechos humanos e inculcando el principio de no discriminación. De esta forma se logrará un desarrollo organizacional y personal igualitario en todas las estructuras laborales en AI y AIS. Así, desde un enfoque igualitario de competitividad en las AI y AIS se reconoce el esfuerzo y estímulos de las personas, erradicando prejuicios y estigmas sobre ellas, para propiciar un beneficio e incentivo para todas las partes: las empresas, las personas y la sociedad.

El Catálogo de buenas prácticas sobre acciones que promueven la igualdad de género en áreas industriales es una acción decisiva en la que se profundiza en el reconocimiento de las necesidades prácticas y los intereses estratégicos de mujeres y hombres<sup>5</sup> que conforman estos sitios específicos de trabajo. Se trata de una herramienta práctica que muestra los casos de empresas que han generado buenas prácticas al desarrollar programas con impacto en la no discriminación por motivos de género, la igualdad de oportunidades y de trato entre mujeres y hombres, así como estrategias transversales que buscan generar un impacto positivo en su modelo de negocios al posibilitar la igualdad sustantiva como un principio orientador en su normatividad empresarial.

La GIZ ha tenido una participación trascendental en las AI y AIS en México con el propósito de que dichos espacios transiten hacia escenarios sustentables. Por un lado, el proyecto Emerging Markets Sustainability Dialogues (EMSD, por sus siglas en inglés) se ha enfocado en generar procesos de aprendizaje práctico para la mejora de las actividades en economías emergentes. Por otro lado, el Programa Gestión Ambiental Urbana e Industrial (PGAUI), a través del componente de Producción de Bienes y Servicios Sustentables (PBSS), desarrolló el Programa de Competitividad de Áreas Industriales a través de la Sustentabilidad (ProCAIS).

El ProCAIS se enfoca a la formación, asesoría y acompañamiento dirigido al personal en la gerencia, dirección, administración, gestión y desarrollo de AI y de las empresas residentes en complejos o áreas industriales.

**INCORPORAR LA PERSPECTIVA DE GÉNERO EN LAS POLÍTICAS LABORALES, LAS CUALES PARTEN DE RECONOCER CAPACIDADES, HABILIDADES Y POTENCIALES DE TODAS LAS PERSONAS, EN UN MARCO DE RESPETO A LOS DERECHOS HUMANOS E INCLUCANDO EL PRINCIPIO DE NO DISCRIMINACIÓN.**

5. Necesidades prácticas e intereses estratégicos de género son dos conceptos que desde el feminismo académico han aportado a la construcción de las políticas de la agenda del desarrollo, al incorporar los resultados de los estudios de Maxine Molyneux (1985), Kate Young (1988) y Caroline Moser (1989). Para conocer más al respecto recomendamos esta lectura: <http://www.dicc.hegoa.ehu.es/listar/mostrar/112>

El ProCAIS es una estrategia de acompañamiento para incrementar la competitividad de las AI y AIS por medio del conocimiento y la adopción de lineamientos de sustentabilidad, que promuevan acciones de cambio en sus zonas de influencia. El objetivo general del ProCAIS consiste en fortalecer la competitividad de las AI y AIS y sus empresas residentes mediante la implementación de planes de acción y medidas innovadoras alineadas a criterios de sustentabilidad para las áreas industriales.

El ProCAIS se divide en cinco fases generales: introducción, diagnóstico, planificación, implementación y documentación. Etapas donde la incorporación de la perspectiva de género puede estar presente, por un lado, para dar respuesta a los compromisos internacionales y nacionales que México ha suscrito y, sobre todo, por la presencia de experiencias de buenas prácticas que reconocen que la inversión en la igualdad dentro de las subculturas organizacionales empresariales, genera mayor productividad y eficiencia en los bienes y servicios que ofrece por medio de la competitividad.<sup>6</sup>

El documento que usted tiene en sus manos, busca posibilitar la implementación de modelos de negocios en las empresas que forman parte de un AI o AIS, que al introducir políticas de igualdad de género logren equiparar las condiciones y necesidades de mujeres y hombres que laboran en las mismas. Esto se da a partir de la documentación de buenas prácticas articuladas a la experiencia internacional que han demostrado que, al incorporar políticas que promueven el principio de

**BUSCA POSIBILITAR LA IMPLEMENTACIÓN DE MODELOS DE NEGOCIOS EN LAS EMPRESAS QUE FORMAN PARTE DE UN AI O AIS, QUE AL INTRODUCIR POLÍTICAS DE IGUALDAD DE GÉNERO LOGREN EQUIPARAR LAS CONDICIONES Y NECESIDADES DE MUJERES Y HOMBRES QUE LABORAN EN LAS MISMAS.**

equidad para el logro de la igualdad (por ejemplo, acciones afirmativas para la conciliación entre vida laboral y la vida familiar), estructurales (como los programas de cero tolerancia a la violencia sexual en los ámbitos laborales) y transversales (que incorporan el principio de la igualdad de género en todas las fases y todos los programas y áreas de las empresas); es posible generar cambios en la cultura empresarial, que posibilita una mayor competitividad de las empresas, al tener en cuenta las condiciones de vida de las personas y sus diversas realidades.

Para ello, este Catálogo presenta, en primer lugar, el aporte de la perspectiva de género en las AI y AIS. En la sección dos se muestran las ventajas de promover la igualdad de género, como muestra se presentará un elenco de buenas prácticas empresariales para la igualdad de género. En el tercer apartado se expresan las recomendaciones prácticas para la observación y análisis de las condiciones de AI y AIS respecto al género, así como, el reconocimiento y disminución de las brechas de desigualdad en los centros de trabajo empresariales de las AI y AIS alineado al ProCAIS.

**6.** GIZ, Manual de trabajo del Programa de Competitividad de Áreas Industriales a través de la Sustentabilidad (ProCAIS), 2016.



Fuente: Adobe Stock

## **El aporte de la perspectiva de género en las áreas industriales**

### **I.I Igualdad de género en las áreas industriales: el propósito del Catálogo**

Las AI se refieren a parques industriales, conjuntos industriales, polígonos industriales o bien, zonas industriales que se definen como "un terreno urbanizado y subdividido en parcelas, conforme a un plan general, dotado de carreteras, medios de transporte y servicios públicos, que cuenta o no con instalaciones industriales construidas (por adelantado), que a veces tiene servicios e instalaciones comunes y a veces no, y que está destinado al uso de una comunidad de industriales".<sup>7</sup>

En el caso de áreas industriales sustentables -AIS- trata de un espacio con una "superficie geográfica delimitada y diseñada para el asentamiento de plantas industriales que deben de utilizar de forma eficiente los recursos a lo largo de todo el ciclo de vida de los productos, es decir, desde la extracción de las materias primas requeridas para la fabricación hasta la disposición final de los residuos o su reintegración a la cadena productiva, pasando por los procesos de producción y consumo".<sup>8</sup>

**7.** GIZ, Manual de trabajo del Programa de Competitividad de Áreas Industriales a través de la Sustentabilidad (ProCAIS), 2016.

**8.** GIZ, Áreas industriales en México. Análisis de contexto (2016).

Para GIZ, el potencial impacto de las industrias a nivel internacional y en México, "representa uno de los factores más importantes para apoyar positivamente el desarrollo"<sup>9</sup> sostenible de cualquier país, es por ello que al compartir estas lecciones aprendidas se muestran vías para incorporar el enfoque de género y derechos humanos, que las empresas pueden implementar al seguir los "Principios para el empoderamiento de las mujeres", los cuales demuestran las posibilidades de aumentar el retorno de la inversión en sustentabilidad, generando así un esquema en el que ambas partes salen ganado, tanto las personas empleadas, como las empresas que se verán beneficiadas económicamente.<sup>10</sup>

**"Empoderar a las mujeres para que participen plenamente en todos los sectores y a todos los niveles de la actividad económica resulta fundamental para:**

- Construir economías fuertes;
- Establecer sociedades más estables y justas;
- Alcanzar los objetivos de desarrollo, sostenibilidad y derechos humanos acordados internacionalmente;
- Mejorar la calidad de vida de las mujeres, de los hombres, de las familias y de las comunidades; y
- Promover las prácticas y objetivos empresariales".

ONUMUJERES, 2011

En ese sentido, con este Catálogo se busca orientar a quienes invierten en AI y AIS en cuanto a la implementación de acciones para el desarrollo sustentable, protección del medio ambiente e inclusión de la igualdad de género como una vía que permita elevar el capital, al reconocer las habilidades y potencialidades de las personas sin distingo de su género o identidad.

9. Ibid.

10. ONUMUJERES preparó este documento en el cual se proponen siete principios para el empoderamiento de las mujeres mismos que resumen la evidencia científica en cuanto a la posibilidad del retorno de la inversión en género en los espacios laborales demostrando que "la igualdad es un buen negocio". En esta liga se puede consultar el documento completo: [http://www.endvawnow.org/uploads/browser/files/Womens%20Empowerment%20Principles\\_sp.pdf](http://www.endvawnow.org/uploads/browser/files/Womens%20Empowerment%20Principles_sp.pdf)

Al contar con la sensibilización y conocimientos necesarios para impulsar políticas empresariales con enfoque de género, se invertirá en la igualdad como un principio para promover las empresas residentes de las AI y AIS. Esto es importante para la red de profesionales que se encargan de las AI y AIS en México, quienes contarán con esta herramienta que facilitará el conocimiento y aplicación del ProCAIS. El Catálogo forma parte del acervo de iniciativas prácticas impulsadas en el marco del programa EMSD.

La perspectiva de género es una herramienta teórica metodológica que nos permite

## I.II La perspectiva de género y su impacto

analizar las desigualdades entre hombres y mujeres, con el fin de incorporar en las políticas un enfoque fundamental y estratégico para alcanzar la igualdad. Tal como ONUMUJERES señala en su página web.<sup>11</sup>

Para ello, es indispensable comprender el concepto de género como una categoría que analiza desde una mirada cultural y social cómo se construye y transmite "lo masculino" y "lo femenino", es decir, esos roles, estereotipos y características que se espera que desempeñemos mujeres y hombres en un tiempo y espacio geográfico determinado.

Históricamente el género ha determinado el acceso al poder y los recursos de hombres y mujeres de manera totalmente desigual. Las mujeres han tenido menores posibilidades que los hombres en cuanto a su participación en la educación y generación de los recursos productivos, financieros, así como en los servicios y oportunidades en el ámbito laboral. Esta segregación del mundo público genera elevados costos económicos prácticamente invisibles, que tienen como consecuencia la fuga de energía del capital humano, que se refleja en disminución de la productividad laboral de las empleadas y empleados, repercutiendo en el desarrollo industrial y el progreso sustentable de AI y AIS.

11. El mandato respecto a la igualdad de género y el empoderamiento las mujeres está acordado universalmente por los Estados Miembros y engloba todos los ámbitos de la paz, el desarrollo y los derechos humanos. Los mandatos sobre la igualdad de género toman como base la Carta de las Naciones Unidas, la cual, de manera inequívoca, reafirmó la igualdad de derechos de mujeres y hombres. Se puede ver la descripción completa en la página de la ONU: <http://www.unwomen.org/es/how-we-work/un-system-coordination/gender-mainstreaming>



### ¿Qué son los roles y estereotipos de género?

Rol

Conjunto de funciones, tareas, responsabilidades y prerrogativas que se generan como expectativas sociales y subjetivas. Ello significa que una vez asumido el rol de una persona, quienes les rodeamos exigimos que cumpla las reglas impuestas, y les sancionamos si no se cumplen. Estos roles forman parte de la construcción de la subjetividad, afectividad y autoestima.

Estereotipo

Creencias sobre colectivos humanos que se crean y comparten entre los grupos de una cultura determinada; se trata de etiquetas culturales que nos han enseñado y reproducimos al exigirnos en lo individual y a otras personas o grupos sociales.

En el tránsito de la historia, las mujeres y los hombres no han tenido las mismas oportunidades, sino al contrario, se generaron relaciones de poder, desigualdad y violencia de género a partir de la diferencia sexual.

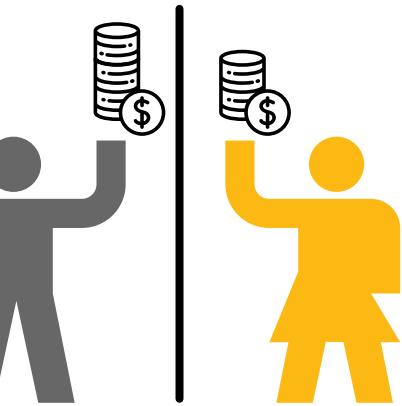
**"El género es una categoría que abarca, efectivamente, lo biológico pero es, además, una categoría bio-socio-psico-econo-político-cultural. La categoría de género analiza la síntesis histórica que se da entre lo biológico, lo económico, lo social, lo jurídico, lo político, lo psicológico, lo cultural; implica al sexo pero no agota ahí sus explicaciones".<sup>1</sup>**

Marcela Lagarde, 2002

Al analizar las AI y AIS desde una perspectiva de género, se reconocerán las necesidades y diferencias de todas las personas que conforman un centro de trabajo: mujeres y hombres que han recibido ideas y valoraciones históricas y culturales que les dictan qué hacer y cómo comportarse con base en roles y estereotipos.

Es indiscutible que las instituciones públicas y privadas tienen relevancia en la promoción de la igualdad y erradicación de la discriminación dentro de la sociedad. En México, para dar cumplimiento a los tratados y convenciones internacionales, se han construido intervenciones gubernamentales concentradas en incorporar el enfoque de género en los centros de trabajo y las subculturas organizacionales laborales, como lo han hecho la Secretaría de Economía, el Instituto Nacional de las Mujeres y el Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (CONAPRED) en la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación,<sup>12</sup> así como el Programa de Cultura Institucional para la Igualdad (PCI)<sup>13</sup> impulsado por la Secretaría de la Función Pública y el Instituto Nacional de las Mujeres (2015). En ambas acciones se han documentado los efectos de la desigualdad de género en los centros de trabajo, que se resumen en los siguientes puntos:

- Mayores tasas de desempleo de las mujeres en todos los segmentos etarios
- Pago diferenciado por el mismo trabajo, generando condiciones precarias de vida para las mujeres
- Segregación de género de las labores en las empresas, asignando a las mujeres los puestos más desvalorizados
- Días extenuantes para las mujeres que cumplen con las dobles y triples jornadas, afectando su salud física y mental,
- Limitantes en el proceso de educación técnica y profesional para las mujeres, especialmente en áreas tecnológicas y científicas relacionadas con los procesos productivos industriales,
- Exigencia del examen de embarazo o no gravidez
- En la mayoría de las áreas las mujeres no se encuentran en igualdad de oportunidades para la promoción de puestos de decisión, y el respeto a estas cuando se encuentran en puestos de liderazgo,



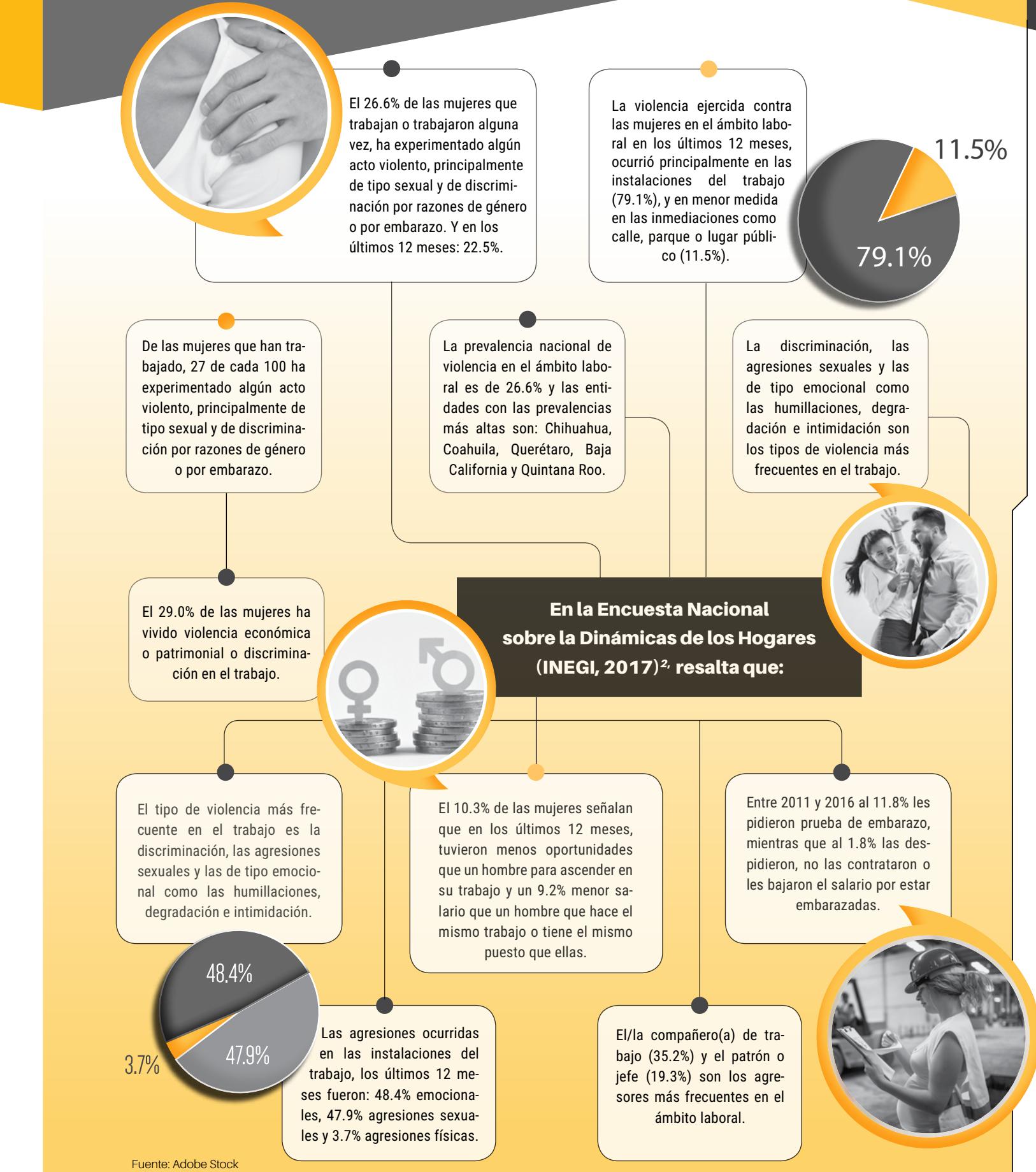
12. [http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos\\_download/101098.pdf](http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos_download/101098.pdf)

13. Que puede leerse completo en la liga: <http://www.tfca.gob.mx/work/models/TFCA/Resource/217/1/images/PCI%202013-2015.pdf>



Mediante la metodología EDGE<sup>14</sup>, es posible reconocer las brechas de desigualdad en las AI y AIS, las empresas enfrentan el desafío de impulsar acciones alineadas a los compromisos internacionales y comenzar un proceso de cambio en cada una de las estructuras que las integran, para hacer realidad en el corto, mediano y largo plazo una cultura laboral de igualdad entre mujeres y hombres, lo que sin duda repercute en los beneficios a la sociedad mexicana.

14. EDGE es la metodología de evaluación mundial y la norma de certificación de negocios para la igualdad de género que incorpora el benchmarking, las métricas y la rendición de cuentas. EDGE fue lanzada como iniciativa en el Foro Económico Mundial 2011. Como distintivo, otorga a las instituciones que destacan y se comprometen, desde un enfoque de negocios, a eliminar la brecha salarial entre hombres y mujeres y a mantener un equilibrio de género en todos los niveles de la organización. Página consultada: <https://www.florecert.net/es/soluciones/verificacion-de-estandares/certificacion-edge/>



## La dimensión económica de la equidad de género



1 Gran parte del **boom económico latinoamericano** de inicios del siglo XXI se da por la integración de **70 millones de mujeres** al **mercado laboral**. (CAF 2016)

2 Si todos los países del mundo alcanzaran las mejores prácticas de **equidad de género** del país líder en su región se agregaría un **\$ 12 billones USD** al PIB de 2025. (McKinsey 2015)



3 Si todos los países de América Latina alcanzaran tasas similares de mejoramiento, la región podría **aumentar su PIB en un 14% para 2025**. (ibid.)

4 Al ritmo actual de progreso, aún faltan **79 años para cerrar la brecha de género en América Latina y el Caribe**. (The Global Gender Gap Report 2017)

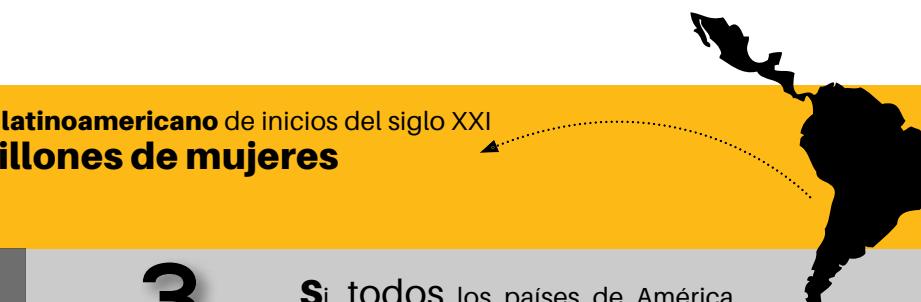
5

México retrocedió 15 puestos en 2017 frente a 2016, para ubicarse en el lugar **81 de 144** en equidad de género. (ibid.)



6

En el mismo período, los **niveles de participación y oportunidades económicas de mujeres cayeron de 54% a 51%** en México. (ibid.)



7

Reducir a la mitad la brecha de género para 2040 en México **aumentaría el PIB per cápita a \$ 1,100 USD (más de 13%)** en comparación con 2016 (OCDE 2018).

8

La diversidad de género y una política equitativa al nivel empresarial tiene un **impacto positivo al rendimiento corporativo**:



*"En la compañía donde me desempeño, hemos concluido que un ambiente laboral incluyente genera hasta **202% más productividad**."* (Sandra Zuluaga, Vicepresidenta Ejecutiva de Recursos Humanos de AXA Seguros México, *El Empresario*)

En un estudio de Ernst & Young se encontró que en aquellas empresas con al menos

**30% de mujeres** en posiciones de alta dirección, hay al menos un

**15% más de ganancias**

(Karyn Twaronite, Global Diversity & Inclusiveness Officer, Ernst & Young en el contexto del encuentro W20. Buenos Aires, Argentina. 03/10/2018)





Por otro lado es fundamental expresar que por parte del Gobierno Federal mexicano, la Secretaría de Trabajo y Previsión Social promueve distintivos que se otorgan a los centros de trabajo de la República Mexicana con actividad empresarial, cámaras empresariales, instituciones académicas, organizaciones de la sociedad civil y organismos públicos federales, estatales y municipales que implementen y desarrollen políticas de buenas prácticas de inclusión laboral en beneficio de las personas trabajadoras.



Fuente: Adobe Stock

15. Las características que deben tener los acreedores a dicha distinción, pueden consultarse en el siguiente enlace: [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/195719/Convocatoria\\_DEI\\_2017.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/195719/Convocatoria_DEI_2017.pdf)

16. Ésta puede leerse completa en la siguiente dirección: [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/198062/Convocatoria\\_DEFRI2017.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/198062/Convocatoria_DEFRI2017.pdf)

con alguna condición o situación de vulnerabilidad, como la Distinción de 'Empresa Incluyente Gilberto Rincón Gallardo'. En dicha distinción se reconoce a los centros de trabajo que incluyen en su personal a personas con discapacidad, personas adultas mayores, personas con VIH, población LGBTTTI (personas lesbianas, gay, bisexuales, travestis, transexuales, transgénero e intersexuales), personas liberadas, personas afromexicanas, afrodescendientes o afromestizas, así como grupos indígenas.<sup>15</sup>

Asimismo existe la distinción Empresa Familiarmente Responsable, que tiene el interés de mostrar aquellas buenas prácticas de los centros de trabajo que instrumentan acciones y políticas en materia de conciliación trabajo-familia, igualdad de oportunidades y prevención de la violencia laboral y del hostigamiento sexual.<sup>16</sup>

### I.III Políticas de igualdad de género en AIS

La experiencia acumulada en la implementación de políticas para la igualdad de género, nos permite establecer una tipología mínima que diferencie las acciones como parte de modelos más completos para la transformación de las prácticas productivas en empresas que forman parte de AI y AIS. Como resultado de la Encuesta Nacional sobre Discriminación en México (ENADIS, 2010<sup>17</sup>), el Consejo Nacional para Prevenir y Erradicar la Discriminación (CONAPRED) declaró que "formular, analizar y dar seguimiento a acciones de política pública dirigidas a la erradicación de la discriminación es imprescindible, como lo manda la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer [CEDAW, por sus siglas en inglés]; es fundamental contar con datos estadísticos que muestren los principales problemas y desventajas que enfrentan hombres y mujeres" (CONAPRED, 2010) en los centros de trabajo de las AI y AIS en México.

Para el Inmujeres (2003) "una política pública se constituye como un conjunto de acciones a realizar a partir de la toma de decisiones. Es una práctica social propiciada por la necesidad de reconciliar demandas conflictivas o de establecer incentivos de acción colectiva entre aquellos que comparten metas afines para la solución de un problema"<sup>18</sup>. De tal manera que las políticas públicas que incorporan la perspectiva de género pueden clasificarse en diferentes tipos de acuerdo a el enfoque desde el cual se diseñan:<sup>19</sup>

17. Los resultados sobre mujeres se pueden consultar en el siguiente vínculo: [https://www.conapred.org.mx/documentos\\_cedoc/Enadis-2010-RG-Accss-002.pdf](https://www.conapred.org.mx/documentos_cedoc/Enadis-2010-RG-Accss-002.pdf)

18. Esta definición se retoma de las Reglas de Operación del Programa de Transversalidad de la Perspectiva de Género (2018) disponible en el siguiente vínculo: [http://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5508946&fecha=26/12/2017](http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5508946&fecha=26/12/2017)

19. Información obtenida por la Escuela de Administración Pública de la Ciudad de México, 2017.



### Políticas para las mujeres:

Este tipo de políticas van dirigidas a atender necesidades específicas de las mujeres, con el fin de mejorar sus condiciones de vida. En ellas **las mujeres satisfacen sus necesidades, pero no son tomadas como agentes sino como un agregado numérico, y no necesariamente inciden en la transformación de los roles y estereotipos tradicionales de género**. En dichas políticas se corre el riesgo perpetuar la relación asimétrica de las relaciones de poder entre mujeres y hombres, aun cuando se resuelven los problemas prácticos.



### Políticas de acción afirmativa:

En la Ley General de Igualdad entre Mujeres y Hombres las acciones afirmativas son consideradas como **medidas especiales, específicas y de carácter temporal a favor de personas o grupos en situación de discriminación, cuyo objetivo es corregir situaciones patentes de desigualdad en el disfrute o ejercicio de derechos y libertades, aplicables mientras subsistan dichas situaciones**.<sup>20</sup> Las acciones afirmativas se adecuarán a la situación que quiera remediar, tomando en cuenta que sean legítimas al respetar los principios de justicia y proporcionalidad. Son de carácter temporal, pues se espera que con este impulso se equiparen las condiciones entre hombres y mujeres, por lo que no son consideradas discriminatorias. Las acciones afirmativas están encaminadas a detectar el cierre de las brechas de desigualdad de género localizadas.



### Políticas con perspectiva de género:

En este tipo de políticas se toman en cuenta las necesidades de las mujeres y hombres, y el significado que en las sociedades se han dado a la diferencia sexual; **buscan una redistribución más equitativa y democrática de responsabilidades y recursos entre mujeres y hombres al replantear la distribución de los roles productivos y reproductivos para reorganizar la carga de trabajo de las mujeres y hombres dentro y fuera del hogar**. Asimismo, impulsan procesos de empoderamiento y participación en la toma de decisiones y buscan eliminar situaciones de desigualdad entre mujeres y hombres (Inmujeres, 2008).

<sup>20</sup>. Cámara de Diputados, "Ley General de Igualdad entre Mujeres y Hombres", en Diario Oficial de la Nación, 2006.



### Políticas de transversalidad de género:

El fin último de este tipo de políticas es transformar los estándares asociados con la masculinidad y la feminidad así como su desigual valoración cultural, y así se puedan cambiar las inercias de género sedimentadas en el organización social y perpetuadas mediante sus regulaciones e intervenciones. Las acciones orientadas a modificar los sesgos de género institucionalizados en el aparato del Estado son un paso previo para poder combatir la inequidad socialmente existente. El enfoque de la transversalidad significa **invertir energía en incorporar una visión de género en las políticas del Estado en todos los sectores, incluso en los que tradicionalmente son ajenos a las problemáticas de las relaciones entre varones y mujeres, y en todas las fases de las políticas (planificación, diseño, implementación, evaluación)**. El fundamento legal y principal para la generación de este tipo de políticas se encuentra en la Declaración y Plataforma de Acción de Beijing<sup>21</sup>.



<sup>21</sup>. El documento se encuentra en la página oficial de la institución: <http://beijing20.unwomen.org/es/about>

## Rosie la remachadora



Fuente: Wikimedia Commons.

Celebramos como una de las primeras 'buenas prácticas' de la industria, el cartel 'We can do it!' (1942) del artista Howard Miller, comisionado por la industria Westinghouse Electric Co. con el fin de crear una imagen inspiradora para levantar la moral de las trabajadoras, el cual se convirtió en uno de los íconos del feminismo y del reconocimiento del poder de las mujeres, más allá del ámbito doméstico.



Durante la Segunda Guerra Mundial, el gobierno de EUA orquestó una campaña para animar a las mujeres a trabajar en las fábricas, principalmente en la industria del armamento.

**"Rosie the Riveter"** (Rosie la remachadora), es la figura emblemática de las trabajadoras fuertes que dedicaban su energía a salvar a su país, que se immortalizó con la ilustración de Norman Rockwell para una revista en el Memorial Day (día de los caídos en guerra) de 1943.

Hoy en día encontramos múltiples reinterpretaciones del ícono buscando cuestionar la idea de la igualdad centrada en la irrupción de las mujeres en el espacio público, empujando así hacia esquemas de corresponsabilidad entre hombres y mujeres.



Fuente: Wikimedia Commons



Fuente: Adobe Stock

## II. Catálogo de buenas prácticas empresariales para la igualdad de género

Aquí presentamos una selección de buenas prácticas implementadas en diversas empresas nacionales e internacionales que han incluido políticas de igualdad y no discriminación, las cuales **muestran beneficios en diversos niveles a todos los actores involucrados en la experiencia empresarial**. La sistematización de estas experiencias forma parte de las herramientas prácticas que GIZ ofrece a actores del sector privado en economías emergentes que quieran transformar sus prácticas empresariales basadas en criterios de sostenibilidad y desarrollo.<sup>22</sup>

**22.** Información obtenida por GIZ, a través de Christa Widmaier y fuentes internas de las respectivas empresas.



## II.I Buenas prácticas y lecciones aprendidas

A

EMPRESAS EN MÉXICO

### BBVA Bancomer

País: México

BBVA Bancomer es la institución financiera líder en México en términos de cartera y captación. Su modelo de negocio, basado en el cliente como el centro de negocio y apalancado en la continua innovación, así como en la mejor tecnología, le permite ofrecer servicios bancarios a 19 millones de clientes.

Las acciones de igualdad de género que ha implementado BBVA Bancomer están cimentadas en una filosofía clave, los puestos los obtienen las personas más calificadas sin distinción de género. En los últimos años, BBVA Bancomer ha logrado que su plantilla se conforme por 54% de mujeres; y de este porcentaje 34% ocupan posiciones directivas. En 2009 sólo 13% del total de colaboradores eran mujeres directoras. Además, BBVA Bancomer es de las primeras instituciones bancarias en el país en contar con dos mujeres en su Comité de Dirección.

BBVA Bancomer fue considerado entre los 10 primeros lugares del ranking de "Los Mejores Lugares para Trabajar en México" en materia de Diversidad e Inclusión 2017.

La diversidad de capacidades y experiencias, así como la integración de personas y culturas diferentes, es una de las fuentes de éxito de BBVA Bancomer como empresa y como un buen lugar para trabajar.

**BBVA Bancomer**  
Creando Oportunidades

### L E C C I O N E S A P R E N D I D A S

El banco es parte de un Grupo Financiero Global, en el que se promueve un entorno de trabajo que facilite el desarrollo profesional y humano. Por ello es que:

- Ha impulsado un modelo de trabajo en el que no existen las cuotas, sino que ha pasado a un sistema en el que todas las personas trabajadoras tienen las mismas vías de crecimiento al interior de la organización.
- En conjunto con TalentLab ha realizado el foro "Incluye: Diversidad e inclusión, un tema de negocio", el cual tiene el objetivo de fomentar la diversidad e inclusión en el ámbito organizacional en México, al incorporarlas en la estrategia de negocio, abriendose a una fuerza de trabajo diversa y a una cultura inclusiva que proyecte múltiples beneficios para todos los grupos de interés.
- Ofrece una carrera corporativa a través de la Universidad Bancomer para los colaboradores y fomenta la creación de acuerdos para beneficiar también a sus familias.

## Bosch

País: Alemania y México

El Grupo Bosch es una empresa que ofrece productos y servicios de tecnología para la movilidad, el hogar y el trabajo. En 1995 se fundó la red interna women@bosch para intercambiar experiencias y puntos de vista sobre la igualdad de oportunidades y la valorización de los aportes de las mujeres a la empresa.

El lema de la red es darles un rol preponderante dentro de la compañía. En la actualidad la red tiene un alcance a nivel mundial de tres mil miembros en casi de 30 países. El Consejo Directivo promueve actividades a nivel global donde cada Comité local profundiza sobre las experiencias logradas, aprendizaje adquirido y se publica en los diferentes medios de comunicación.

Además, han desarrollado espacios de capacitación como foros sobre temas específicos de interés de la empresa, como "Mujeres y tecnología", logrando que exista mayor participación y reconocimiento del aporte de mujeres en la empresa y los avances tecnológicos, lo que se visibiliza en un aumento del liderazgo femenino con relación con al impacto permanente en la competitividad empresarial. A partir de la implementación de programas de igualdad de género en la tecnología, la filosofía de Bosch plantea que es necesario tener espacios de intercambio de experiencias y opiniones entre las mujeres como un instrumento de apoyo mutuo, "es muy importante crear juntas la red y alcanzar conjuntamente nuestros objetivos".

Actualmente existen áreas en las que el talento con potencial gerencial femenino es más del 50%, por ejemplo, el área de Finanzas y Contabilidad tiene un 60.5% de mujeres con potencial y el área Global de Soluciones de Servicio cuenta con un 57.1%.

En México en el 2016 el Programa de women@bosch se convirtió en parte de uno de los Pilares de La Diversidad en Bosch, pero ¿cómo se define La Diversidad en Bosch? La diversidad se refiere a reconocer las diferencias de sus asociados, más allá del género y edad, sino también incluyendo sus perspectivas y estilos de trabajo, así como sus experiencias. La Visión de Diversidad de Bosch involucra una cultura corporativa en la que cada asociado puede ser sí mismo y la organización lo apoya para alcanzar su máximo potencial. El objetivo de la iniciativa es que las diferencias entre sus asociados se traduzcan en una ventaja para el negocio a través de mejores ideas, equipos de alto desempeño y un mejor lugar para trabajar. Hoy en día Bosch está trabajando en 4 Pilares de la Diversidad: **Género**, Generaciones, Internacionalidad y Cultura.

Por otro lado, Bosch se preocupa por la Educación de los niños y jóvenes en México, por lo que creó la **Fundación Robert Bosch México A.C.** que tiene como objetivo desarrollar proyectos que favorezcan el aprendizaje de niños y jóvenes en riesgo de exclusión social a causa de factores socioeconómicos, promoviendo el fortalecimiento de áreas pedagógicas y de aprendizaje por medio de acciones de mejoramiento en términos de infraestructura, de calidad educativa y de difusión de valores, transformándolos en generadores de cambio de su propia vida y la de su comunidad.



## L E C C I O N E S A P R E N D I D A S

Bosch implementa políticas de transversalización de la perspectiva de género, ya que lleva a cabo acciones afirmativas tanto al interior de la empresa como fuera de la misma, así como transformación de sus reglas internas y programas para cambios estructurales al interior de la organización, colocando el tema de la tecnología desde un enfoque de igualdad y de no discriminación. Bosch se ha enfocado a la creación de redes como una herramienta de información para la construcción de actividades de igualdad entre sus trabajadoras y trabajadores y reconocer el impacto de las mismas.

- Las redes internas son un instrumento muy útil ya que sirven de plataforma para el intercambio y el establecimiento de contactos entre las y los empleados de la empresa.
- A través de las redes se aportan ideas e innovaciones a la empresa, lo cual significa un enriquecimiento importante para la organización, sobre todo en acciones dirigidas a la conciliación entre la vida laboral, personal y familiar de sus colaboradores.
- El fomento de redes internas por parte de la gerencia es una eficaz medida de desarrollo humano del personal, les da voz y permite no solamente el intercambio y la comunicación entre las y los empleados, sino también una mayor identificación del personal con la empresa.

**B**

A M É R I C A L A T I N A

## Confederación Argentina de la Mediana Empresa con la Red de Mujeres Empresarias de la Confederación Argentina de la Mediana Empresa (MECAME)

País: Argentina.

La Confederación Argentina de la Mediana Empresa (en adelante, CAME) es una entidad gremial de tercer nivel, sin fines de lucro, creada en el año 1956, que representa a las micro, pequeñas y medianas empresas (Pymes) de todo el país. A lo largo de su historia, CAME ha alcanzado una notable penetración en Argentina, incorporando a las principales federaciones, cámaras y centros de todas las provincias. Asimismo, se encuentran asociados a CAME instituciones sectoriales del comercio y los servicios, turismo, construcción, industria, producción y economías regionales.

Además de ejercer la representación gremial del sector, son objetivos de CAME: contribuir al mejoramiento del clima de negocios en Argentina; y proveer a sus socios de servicios de capacitación y de asistencia técnica de calidad, necesarios para incrementar su competitividad,

fomentar el espíritu asociativo, y promover las alianzas estratégicas sectoriales y la articulación con programas del sector público. En ese sentido, las herramientas que sugiere se diseñan y validan de manera centralizada y se transfieren -junto a las buenas prácticas- a los integrantes de la red para que lleguen a todas las Pymes de Argentina.

Adicionalmente, CAME es referente y órgano consultivo del Ministerio de Economía de la Nación, al cual brinda asesoramiento e información proveniente de encuestas y estadísticas específicas realizadas entre sus socios, con el objetivo de colaborar en la generación de políticas públicas de esta unidad de gobierno, orientadas al sector.

Actualmente CAME representa a 1.491 entidades empresarias, agrupando de esta forma a más de 600 mil Pymes

que emplean a 4.200.000 trabajadores registrados. Desarrolla su tarea a través de los sectores: Industria, Comercio, Economías Regionales, CAME Joven, Mujeres Empresarias, y Turismo.

Con el objetivo de promover la igualdad de género, por iniciativa de empresarias que pertenecen a CAME, se ha creado la Red de Mujeres Empresarias de la Confederación Argentina de la Mediana Empresa (MECAME).

### Propósitos del sector

- Gestionar el posicionamiento de la mujer a fin de que pueda acceder a altos cargos directivos y ejecutivos en empresas y organizaciones.
- Diseñar o gestionar proyectos o acciones que faciliten a las mujeres oportunidades de desarrollo económico.

### Valores rectores

Signan nuestra tarea: el fortalecimiento del federalismo, la promoción del Mercado Interno, la generación de empleo genuino y el desarrollo de la Industria Nacional.

### Tendencias

Teniendo en cuenta los "Objetivos para el Desarrollo Sostenible" de la Organización de Naciones Unidas, encontramos que, en Argentina en general, y, particularmente, en el ámbito de CAME, el Objetivo #5 "Igualdad de Género", es y continuará siendo una tendencia durante los próximos 10 años. Esto se debe a que este artículo plantea que las mujeres cumplen una gran cantidad de roles en la sociedad. En virtud de ello, su desarrollo supone un importante aporte para lograr otros propósitos afines, como son: la generación de riqueza para nuestro

país (estrechamente relacionado con Objetivo #1 "Fin de la pobreza" y Objetivo #2 "Hambre Cero"); y con el Objetivo #4, "Educación de calidad", ya que en muchos casos son las responsables por la educación de su grupo familiar. En relación a este último aspecto, vale agregar que uno de los desafíos del sector es brindar información a las mujeres en posiciones de toma de decisión.

En función de lo mencionado, MECAME define las siguientes estrategias de trabajo:

I) Agregar valor a través del conocimiento; promover el intercambio de experiencias comunes y la capacitación, con el objetivo de generar herramientas que les permitan ejercer su liderazgo y proveer a la sociedad de bienes y servicios de calidad, que atiendan necesidades concretas y resuelvan desafíos estructurales.

II) Dar visibilidad; exponer las tareas, soluciones y proyectos diseñados por mujeres.

III) Generar espacios de colaboración mutua; facilitar el acceso a nuevos mercados, y, consecuentemente, al vínculo con otros actores. La diversidad y la ampliación de redes de influencia impacta positivamente en el crecimiento de toda organización.

VI) Fortalecer y consolidar las relaciones existentes; impulsar, para ello, la generación de espacios y actividades de encuentro.

V) Promover el desarrollo económico de la mujer; diseñar proyectos y programas que faciliten a las mujeres oportunidades de desarrollo económico para que alcancen su independencia económica.

## L E C C I O N E S A P R E N D I D A S

La Red de Mujeres Empresarias de la Confederación Argentina de la Mediana Empresa, al impulsar acciones que contemplen la igualdad de oportunidades, ha logrado que más empresarias formen parte de las reuniones del Mercado Común del Sur (MERCOSUR), el cual tiene como fin propiciar un espacio común para generar oportunidades comerciales y de inversiones a través de la integración competitiva de las economías en el mercado internacional en Brasil, Paraguay, Uruguay, Argentina y Bolivia.

Por otro lado, y a partir de esta gestión género-sensitiva, un grupo de empresarias ha asistido a las Sesiones de la Comisión de la Condición Jurídica y Social de la Mujer de las Naciones Unidas, llevadas a cabo en Nueva York, lo que representa la cita más importante de este organismo internacional sobre la igualdad de género.

Asimismo, MECAME fomenta la participación, liderazgo y desarrollo económico de mujeres por medio de foros, reuniones, seminarios y todo aquel encuentro que sume a su propósito y colabore con sus ejes centrales.

Por último, MECAME ha constituido una importante red con organismos públicos y privados para intervenir en la formulación e impulso de leyes y acciones que promuevan la incorporación de mujeres en altos cargos directivos y puestos de decisión, tanto en instituciones como empresas.



## Laboratorio Bagó de Chile S.A.

País: Chile

Bagó es una empresa con 69 años de trayectoria que comercializa y promocina productos farmacéuticos. Se define a sí misma como "de la más alta calidad, contribuyendo a mejorar la salud y vida de la población, generando valor para nuestra empresa —accionistas y trabajadores— a través del compromiso de nuestra gente y un sobresaliente servicio al cliente".<sup>23</sup>

Bagó posee actividades productivas y comerciales en Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Ecuador, Guatemala, México, Perú y Uruguay.

Bajo el lema "La violencia no será tolerada en esta empresa", Bagó emplea políticas contra el acoso y el hostigamiento sexual en el ámbito laboral y la prevención de la violencia contra las mujeres en relaciones de pareja. El objetivo de las acciones para la igualdad de Bagó son: "promover y garantizar el respeto a los derechos humanos de las personas que trabajan en Laboratorio Bagó de Chile, mediante la erradicación de toda forma de discriminación y violencia en la vida organizacional de la compañía, a fin de generar un clima laboral basado en el respeto entre las personas; la igualdad en trato y oportunidades para mujeres y hombres, y el equilibrio entre la vida laboral, familiar y personal".

Para enfrentar el problema de la violencia sexual contra las mujeres, Bagó implementa en la empresa procedimientos específicos para detectar y sancionar el acoso laboral y sexual. Así se ha creado el cargo "agente por la igualdad", cuya función es escuchar y aconsejar a las personas afectadas por estos actos. La instalación de esta figura dentro de la empresa facilita, a quienes han vivido agresiones, a encontrar apoyo profesional y dar seguimiento a las denuncias.

En 2012 la Red Pacto Global Chile otorgó un reconocimiento oficial a diferentes empresas en el país, que han cumplido con los diez principios del Pacto Global, destacando a Laboratorio Bagó por el desarrollo del principio "relaciones laborales" como un instrumento ejemplar dentro de la empresa. La persona que ejerce el cargo de "agente" en casos de violencia forma parte del personal de la empresa y está a cargo de atender las personas afectadas.

Para la prevención de violencia se realizan campañas de sensibilización del personal sobre la gravedad del problema y se ofrece una educación informal basada en la igualdad y no en la discriminación por razón de sexo, con el objetivo de que ningún miembro de la comunidad de trabajo

23. Página consultada: <http://www.bagochile.cl/mision-vision-y-valores-bago/>

continúe insensible ante esta problemática social. Además, se atienden los casos y se sanciona conductas violentas con el fin de demostrar una política de cero tolerancia a la violencia de género. En su normatividad quedó prohibido para todo el personal ejercer actos violentos al interior del grupo familiar y en el lugar de trabajo. De tal forma que se implementa una política de prevención, detección, derivación y seguimiento de casos de violencia con el objeto de su erradicación.

Para prevenir y orientar a las personas afectadas, la empresa cuenta con un grupo de monitores y monitoras en violencia contra las mujeres en relaciones de pareja, que pertenecen a distintas áreas y niveles de la organización. Estas personas calificadas detectan, acogen y apoyan a mujeres y hombres que tienen afectaciones por los signos de violencia. Entre 2015 y 2016, 59 personas asistieron a un curso para enfrentar el acoso laboral, sexual y la violencia en relaciones de pareja. De esta manera, la empresa contaría con personal sensible que recibiera capacitación pertinente para orientar y canalizar los casos que se presenten.<sup>24</sup>

Además del tema de violencia laboral, Bagó ha trabajado en acciones para fomentar la corresponsabilidad de su personal en los terrenos más importantes de toda persona: el trabajo, la familia y la vida personal.

Bagó fue una de las tres primeras empresas en Chile en certificar su Sistema de Gestión de Igualdad de Género y Conciliación bajo los estándares de la Norma Chilena NCh:3262-2012, siendo reconocida por el Servicio Nacional de la Mujer de Chile (SERNAM) con el Sello Iguala-Conciliación.

Al recibir tal distinción, la gerencia de recursos humanos de la empresa expresó: "Para nosotros es relevante haber conseguido el Sello Iguala Conciliación, porque implica que somos una compañía pionera en Chile y América Latina, en haber logrado una alianza público-privada para que hombres y mujeres en Bagó tengan iguales oportunidades, ya que el talento se encuentra en ambos para construir y hacer de Bagó cada día una mejor empresa".<sup>25</sup>

<sup>24</sup>. Laboratorio Bagó de Chile S.A. Reporte de sustentabilidad, 2015/2016. Página consultada: [http://www.bagochile.cl/pdf/bago\\_mayo2017\\_cops.pdf](http://www.bagochile.cl/pdf/bago_mayo2017_cops.pdf); para el Reporte de sustentabilidad más actual (2017) favor consultar [http://www.bagochile.cl/wp-content/uploads/2015/03/Reporte\\_Bago.pdf](http://www.bagochile.cl/wp-content/uploads/2015/03/Reporte_Bago.pdf)

<sup>25</sup>. idem.

## LECCIONES APRENDIDAS

Laboratorios Bagó de Chile S.A. ha desarrollado importantes esfuerzos mediante políticas de transversalidad de la perspectiva de género, ya que intentan modificar las estructuras tradicionales con las cuales mujeres y hombres se construyen por medio de normas y valoraciones sociales. Para Bagó, la experiencia que ha recogido a lo largo de los últimos años ha traído importantes aprendizajes que repercuten en la productividad de la empresa: La violencia contra las mujeres y de género, constituye graves violaciones de los derechos humanos que requieren de la intervención de todos los sectores de la sociedad, incluido el empresariado.

- La violencia contra las mujeres y de género, constituye graves violaciones de los derechos humanos que requieren de la intervención de todos los sectores de la sociedad, incluido el empresariado.
- La violencia contra las mujeres conlleva serias repercusiones económicas, que se manifiestan en ausentismo y baja de la productividad de la empresa. Estos elementos no afectan solamente las personas directamente involucradas sino también el personal que presencia los problemas y sus respectivas consecuencias; produce inseguridad en las personas y afecta negativamente el clima laboral del centro de trabajo.
- Al fomentar medidas de sensibilización a todo el personal de Bagó en materia de igualdad y contra la violencia, la empresa reconoció que los problemas personales de sus colaboradores(as) tienen impacto en el centro de trabajo, por lo que promover la prevención y erradicación de la violencia de género contribuye a disminuir los impactos económicos negativos de la empresa.



## Codelco

País: Chile

Codelco es una empresa dedicada a la exploración, desarrollo y explotación de recursos mineros de cobre y subproductos, su procesamiento y comercialización. La presidencia ejecutiva de Codelco, en el lanzamiento de su Política Corporativa de Diversidad de Género y Conciliación de la Vida Laboral, Familiar y Personal expresó: «los temas de género y la transformación productiva de Codelco no son agendas separadas. A través de la inclusión buscamos una mayor competitividad, una mejoría en nuestro desempeño como empresa. De ahí la urgencia y centralidad que le asignamos a este tema».<sup>26</sup>

Dicha política contiene diez principios que hablan sobre el compromiso de la empresa por cumplir las leyes y normativas en la materia, lograr la igualdad de oportunidades y la equidad al generar condiciones para disminuir las brechas entre hombres y mujeres, promover la diversidad de género en todos los procesos de gestión de personas, impulsar una cultura inclusiva y de colaboración, facilitar la conciliación de la vida laboral, familiar y personal; velar por los derechos de la maternidad y paternidad; prevenir el acoso laboral y sexual, la violencia de género e intrafamiliar, así como institucionalizar la gestión de género, entre otras. De tal forma, el objetivo de Codelco es aumentar la participación femenina en un rubro históricamente mas

culinizado. Esta política que nace a partir de un trabajo conjunto entre la administración y la Federación de Trabajadores del Cobre tiene como objetivo transversalizar el enfoque de género en todos los procesos y niveles de la organización y es materializada por líderes de género, en cada uno de las 10 operaciones de la Corporación.

En Chile, Codelco es la única empresa minera certificada en la norma chilena NCh3262 de Igualdad de Género y Conciliación de la Vida Laboral, Familiar y Personal. Actualmente, la organización cuenta con una dotación femenina de 9,7%, proyectando al 2020 un 11% de participación. Para ello, ha desarrollado acciones en diversos ámbitos de la gestión de personas, seguridad y salud, infraestructura adecuada para el pleno ejercicio de una fuerza laboral mixta, como son baños, camarines, salas especiales de extracción y almacenamiento de leche materna y elementos de protección personal acorde a necesidades de hombres y mujeres, entre los que se encuentra ropa de seguridad específica para mujeres (trajes ignífugos y antiácido) y vestimenta de seguridad especialmente elaborada para mujeres embarazadas. En lo que respecta a conciliación con corresponsabilidad, se han implementado normas de protección a la maternidad y permiso paternal. En los

diferentes centros de trabajo las madres pueden optar por sala cuna o por una asignación para contar con servicio de cuidado en casa para menores de 2 años

En algunas operaciones las madres disponen de jardín infantil hasta los 5 años. A partir de 2018 se implementó una medida de conciliación especial para padres, que consiste en 3 alternativas: la extensión de los 5 días legales a 10 días de permiso por nacimiento, o realizar teletrabajo por el primer mes de vida del/la menor o jornada laboral reducida en 3 horas durante el primer mes.

Por otro lado, la corporación ha impulsado diferentes medidas en torno al acoso sexual, acoso laboral, discriminación y violencia intrafamiliar, las cuales cuentan con una línea de denuncia corporativa a la que se puede acceder de manera confidencial

vía telefónica o vía web, además de procedimientos para la prevención y tratamiento en cada uno de los centros de trabajo.

En cuanto a la gestión de personas, la organización ha incorporado metas de diversidad en su tablero de gestión anual para promover el balance de género en la dotación y ha desarrollado programas especiales para la incorporación de mujeres a niveles operativos y profesionales. Adicionalmente cuenta con el programa de mentoría para visibilizar mujeres de alto potencial, acelerar su desarrollo y aumentar su participación en posiciones de liderazgo.

Actualmente la corporación cuenta con un plan de trabajo de largo plazo, derivado de un diagnóstico, que permitirá acelerar la transformación cultural del Codelco al 2025.

**26.** Página consultada:  
[https://www.codelco.com/codelco-lanza-politica-de-diversidad-de-genero/prontus\\_codelco/2017-03-06/171552.html](https://www.codelco.com/codelco-lanza-politica-de-diversidad-de-genero/prontus_codelco/2017-03-06/171552.html)



## L E C C I O N E S A P R E N D I D A S

Las acciones de transversalización del enfoque de género que Codelco ha llevado a cabo en los últimos años han permitido:

- Iniciar una transformación cultural: las mujeres son capaces de trabajar en jornadas excepcionales y ambientes predominantemente masculinizados, considerando que hasta 1996 existía una ley que prohibía el trabajo de mujeres en minas subterráneas.
- El aumento del empleo femenino en un sector con predominancia masculina conlleva varios beneficios y ventajas para la empresa, lo que demuestra la eficiencia de la implementación de acciones positivas.
- Está demostrado que un mayor porcentaje de mujeres en este tipo de empleos contribuye al mejoramiento del clima laboral, diversidad y respeto mutuo entre el personal, lo que ha significado un aumento en la productividad.
- Codelco se destaca por su espíritu innovador y pionero en sus esfuerzos de incorporar la perspectiva de género en el ámbito productivo.



E U R O P A

## Adidas Group Iberia

País: España

La empresa alemana Adidas se caracteriza por haber institucionalizado una serie de políticas que promueven la igualdad de género. Se destacan dos elementos que sostienen la intención de sus políticas laborales: Generar condiciones para la conciliación entre la vida laboral, familiar y personal, y promover la participación de mujeres en cargos directivos en la empresa.

La conciliación entre las obligaciones laborales y la vida familiar es una herramienta básica de la gestión de recursos humanos que Adidas ha incorporado. Dada la importancia que para las mujeres tiene el balance entre el trabajo y la familia, ha sido vital contar con políticas y programas que promuevan un equilibrio en la relación entre la familia y el trabajo, así como una mayor flexibilidad para poder atender los dos ámbitos si se pretende promover una mayor participación de las mujeres en el mercado laboral.

En Adidas —citados por la prensa digital—: “alineamos los objetivos individuales con los globales de empresa, prestamos mucha atención a la evaluación del desempeño, a la gestión del talento y al desarrollo y gestión de planes de sucesión; además de crear un buen clima sociolaboral es importante ofrecer un proyecto interesante de desarrollo profesional. Por otra parte, ofrecemos a nuestros trabajadores beneficios sociales enfocados a mejorar su calidad de vida. Creemos que el equilibrio entre vida profesional y vida personal es necesario para un desempeño excelente en nuestro trabajo diario”.<sup>27</sup>

Para dignificar las condiciones del trabajo, Adidas Iberia ofrece varias medidas, entre las cuales, las y los empleados valoran sobre todo la flexibilidad horaria, con dos horas de margen para entrar y salir, entrando en la mañana entre las 8:00 y 10:00 horas (la hora de entrada determina la de salida), y entre 30 minutos

27. Tomado de Guía de prensa, la nota completa puede consultarse en el siguiente enlace: [http://www.guiadeprensa.com/empresas/adidas\\_group](http://www.guiadeprensa.com/empresas/adidas_group)

y dos horas y media para la pausa al mediodía, lo que facilita que la madre o el padre puedan llevar sus hijos al colegio, almorzar en familia, ir a la casa, etcétera. Estos instrumentos pueden fomentar la corresponsabilidad entre mujeres y hombres y contribuir a una mejor salud laboral.<sup>28</sup>

Con estas políticas la empresa ha logrado que de las más de 1,200 personas empleados entre España y Portugal, las mujeres representen el 50% de la plantilla logrando así la paridad al interior de la organización. Además, la empresa busca que su personal —y sobre todo las mujeres— cuando tienen hijos e hijas, se queden en la empresa y que no se pierda la experiencia y el talento de sus empleadas en edad reproductiva.<sup>29</sup>

Adicionalmente se ofrecen jornadas parciales a elegir entre diez y cuarenta horas. En el caso de mujeres profesionales existen otras oportunidades para la con-

ciliación, tales como home office (oficina en casa) y jornadas parciales también para personas que ejercen cargos de dirección, así como apoyo para las labores de cuidado del hogar.<sup>30</sup>

La promoción de mujeres altamente calificadas en la empresa es parte de la política de desarrollo del personal, la cual consiste en ofrecer cursos y capacitaciones específicas (seminarios, talleres, etcétera) sobre diversidad y género, así como programas de prácticas y tutoría especializada.

Aunado a los beneficios de conciliación existen cursos para que los descendientes de trabajadoras y trabajadores prevengan enfermedades, y cuando se presenten enfermedades no contagiosas se promueve que las madres y los padres puedan llevar al trabajo a sus hijos e hijos donde existen oficinas especialmente condicionadas para estos casos (Parent Child Office).<sup>31</sup>

**28.** Página consultada: [https://www.adidas-group.com/media/filer\\_public/08/7b/087bf055-d8d1-43e3-8adc-7672f2760d9b/2016\\_adidas\\_sustainability\\_progress\\_report.pdf](https://www.adidas-group.com/media/filer_public/08/7b/087bf055-d8d1-43e3-8adc-7672f2760d9b/2016_adidas_sustainability_progress_report.pdf)

**29.** Página consultada: <https://www.youtube.com/watch?v=ZjyEAcT3rr4>

**30.** Página consultada: <http://www.genderdax.de/genderdax/informations-plattform.php?fid=69>

**31.** Ídem.



## L E C C I O N E S A P R E N D I D A S

Las políticas con perspectiva de género que ha fomentado Adidas han tomado en cuenta las necesidades de las mujeres y hombres, para volver más equitativas las responsabilidades y recursos reflejados en la conciliación de la vida laboral y personal de sus trabajadores:

- Se ha detectado que la conciliación es una condición básica de interés para mujeres y hombres en la empresa.
- La reorganización de los tiempos que la empresa ha hecho ha generado una flexibilización de horarios y de espacios de trabajo como elementos clave para la conciliación, lo cual ha sido respetado por sus trabajadores. Esto ha fomentado una mayor productividad y eficiencia laboral.
- El establecimiento de acciones especiales y temporales en la empresa ha permitido un mayor acceso de mujeres a cargos de dirección.
- Las medidas han constituido una herramienta fundamental de gestión de los recursos humanos en la empresa, ya que permiten aprovechar todas las potencialidades del personal.
- Las personas beneficiadas con estas medidas muestran mayor propensión a generar identidad organizacional, lo cual se traduce en un mayor rendimiento de trabajo y estabilidad laboral.

## EVONIK

País: Alemania

Evonik tiene un gran objetivo: "Queremos convertirnos en la mejor empresa de especialidades químicas del mundo."

La diversidad tiene prioridad en Evonik. En el futuro, será exitosa la empresa que adopte diferentes perspectivas en un mundo que se vuelve cada vez más complejo y promueva el intercambio de conocimientos y experiencias. La empresa será más rápida en desarrollar soluciones a los problemas, compensar fluctuaciones y aprovechar las oportunidades. Por lo anterior, Evonik está convencida de que el poder de la compañía se desarrollará viviendo y experimentando la diversidad.

La diversidad está anclada organizacionalmente en la alta dirección de Evonik por medio del Consejo de Diversidad. Este comité está formado por miembros de alto nivel del Consejo Directivo, representantes de la dirección, y personal ejecutivo. Controla el desarrollo de la estrategia de diversidad de Evonik y asegura la implementación de medidas efectivas para toda la empresa. La incorporación del tema en la alta dirección señala a toda la organización la alta prioridad de la diversidad en Evonik. Una de las cinco declaraciones de la misión del Consejo es crear conciencia sobre los prejuicios inconscientes y dice: «Somos conscientes de nuestros

sesgos inconscientes como un freno a la diversidad y, por lo tanto, trabajamos constantemente en métodos y estrategias para superarlos».

En el curso de este trabajo, el Consejo ha lanzado una serie de talleres globales, para el personal ejecutivo y talentos, diseñados con la intención crear conciencia sobre los propios prejuicios. El objetivo de estos talleres es crear conciencia sobre el sesgo inconsciente entre los ejecutivos participantes y mostrar estrategias para tratarlos. Por ejemplo, se discutieron los siguientes temas: ¿Cómo puedo prevenir los prejuicios y automatismos emergentes en situaciones estresantes? ¿Cómo puedo controlar mi propio sistema de valores frente a mis colegas? ¿Cómo se puede utilizar mejor la diversidad a través de acciones conscientes? Hasta ahora, más de 200 ejecutivos y talentos han participado en una serie de talleres a nivel mundial.

La promoción de la diversidad y, por lo tanto, la reducción de los sesgos inconscientes, se considera una importante contribución al éxito económico en Evonik: como reflejo de diferentes demandas, actitudes y perspectivas en los mercados y la sociedad, la diversidad se considera un importante motor de la competitividad y la fortaleza innovadora.

Además de la serie de talleres, se han implementado procesos para contrarrestar activamente los posibles prejuicios, por ejemplo, como parte del proceso anual de gestión del talento. La nominación generalmente depende del supervisor directo, su calificación y su motivación para nominar. Diferentes sesgos pueden evitar que las mujeres reciban una participación justa en la nominación para programas de talento, sin embargo, al establecer una tasa objetivo, es posible aumentar la proporción de mujeres en las nominaciones. Evonik ha instituido un objetivo claro para la nominación de mujeres en los grupos de talento con el fin de contrarrestar los sesgos inconscientes.



Para enfatizar la urgencia, la compañía revirtió la carga de la prueba para la nominación: los gerentes ahora tienen que explicar explícitamente por qué ninguna mujer de su área ha sido nominada como talento. Para esta «nominación inversa», el departamento de recursos humanos se acerca al ejecutivo responsable y revisan todos los candidatos. Si un ejecutivo no puede proporcionar la información referente a una mujer empleada, se le solicita que preste especial atención el próximo año a esta persona. De esta manera, varios talentos femeninos ya se han llevado al centro de atención de sus ejecutivos.

## Siemens

País: Alemania

Al crear un ambiente de trabajo abierto para todas personas - independientemente de su origen cultural, etnia, orientación sexual, identidad de género, expresión sexual u otras características de género - Siemens AG hace uso de la diversidad en su fuerza de trabajo. Siemens crea oportunidades para diversas experiencias e interacciones con el objetivo de lograr una variedad de formas de pensar en toda la empresa. Para permitir a los empleados desarrollar sus talentos de manera óptima, Siemens ofrece no sólo tareas de trabajo desafiantes o numerosas oportunidades de desarrollo, sino también un entorno de trabajo moderno. Esto incluye una amplia gama de ofertas para la integración de la vida laboral con la familia y la salud, así como el moderno concepto de Siemens-Office.

Ambos sexos contribuyen de manera igualitaria al éxito de la empresa. Por esta razón, Siemens ha promovido activamente el empleo de las mujeres durante muchos años, desde el nivel directivo hasta cada lugar de trabajo individual, contribuyendo así al logro del objetivo de desarrollo sostenible "Igualdad de Género" de las Naciones Unidas. En 2016, Siemens firmó los Principios de las Naciones Unidas para Empoderar a las Mujeres en Empresas. Es específicamente el tema de promover y empoderar a las mujeres en empresas.

Este compromiso de empoderar a las mujeres en todos los niveles de la organización no termina con el cumplimiento de reglamentos. Siemens AG tiene la intención de aumentar la proporción de mujeres en sus puestos de alta dirección. Además, la empresa promueve diversas iniciativas, programas y medidas para incentivar un cambio cultural hacia la igualdad de género, diversidad e integración.

Por ejemplo, Siemens ofrece actualmente alrededor de 2.100 lugares de guardería para empleados de Siemens en Alemania, incluidos alrededor de 1.400 lugares en las instalaciones propias de Siemens. En este contexto, también se instalaron dos guarderías con aproximadamente 45 y 25 plazas para los hijos de empleados de Siemens en la ubicación de Karlsruhe, Alemania. Aquí, debido a su cercanía con la frontera de Francia, los niños aprenden juguetonamente alemán y francés en un concepto bilingüe. Además, los niños son introducidos a la ciencia de una manera apropiada para su edad. Un objetivo esencial de esta oferta es permitir a los empleados volver a ingresar a Siemens poco después del permiso parental. El operador de esta guardería es AWO Karlsruhe, organización de la beneficencia pública.

### LECCIONES APRENDIDAS

- Solo si los empleados están seguros de que su hijo está bien cuidado y se siente bien, pueden enfocarse plenamente en su trabajo.
- Cuando se trata de conciliar el trabajo con la vida familiar, el cuidado infantil desempeña un rol clave para Siemens, debido a que permite a las familias una organización flexible de los retos profesionales y privados.
- Siemens quiere darles a los padres las mejores condiciones para poder volver a trabajar después del nacimiento de sus hijos. Con los lugares de cuidado infantil, Siemens brinda a sus empleados una mayor libertad personal para reconciliar a la familia y trabajar aún mejor.
- Las guarderías infantiles generalmente se encuentran a poca distancia de las ubicaciones de Siemens y, por lo tanto, ofrecen distancias cortas entre padres e hijos.

## Merck, Darmstadt

País: Alemania

La política de personal de Merck KGaA, una empresa alemana líder en las industrias química y farmacéutica se caracteriza por un enfoque de diversidad.<sup>32</sup> Merck cree que la diversidad en la fuerza laboral es un factor clave para el desarrollo exitoso de la compañía.

La diversidad tiene diferentes dimensiones. Las personas no solo proceden de diferentes países y etnias, sino que además tienen diversas características personales específicas. La diversidad se refiere a los valores, actitudes, culturas, creencias, origen étnico, nacionalidad, estatus social, condiciones de salud, orientación sexual e identidad de género a la cual pertenecen.<sup>33</sup>

Cada año la empresa realiza una campaña para sensibilizar el personal sobre los diferentes aspectos de la diversidad. Parte integral de este trabajo son los 'Días de Género', donde, junto con los temas de diversidad e inclusión, se profundiza la importancia de la igualdad de género y la promoción de mujeres, específicamente a cargos de dirección.

En las actividades participa personal de todos los países y niveles, incluida la gerencia. Así se han creado ofertas de cursos presenciales como talleres, debates, concursos, grupos de trabajo, seminarios y charlas, utilizando el espacio virtual como en webinars, blogs, cursos en línea (online), etcétera.

La responsabilidad de las campañas de sensibilización y capacitación está a cargo de la figura Chief Diversity Officer (Jefatura de la Oficina de Diversidad) que se encuentra en la división de Recursos Humanos.

Además, existe un Consejo de Diversidad compuesto por quienes participan en el nivel de la gerencia, cuyas tareas son, entre otras, la implementación de estrategias para la promoción del principio de igualdad y no discriminación.

Las diferentes medidas de sensibilización que se aplican en las 'Días de Género', permiten al personal un acercamiento al tema y conocer más a fondo los argumentos y ventajas para incorporar la perspectiva de género en la empresa. A través de los instrumentos utilizados, se fomenta el debate y la participación del personal en su conjunto sin distinción de sexo, edad o jerarquía organizacional con el fin de que incorporen en sus prácticas los principios de igualdad y no discriminación.



### LECCIONES APRENDIDAS

Las acciones afirmativas que Merck ha llevado a cabo se dirigen a la formación de su planilla laboral, con el objetivo de crear conciencia de las necesidades diferenciadas entre mujeres y hombres con base en la diversidad.

- Las múltiples ofertas de sensibilización y capacitación durante los Días de Género permiten una mayor comprensión sobre la perspectiva de género como herramienta de análisis y los instrumentos que utiliza la empresa para alcanzarla. La participación comprometida de todo el personal, especialmente a nivel gerencial, es un factor clave para el éxito de la estrategia.
- Estas medidas forman parte de la política de desarrollo del personal, ya que quienes participan en las capacitaciones y otras actividades, conocen no solamente los elementos principales de la perspectiva de género, sino también adquieren nuevos conocimientos y cualificaciones en general. Estos aprendizajes transversales se ven reflejados en la productividad de la empresa, así como, en la vida personal de quienes trabajan ahí.
- Por lo anterior, se amplían las aptitudes profesionales lo cual se ha traducido en mayor rendimiento laboral.

32. <http://berichte.merckgroup.com/2016/cr-bericht/mitarbeiter/vielfalt.html>

33. <http://reports.merckgroup.com/2017/cr-report/employees/diversity.html>



Fuente: Adobe Stock

### III. Recomendaciones Prácticas

Al incorporar las recomendaciones internacionales que se establecen en la Agenda Global del desarrollo para las AI y AIS, las empresas que institucionalicen políticas para la igualdad de género posibilitarán que sus centros de trabajo empresariales sean espacios laborales más dignos para las y los trabajadores, lo que impactará de manera favorable la competitividad de sus empresas.

Es importante seguir resaltando que el hecho de incorporar políticas de igualdad de género no requiere de una fuerte inversión económica, sino una demanda para derribar mitos y prejuicios culturales que obstruyan la incorporación de la diversidad de mujeres y hombres a partir del reconocimiento de sus habilidades y potencialidades. **Invertir en la inclusión proporcionará muchos beneficios a todas las partes, ofrecerá como resultado a la actividad industrial replantear los procesos de producción para maximizar el aprovechamiento de energía y recursos naturales.**

El ProCAIS, como una estrategia de acompañamiento por parte de GIZ para incrementar

la competitividad de las AI y AIS por medio del conocimiento y la adopción de lineamientos de sustentabilidad, en cada una de las fases del programa —introducción, diagnóstico, planificación, implementación y documentación— incorpora el aporte de la perspectiva de género para la implementación de políticas de igualdad en las AI y AIS, con la plena intención de institucionalizar el principio de igualdad con un enfoque de sustentabilidad y competitividad empresarial en las AI y AIS, el presente apartado del Catálogo muestra un acercamiento de cómo acercarse a cada una de las fases del ProCAIS desde la perspectiva de género.

Analizar a las AI y AIS desde la perspectiva de género, permitirá comprender qué piensan y sienten las mujeres y hombres que colaboran en un centro de trabajo respecto a su situación laboral (diagnóstico), lo que llevará a la planificación de las futuras acciones y políticas empresariales dirigidas a promover el principio de igualdad en las subculturas organizaciones. Esto a su vez, llevará a una futura implementación de un plan de acción y posteriormente documentar el impacto de las mismas.

## Introducción

La mirada de género en las AI y AIS reconocerá la inclusión de todas las personas en su diversidad como una herramienta que le dé voz a cada integrante de la industria, independientemente de la estructura vertical y horizontal de la misma. Por ello, en la fase de introducción será fundamental sensibilizar y difundir en quienes se encuentren en la toma de decisiones, los siguientes puntos:

- La perspectiva de género es un lente que despliega un escenario para ofrecer la incorporación de todas las personas que le dan vida a las AI y AIS.
- Reconoce el entramado social de diferentes aspectos culturales, como las de clase, interculturalidad, edad, orientación sexual, identidades de género y religión.
- Promueve los derechos laborales de todas las personas sin distinción.
- Permite entender los rasgos y funciones psicológicos y socioculturales que se le atribuyen a mujeres y hombres a partir de la influencia histórica en nuestra sociedad.
- Cuestiona la violencia de los sistemas de opresión: de género, de clases sociales y de cualquier otra forma de discriminación.
- Explica que la desigualdad entre mujeres y hombres es un hecho cultural, por tanto, puede modificarse.
- Explica las desigualdades de género, poniendo el énfasis en la noción de incorporar sin discriminación a las mujeres y hombres en las AI y AIS.
- Responde a la desigualdad histórica entre hombres y mujeres, generando la posibilidad de construir relaciones más horizontales.

En resumen, desde una visión contemporánea que reconoce el cambio en la composición social y cultural, es necesaria la inclusión del principio de igualdad de género en el modelo de desarrollo industrial sustentable que incida en la disminución de las brechas de desigualdad, con el fin de generar una competitividad de las empresas que perdure en el tiempo, maximizar el uso de recursos y minimizar los efectos negativos de las operaciones de las empresas en el ambiente.

En ese sentido, en esta fase de introducción las AI y AIS pueden comprender:



### Aspectos organizacionales de las AI y AIS:

identificar la existencia o no de los principios de derechos humanos, igualdad de género y no discriminación en la normatividad empresarial.



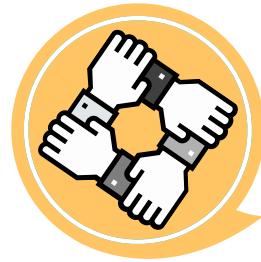
### Aspectos económicos y de infraestructura:

registrar que las áreas de los centros de trabajo cuenten con la infraestructura necesaria para el desempeño laboral de todas las personas, al reconocer las diferentes condiciones humanas de cada integrante. De igual manera, se deberá generar una gestión administrativa que permita contar con un presupuesto dirigido a promover e intervenir acciones afirmativas.



### Aspectos ambientales:

tanto en la práctica como en la teoría, la perspectiva de género y medio ambiente han construido una relación intrínseca por lo que las AI y AIS tendrían que plantearse de qué manera mujeres y hombres tienen acceso a los recursos naturales que la empresa utiliza.



### Aspectos sociales:

- A** Identificar la infraestructura social de las AI y AIS, como: educación, cultura, ocio, oferta local, servicio de comidas en espacios comunes y servicios médicos, entre otros, que las mujeres y hombres utilizan en sus centros de trabajo.
- B** Promover estándares de vivienda con base en las necesidades de los empleados y empleadas en las AI y AIS.
- C** Garantizar la seguridad, sobre todo para las mujeres que se encuentran en espacios sociales donde las tasas de violencia sexual, inseguridad y criminalidad están presentes.
- D** Promover las normas de trabajo y de salud laboral: al reconocer que las condiciones de trabajo se sujetan a las características biológicas y culturales diferenciados entre mujeres y hombres.
- E** Promover la equidad de género, al abordar las necesidades diferenciadas de mujeres y hombres; impulsando el emprendimiento de mujeres.
- F** Fomentar los sindicatos y la constitución de colectivos y agrupaciones políticas libres de discriminación en los centros de trabajo.
- G** Gestión de la diversidad: contar con programas, infraestructura, incentivos para la inclusión y promoción de la diversidad (etnia, nacionalidad, orientación sexual, estatus económico, edad, habilidades físicas, religión, ideologías, etcétera.)

### Diagnóstico

Observar los fenómenos que acontecen en las AI y/o AIS desde una perspectiva de género implicará hacerse una serie de preguntas que se encuentran en un mismo hilo conductor: ¿la participación de mujeres y hombres se da en un contexto de igualdad o desigualdad en las industrias en cada una de las estructuras empresariales?, ¿cuál es el clima laboral que perciben mujeres y hombres en las empresas que producen bienes y servicios?, ¿de qué manera la opresión y privilegios de género están presentes en la selección y ascenso del personal?, ¿en las industrias libres de violencia sexual se evidencia una mayor relación con la productividad y eficiencia de las metas programadas?, ¿la inclusión es un factor para fomentar el trabajo en equipo?, ¿las industrias siguen siendo un territorio predominantemente masculino? Para ello se requiere llevar a cabo procesos de investigación cualitativa y cuantitativa para detectar las brechas de género en la organización y las principales problemáticas que experimentan hombres y mujeres.

El diagnóstico tiene el objetivo de identificar brechas de desigualdad en las estructuras verticales y horizontales de las empresas. Las áreas industriales podrían utilizar diagnósticos para identificar la percepción del entorno laboral y la equidad de género que permita conocer la idea que se tiene del espacio de trabajo y las relaciones laborales de quienes lo integran.

Con el objeto de reconocer qué tipo de acciones al interior del centro de trabajo se pueden emplear desde los principios de igualdad laboral y no discriminación, tendientes a construir un ambiente laboral productivo y eficiente, existen ejemplos de elaboración de diagnósticos con perspectiva de género, como la Norma Mexicana PROY-NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación.

## ¿Qué identifica la Norma Mexicana en Igualdad Laboral y No Discriminación?



- Existencia de una política de igualdad laboral y no discriminación en el centro de trabajo.
- Contar con un grupo, comisión o comité encargado de la vigilancia del desarrollo e implementación de prácticas de igualdad laboral y no discriminación en el centro de trabajo.
- Contar con un proceso de reclutamiento y selección de personal sin discriminación y con igualdad de oportunidades.
- Realizar una auditoría interna.
- Medir el clima laboral y no discriminación en el centro de trabajo.
- Existencia de un código de ética o equivalente.
- Garantizar la igualdad salarial y otorgamiento de prestaciones y compensaciones al personal.
- Reconocer la existencia de procesos de ascenso y permanencia con igualdad de oportunidades.
- Contar con procesos de formación, capacitación, adiestramiento y con igualdad de oportunidades.
- Contar con un plan de capacitación y sensibilización en igualdad laboral y no discriminación para el personal del centro de trabajo.
- Utilizar lenguaje incluyente, no sexista y accesible.
- Realizar acciones para la corresponsabilidad en la vida laboral, familiar y personal con igualdad de oportunidades.
- Contar con accesibilidad en los centros de trabajo.
- Mecanismos y regulaciones para prevenir, atender y sancionar las prácticas de discriminación y violencia laboral en el centro de trabajo.

Para llevar a cabo la fase de diagnóstico, el ProCAIS propone un proceso que enmarca el levantamiento de información, visitas técnicas a las AI y AIS, análisis de la información e identificación de medidas. El elemento central para incorporar la perspectiva de género en un proceso diagnóstico es la desagregación de datos por sexo y edad mínimamente, pues ello permite conocer realmente el diverso perfil de la población para que las políticas que se implementen atiendan a las realidades específicas de la población de cada organización.

## Planificación

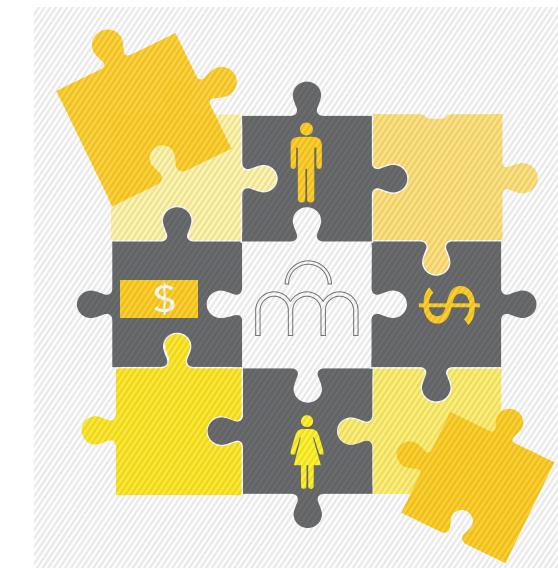
A partir del reconocimiento de las brechas de desigualdad en todas las estructuras laborales de las AI y AIS de manera vertical y horizontal, es posible comenzar el proceso de la planificación de futuras acciones integrales enfocadas a iniciar procesos de cambio culturales para erradicar la violencia de género, así como actividades para la construcción de una cultura de igualdad con enfoque de sustentabilidad para las mujeres y hombres que forman parte de un AI y AIS.

Con la firme convicción de que el desarrollo sustentable mantenga los principios de igualdad y no discriminación en la cultura laboral, cada vez más organizaciones públicas y privadas se han sumado al es-

fuerzo de transversalizar la perspectiva de género en las políticas organizacionales. Este esfuerzo global ha consolidado mecanismos que contribuyen a desarrollar una cultura de igualdad en las relaciones laborales entre mujeres y hombres con pleno respeto a sus derechos humanos, lo cual se refleja tanto en el quehacer organizacional de las empresas que conforman las AI y AIS, como a través de prácticas cotidianas de las y los trabajadores en el desarrollo de sus funciones sociales.

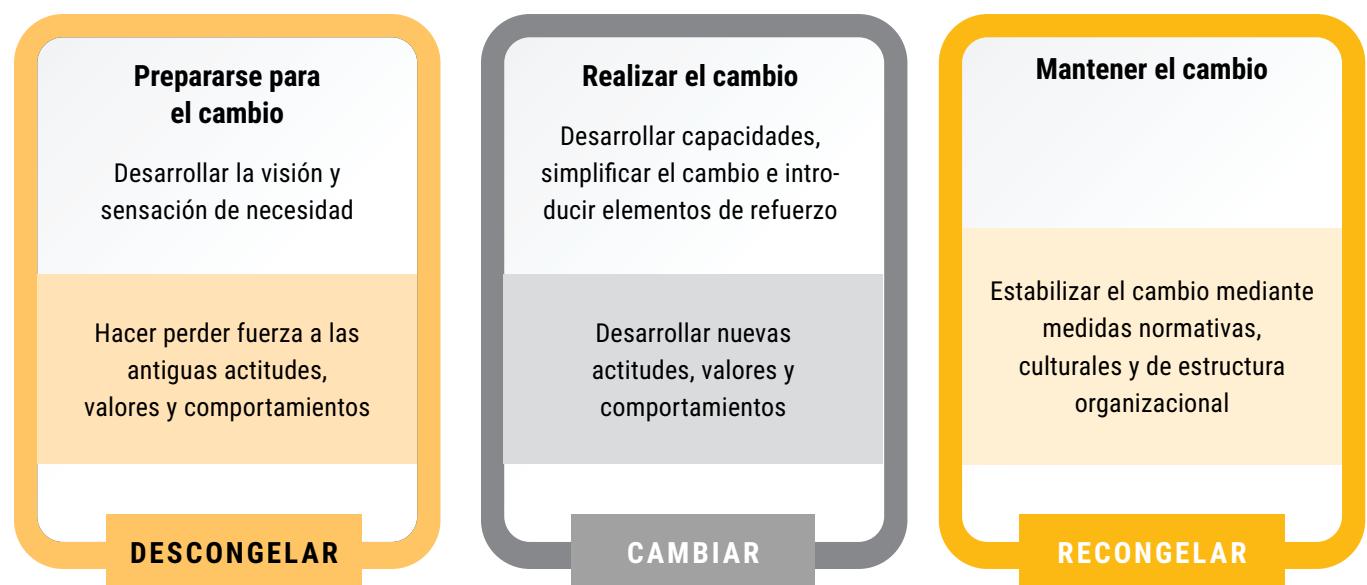
Al institucionalizar la incorporación de la perspectiva de género en las AI y AIS, se impulsa la efectividad y eficiencia de la productividad, con base en una nueva cultura laboral en igualdad de condiciones para la diversidad, a través de estrategias y acciones enfocadas al reconocimiento de necesidades que participan en atender las diferentes problemáticas sociales que se reflejan en las relaciones al interior de las empresas.

Tomando en cuenta que en México se carece de una cultura del reconocimiento pleno de los derechos laborales con base en la igualdad y la dignidad de las personas, la planificación debe de reconocer la existencia de probables resistencias a cambios culturales.



**El modelo de cambio de Kurt Lewin consta de tres etapas: descongelar, transicionar y recongelar (Inmujeres, 2009)<sup>6</sup>**

### ETAPAS DE CAMBIO



Retomando los componentes de la fase de planificación que se proponen dentro del ProCAIS se cuenta con herramientas metodológicas para elaboración de un plan de acción, así como llevar reuniones de trabajo con AI y AIS para documentar que las brechas de igualdad pueden ser un puente para acciones afirmativas y políticas de igualdad que beneficien a las empresas.

### Probables acciones afirmativas en un plan de acción:

- Incluir en los lineamientos de las AI y AIS los principios de igualdad, derechos humanos y no discriminación.
- Incorporar la perspectiva de género en los procesos de selección, contratación y promoción del personal, con miras a lograr la paridad entre hombres y mujeres.
- Establecer dentro de los procedimientos organizacionales de selección, contratación, promoción del personal y acciones afirmativas para incrementar la presencia de mujeres en los cargos directivos.
- Capacitación en temáticas estratégicas de manera diferenciada para hombres y mujeres.
- Otorgar igualdad salarial, igualdad en derechos e igualdad en permisos.
- Difundir al interior de las AI y AIS mensajes de igualdad, no discriminación y derechos humanos.
- Incorporar la licencia de paternidad.
- Ofrecer servicio de guardería con horario extendido para madres y padres.
- Ofrecer servicios de atención y cuidados de personas dependientes.
- Flexibilizar los horarios y jornadas laborales, sobre todo a aquellas (os) trabajadores que cuidan a otras personas.
- Campañas permanentes para que el personal identifique y denuncie el hostigamiento y el acoso sexual y otras prácticas de violencia laboral.
- Establecer sanciones normativas apegadas al respeto de los derechos humanos y aquéllos que mandan los instrumentos nacionales e internacionales al respecto.
- Mecanismos de prevención, atención y sanción del hostigamiento y acoso sexual y violencia laboral.

Si bien en los años recientes el sector industrial ha tratado de modificar anteriores modelos de desarrollo al cambiar el uso irracional de los recursos y una producción excesiva de residuos, con enormes consecuencias ambientales y sociales, ahora queda, entre los pendientes sociales y normativos, incluir el lente de género para reconocer que las valoraciones culturales de lo masculino y lo femenino devienen de su posicionamiento social, a partir de las representaciones y significados culturales atribuidos a las mujeres y los hombres.

Las probables acciones afirmativas han sido incorporadas en la denominada Política Nacional de Igualdad<sup>34</sup> establecida en México, donde están presentes una serie de objetivos, estrategias y líneas de acción para incorporar la perspectiva de género en los centros de trabajo, con indicadores puntuales para el reconocimiento de los impactos de la implementación.

La Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación es un mecanismo de adopción voluntaria para reconocer a los centros de trabajo que cuentan con prácticas en ma-

teria de igualdad laboral y no discriminación, para favorecer el desarrollo integral de las y los trabajadores (Conapred, Inmujeres y la Secretaría de Economía, 2015). Esta certificación está dirigida a todos los centros de trabajo públicos, privados y sociales establecidos en la República Mexicana, de cualquier tamaño, sector o actividad.

Por otro lado, el Programa de Cultura Institucional para la Igualdad (Inmujeres, 2013),<sup>35</sup> plantea objetivos, estrategias y líneas de acción que sirvan como referentes a las dependencias y entidades que conforman la administración pública federal, para evitar la reproducción de estereotipos y roles de género que dan origen a la discriminación, la exclusión y la desigualdad, afectando el éxito de una cultura laboral.

Para dar seguimiento a lo estipulado en la fase de planeación, es indispensable el generar indicadores de género, que permitan conocer el avance de las metas estipuladas de manera permanente con el fin de tener un instrumento que permita reforzar o transformar las acciones que se previeron para el logro de la igualdad.

**34.** El Programa de Igualdad de Oportunidades y No Discriminación contra las mujeres, 2013-2018 (Inmujeres), página consultada: <http://www.inmujeres.cdmx.gob.mx/storage/app/uploads/public/594/98d/0d8/59498d0d8784c152211482.pdf>

**35.** Dicho Programa ha operado únicamente en la administración pública. Se expone aquí por la inclusión de los principios de igualdad y no discriminación en centros de trabajo.

## Implementación

En el ProCAIS la implementación consiste en el acompañamiento de la ejecución de medidas por medio de visitas técnicas en un periodo acordado. Es en este momento donde GIZ reconocerá el avance del plan de acción que la AI o AIS se encuentren implementando.

- |    |  |
|----|--|
| 1  | ¿Qué se observará en la fase de ejecución?   |
| 2  | Los logros o resultados esperados  |
| 3  | Los eventuales efectos e impactos sobre los actores y la población (desagregando por sexo)                               |
| 4  | El interés de los actores y de la población  |
| 5  | El cumplimiento de las metas y objetivos   |
| 6  | El desempeño (la eficacia, la eficiencia, la productividad)  |
| 7  | El grado de satisfacción   |
| 8  | El grado de resonancia de las acciones   |
| 9  | Los problemas u obstáculos no pueden dejar de considerarse como principales focos de atención                            |
| 10 | Los supuestos de cumplimiento merecen algo de atención a lo largo del proceso de monitoreo para poder prevenir problemas |
| 11 | Reglamentos  |

Al tomar en cuenta los anteriores puntos hay que decidir cuáles son los focos de atención prioritarios. Para el caso de los planes de implementación de acciones de igualdad en AI y AIS se observará el grado de cumplimiento de las metas, la pertinencia de las acciones, la calidad de las medidas implementadas, la efectividad de las acciones en los centros de trabajo de las empresas, los resultados previstos

e imprevistos y la visualización de las nuevas oportunidades y potenciales no necesariamente reconocidos previamente, observando que cada uno de estos esfuerzos afectan de manera diferente a hombres y mujeres por lo cual es indispensable incorporar un sistema de monitoreo cualitativo y cuantitativo de manera continua que refleje los resultados.

Informe final	<p>Se trata de un informe narrativo que describa los hechos que pueden concluir con los resultados obtenidos y reflexiones finales, según la eficacia, economía, eficiencia, grado de satisfacción y continuidad del proyecto, con la idea de dar a conocer lo que ha sucedido respecto de las acciones afirmativas.</p> <p>Para llevar a cabo el informe se puede recurrir a los siguientes apartados: a) Antecedentes, b) proceso de implementación, c) resultados, y d) lecciones aprendidas.</p>
Lecciones aprendidas o aprendizajes	<p>Para la fase documental resulta fundamental reconocer errores, así como aspectos positivos. De tal forma que entre las lecciones aprendidas hay que considerar como hallazgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los errores cometidos.</li> <li>• Los riesgos a los que el plan de acción o actividades se vieron expuestos.</li> <li>• Las decisiones que mejor funcionaron.</li> <li>• Los procesos y técnicas que más eficiencia y efectividad aportaron.</li> </ul>
Estudios de caso	<p>Tomando en cuenta el plan maestro que se diseñó, en esta parte de la documentación se describen las metas, las principales actividades realizadas, los logros e impactos realmente obtenidos. Aunado a esto, se hace un análisis de la eficiencia, eficacia, economía y continuidad del plan de acción utilizando toda la información generada desde el inicio del proceso.</p>
Buenas prácticas	<p>Una buena práctica se refiere a las acciones que han demostrado ser funcionales.</p> <p>Para GIZ, por medio del ProCAIS, las buenas prácticas se determinan cuando las acciones son efectivas y exitosas, sustentables, sensibles a los asuntos de género, técnicamente posibles, y que son el resultado de un proceso participativo, replicable y adaptable.</p>

## Documentación

En esta fase se documentan varios procesos, en primer lugar, el diagnóstico, para reconocer el informe de resultados de las acciones implementadas. Asimismo, se documenta el plan maestro y los planes de acción que, de manera estratégica, surgieron a partir del diagnóstico de las brechas de desigualdad.

En la fase de documentación se expone el monitoreo y posteriormente la evaluación. De esta forma más la ayuda de

la evidencia fotográfica, se elaborarán los productos de la fase final de la documentación: informe final, casos de éxito, lecciones aprendidas o aprendizajes y, eventualmente, buenas prácticas.

Cabe recalcar que algunos de los aspectos positivos que GIZ, por medio del ProCAIS, ha encontrado cuando se lleva a cabo la implementación metodológica hacia buenas prácticas, se materializan en:



**Acceso a bienes de producción:** la AI y AIS podrán incrementar el acceso a bienes de producción, en particular la tierra, la infraestructura física y el crédito financiero.



**Gasto social :** la AI o AIS podrán encauzar una parte importante de sus ingresos al gasto social (servicios básicos).



**Buen gobierno:** la AI y AIS dispondrán de una figura de gobernabilidad para darle prioridad a las necesidades de toda la población, además de contar con una estructura interna que controle y administre situaciones previstas e imprevistas.



**Sociedad civil activa:** la AI o AIS no sólo complementarán los servicios a la comunidad y los empleados, sino que desempeñarán una función esencial al movilizar a la opinión pública y la acción de la comunidad para determinar las prioridades de desarrollo humano.

## Conclusión

Las AI y AIS son espacios sociales decisivos para el desarrollo económico de las regiones de un país y del mundo contemporáneo. En estas zonas se configura todo tipo de relación sociocomercial y, entre otros beneficios, facilitan la cooperación entre empresas, potencian el desarrollo económico y sirven de base para fomentar la innovación tecnológica.

El principal objetivo de incorporar la perspectiva de género en las AI y AIS, es que las empresas se beneficien de la productividad y eficiencia de la diversidad de mujeres y hombres a partir de sus habilidades y potencialidades.

Para la Cooperación Alemana al Desarrollo Sustentable la igualdad de género es una estrategia empresarial de gran importancia, para que las AI y AIS en México se encuentren a la vanguardia respecto a las compañías del mundo que se transforma día con día y en el que han construido relaciones laborales con base en buenas prácticas.

En este panorama, la iniciativa privada juega un papel importante al colocar en marcha esquemas de calidad de vida que otorguen igualdad de oportunidades entre sus empleadas y empleados, papel que muchas organizaciones han ido cambiando por modelos de trabajo en sus empresas.

En este sentido, el presente Catálogo busca un principio fundamental: que las personas que se encuentran en la toma de decisiones de un empresa instalada en un AI o AIS, coloquen a sus mejores colaboradores en los mejores puestos, eliminando las barreras impuestas por prejuicios culturales al margen del género.

De esta forma, la Cooperación Alemana al Desarrollo Sustentable mantiene un compromiso empresarial para la implementación de mejores prácticas y para crear un ambiente laboral en el que todas las personas tienen las mismas oportunidades.

Desde un enfoque de negocios y competitividad, eliminar las brechas de desigualdad entre hombres y mujeres llevará a mantener un equilibrio equitativo en todos los niveles de las empresas que formen parte de AI y AIS. Así, se trata de construir una visión donde la igualdad de género en el trabajo tiene una importancia estratégica para todas las partes involucradas, logrando con ello aumentar los rendimientos de las empresas y mejorar la calidad de vida de las personas al participar del logro de la igualdad sustantiva entre hombres y mujeres.

## ANEXO I: Glosario de términos

### Acciones afirmativas

Conjunto de medidas de carácter temporal correctivo, compensatorio o de promoción, encaminadas a acelerar la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres.<sup>36</sup>

### Área industrial

Cualquier desarrollo establecido en una superficie geográficamente delimitada y diseñada para el asentamiento de la planta industrial en condiciones adecuadas de ubicación, infraestructura, equipamiento y servicios, con una administración permanente para su operación. La actividad o giro industrial desarrollado puede ser de un solo tipo o de varios, según las empresas instaladas.<sup>37</sup>

### Derechos humanos

Ideal común por el que todos los pueblos y naciones deben esforzarse, a fin de que tanto los individuos como las instituciones, inspirándose constantemente en ella, promuevan, mediante la enseñanza y la educación, el respeto a estos derechos y libertades, y aseguren, por medidas progresivas de carácter nacional e internacional, su reconocimiento y aplicación universales y efectivos, tanto entre los pueblos de los estados miembros como entre los de los territorios colocados bajo su jurisdicción.

Toda persona tiene todos los derechos y libertades proclamados en esta Declaración, sin distinción alguna de raza, color, sexo, idioma, religión, opinión política o de cualquier otra índole, origen nacional o social, posición económica, nacimiento o cualquier otra condición.<sup>38</sup>

### Derechos humanos de las mujeres

Abarcan todos los aspectos de la vida: la salud, la educación, la participación política, el bienestar económico, el no ser objeto de violencia, así como muchos más. Las mujeres y las niñas tienen derecho al disfrute pleno y en condiciones de igualdad de todos sus derechos humanos y a vivir libres de todas las formas de discriminación: esto es fundamental para el logro de los derechos humanos, la paz y la seguridad, y el desarrollo sostenible.

36. Acciones Afirmativas [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGIMH\\_140618.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGIMH_140618.pdf)

37. Áreas Industriales en México. Análisis de Contexto GIZ. Página consultada: [https://www.emm-network.org/es/case\\_study/desarrollo-de-areas-industriales-en-america-latina/](https://www.emm-network.org/es/case_study/desarrollo-de-areas-industriales-en-america-latina/)

38. Declaración Universal de los Derechos Humanos, Naciones Unidas. Página consultada: [https://www.ohchr.org/EN/UDHR/Documents/UDHR\\_Translations/spn.pdf](https://www.ohchr.org/EN/UDHR/Documents/UDHR_Translations/spn.pdf)

Para garantizar de manera eficaz los derechos humanos de las mujeres es preciso, en primer lugar, una comprensión exhaustiva de las estructuras sociales y las relaciones de poder que condicionan no sólo las leyes y las políticas, sino también la economía, la dinámica social y la vida familiar y comunitaria. Es preciso desactivar los nocivos estereotipos de género, de modo que a las mujeres no se les perciba según las pautas de lo que “deberían” hacer sino que se les considere por lo que son: personas singulares, con sus propios deseos y necesidades.<sup>39</sup>

### Desarrollo industrial y sustentable

Se concibe como el reto de alcanzar una mejor calidad de vida englobando tres aspectos fundamentales: ecológico, referido a la conservación y protección de los recursos naturales; social, relacionado con la distribución de los recursos, y económico, lo que implica garantizar la equidad de los recursos entre el interés privado y el interés público.<sup>40</sup>

### Discriminación

Toda distinción, exclusión, restricción o preferencia que, por acción u omisión, con intención o sin ella, no sea objetiva, racional ni proporcional y tenga por objeto o resultado obstaculizar, restringir, impedir, menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio de los derechos humanos y libertades, cuando se base en uno o más de los siguientes motivos: el origen étnico o nacional, el color de piel, la cultura, el sexo, el género, la edad, las discapacidades, la condición social, económica, de salud o jurídica, la religión, la apariencia física, las características genéticas, la situación migratoria, el embarazo, la lengua, las opiniones, las preferencias sexuales, la identidad o filiación política, el estado civil, la situación familiar, las responsabilidades familiares, el idioma, los antecedentes penales o cualquier otro motivo.<sup>41</sup>

### Discriminación contra la mujer

Toda distinción, exclusión o restricción basada en el sexo que tenga por objeto o por resultado menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio por la mujer, independientemente de su estado civil, sobre la base de la igualdad del hombre y la mujer, de los derechos humanos y las libertades fundamentales en las esferas política, económica, social, cultural y civil o en cualquier otra esfera.<sup>42</sup>

**39.** Inmujeres. Página consultada: <https://www.gob.mx/inmujeres/articulos/los-derechos-humanos-de-las-mujeres?idiom=es>

**40.** Tomado de ONUDI (2014). Op. cit. Disponible en: [https://www.unido.org/sites/default/files/2012-10/Lima%20Declaration%20and%20Plan%20of%20Action%20on%20Industrial%20Development%20and%20Co-operation\\_26.3.1975\\_0.PDF](https://www.unido.org/sites/default/files/2012-10/Lima%20Declaration%20and%20Plan%20of%20Action%20on%20Industrial%20Development%20and%20Co-operation_26.3.1975_0.PDF)

**41.** Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación. Página consultada: [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/262\\_210618.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/262_210618.pdf)

**42.** Convención para la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW). Página consultada: [http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos\\_download/100039.pdf](http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos_download/100039.pdf)

### Diversidad sexual y de género

Hace referencia a todas las posibilidades que tienen las personas de asumir, expresar y vivir su sexualidad, así como de asumir expresiones, preferencias u orientaciones e identidades sexuales. Parte del reconocimiento de que todos los cuerpos, todas las sensaciones y todos los deseos tienen derecho a existir y manifestarse, sin más límites que el respeto a los derechos de las otras personas.<sup>43</sup>

### Equidad

Entendemos equidad como el principio que implica el trato imparcial de mujeres y hombres, según sus necesidades respectivas, ya sea con un trato idéntico o con uno diferenciado. Se refiere a los mecanismos por medio de los cuales se logrará la igualdad entre mujeres y hombres.<sup>44</sup>

### Género

Se refiere a los atributos que social, histórica, cultural, económica, política y geográficamente, entre otros, han sido asignados a los hombres y a las mujeres. Se utiliza para referirse a las características que, social y culturalmente, han sido identificadas como “masculinas” y “femeninas”, las cuales abarcan desde las funciones que históricamente se le han asignado a uno u otro sexo (proveer versus cuidar), las actitudes que por lo general se les imputan (racionalidad, fortaleza, assertividad versus emotividad, solidaridad, paciencia), hasta las formas de vestir, caminar, hablar, pensar, sentir y relacionarse.

### Igualdad de género

Situación en la cual mujeres y hombres acceden con las mismas posibilidades y oportunidades al uso, control y beneficio de bienes, servicios y recursos de la sociedad, así como a la toma de decisiones en todos los ámbitos de la vida social, económica, política, cultural y familiar.<sup>45</sup>

### Igualdad sustantiva

Es el acceso al mismo trato y oportunidades para el reconocimiento, goce o ejercicio de los derechos humanos y las libertades fundamentales.<sup>46</sup>

**43.** Diversidad sexual y de género: [https://www.conapred.org.mx/documentos\\_cedoc/Glosario\\_TDSyG\\_WEB.pdf](https://www.conapred.org.mx/documentos_cedoc/Glosario_TDSyG_WEB.pdf)

**44.** Página consultada: [http://www.americalatinagenera.org/es/documentos/centro\\_gobierno/FACT-SHEET-1-DQEHE2707.pdf](http://www.americalatinagenera.org/es/documentos/centro_gobierno/FACT-SHEET-1-DQEHE2707.pdf)

**45.** Ley General para la Igualdad entre Hombres y Mujeres. Página consultada: [http://www.senado.gob.mx/comisiones/asuntos\\_migratorios/docs/legislacion/LG33.pdf](http://www.senado.gob.mx/comisiones/asuntos_migratorios/docs/legislacion/LG33.pdf)

**46.** Ibíd.

## ODS

En septiembre de 2015 más de 150 jefes de Estado y de gobierno se reunieron en la histórica Cumbre del Desarrollo Sostenible en la que aprobaron la Agenda 2030.

Dicha Agenda enarbola 17 objetivos de aplicación universal —en 169 metas asociadas— que une esfuerzos de los países para lograr un mundo sostenible en el año 2030: fin de la pobreza, hambre cero, salud y bienestar, educación de calidad, igualdad de género, agua limpia y saneamiento, energía asequible y no contaminante, trabajo decente y crecimiento económico, industria, innovación e infraestructura, reducción de las desigualdades, ciudades y comunidades sostenibles, producción y consumo responsable, acción por el clima, vida submarina, vida de ecosistemas terrestres, paz, justicia e instituciones sólidas y alianzas para lograr los objetivos.

## Parque industrial

Es la superficie geográficamente delimitada y diseñada especialmente para el asentamiento de la planta industrial en condiciones adecuadas de ubicación (cerca de las principales rutas de comercio, de los sistemas logísticos, de las zonas habitacionales, de las instituciones educativas y de clientes y proveedores, entre otros), con infraestructura, equipamiento y servicios básicos, y una administración permanente que permita una operación continua.<sup>46</sup>

## Parque industrial sustentable

Superficie geográfica delimitada y diseñada para el asentamiento de plantas industriales que deben de utilizar de forma eficiente los recursos a lo largo de todo el ciclo de vida de los productos, es decir, desde la extracción de las materias primas requeridas para la fabricación hasta la disposición final de los residuos o su reintegración a la cadena productiva, pasando por los procesos de producción y consumo.<sup>47</sup>

## Perspectiva de género

Concepto que se refiere a la metodología y los mecanismos que permiten identificar, cuestionar y valorar la discriminación, desigualdad y exclusión de las mujeres, que se pretende justificar con base en las diferencias biológicas entre mujeres y hombres, así como las acciones que deben emprenderse para actuar sobre los factores de género y crear las condiciones de cambio que permitan avanzar en la construcción de la igualdad de género.<sup>48</sup>

<sup>46.</sup> GIZ, Áreas industriales en México. Análisis de contexto (2016).

<sup>47.</sup> Ibíd.

<sup>48.</sup> Ley General para la Igualdad entre Hombres y Mujeres. Página consultada: [http://www.senado.gob.mx/comisiones/asuntos\\_migratorios/docs/legislacion/LG33.pdf](http://www.senado.gob.mx/comisiones/asuntos_migratorios/docs/legislacion/LG33.pdf)

## Sustentabilidad social

Se enfoca en los impactos de las actividades de las áreas industriales sustentables en los sistemas sociales en los que opera, lo que incluye fortalecer el estilo de desarrollo que abata la pobreza y reduzca la exclusión social buscando un esquema participativo en la toma de decisiones.

## ANEXO II: Normatividad nacional e internacional

La Agenda de Acción de Addis Abeba<sup>49</sup> comprende la inclusión de acuerdos y recomendaciones en los siguientes siete ámbitos: recursos públicos nacionales, comercio internacional y nacional y financiación, cooperación internacional para el desarrollo, comercio internacional como motor del desarrollo, sostenibilidad de la deuda, tratamiento de las cuestiones sistémicas y, ciencia, tecnología e innovación y desarrollo de capacidades, los cuales se enuncian a continuación:

- La Agenda de Acción de Addis Abeba establece un proceso de seguimiento y revisión de los resultados de la financiación del desarrollo, así como todos los medios para implementar la Agenda 2030 para un Desarrollo Sostenible (Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, 1966).
- Convención Americana sobre Derechos Humanos (1969).
- Declaración de Lima para el Desarrollo Industrial (ONUDI), (1975) definió un plan de acción para el desarrollo de parques industriales, mismo que consiste en:
  - Fomentar la industrialización de los países en desarrollo con el fin de aumentar su participación en la producción industrial mundial.
  - Establecer un nuevo orden económico internacional basado en la equidad, la igualdad soberana, la interdependencia y la cooperación.
  - Ser autosustentables.
  - Evitar el consumo excesivo de los recursos de los países, tanto en vías de desarrollo como desarrollados.
  - Formular una política de diversificación económica, con miras a la adquisición de otros medios de financiación que no debe basarse en la explotación intensiva de los recursos.
  - Movilizar recursos humanos y materiales con el fin de hacerle frente a los pro-

<sup>49.</sup> Página consultada: <https://www.gob.mx/sre/documentos/agenda-de-accion-de-addis-abeba>

blemas que amenazan el ambiente y que podrían alterar el equilibrio ecológico (GIZ).

- Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW, 1979).
- Declaración y el Programa de Acción de Viena (1993).
- Programa de Acción Regional para las Mujeres de América Latina y el Caribe (1994).
- Declaración y el Programa de Acción de El Cairo (1994).
- Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar todas las Formas de Violencia contra las Mujeres, la Convención de Belém do Pará (1994).
- Plataforma de Acción de Beijing (1995). La Declaración y Plataforma de Acción de Beijing confirma que la protección y promoción de los derechos humanos es la primera responsabilidad de los gobiernos. La Plataforma de Acción apoya la consecución de la igualdad de género en el marco de derechos humanos y formula una declaración explícita sobre la responsabilidad de los estados de cumplir los compromisos asumidos (Inmujeres, 2017).
- Convención Interamericana para la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra las Personas con Discapacidad (1999).
- Objetivos de Desarrollo del Milenio (2000).
- Programa Interamericano sobre la Promoción de los Derechos Humanos de la Mujer y la Equidad e Igualdad de Género (2000).
- Consenso de México (2004).
- Consenso de Quito (2007).
- Convenio sobre el Trabajo Decente para las Trabajadoras y Trabajadores Domésticos (2011).
- A nivel nacional existen:
  - Ley Federal para Prevenir y Erradicar la Discriminación (2003).
  - Ley General de Igualdad entre Mujeres y Hombres (2006).
  - Ley General de Acceso a las Mujeres a una vida libre de violencia (2007).

Cabe resaltar que en las 32 entidades federativas han creado paulatinamente leyes locales contra la discriminación, la igualdad entre mujeres y hombres y de acceso a las mujeres a una vida libre de violencia.

En el caso de México, en los últimos cinco años ha aumentado el número de empresas y áreas industriales que han logrado algún reconocimiento o certificado de fomento a la protección del ambiente, obteniendo el reconocimiento de sustentabilidad.<sup>50</sup>

## **Norma Mexicana NMX-R-046-SCFI-2015**

La Secretaría de Economía (2015) en el denominado Proyecto de Norma Mexicana NMX-R-046-SCFI-2015 Parques Industriales – especificaciones, se expresa que la norma establece “criterios claros y uniformes para la evaluación de los parques industriales de México así como para generar confianza y certidumbre a los inversionistas y usuarios”.

Si bien dicha norma carece de la inclusión de los principios de igualdad de género y no discriminación, podría generarse una alineación entre los más altos estándares en derechos humanos, al reconocer que la igualdad de género es un pilar de los mismos y las estrategias enmarcadas en el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018.

Es importante resaltar que en el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, han surgido nuevos conceptos de áreas industriales en México, tales como parque sustentable, parque industrial verde y agroparque.

Lo anterior permite que se vaya generando una visión estratégica donde la variedad de ofrecimientos en infraestructura, urbanización, servicios, precios y ubicación de las áreas industriales observen criterios unificados que impacten económica, social y ambiental, el éxito en la implementación de procesos de ecología y simbiosis industrial.

**50.** Información obtenida por GIZ en “Áreas industriales en México. Análisis de contexto”.

## Bibliografía

- CEPAL, (2011). "Las mujeres cuidan y proveen". Santiago de Chile.
- Cooperación Alemana para el Desarrollo (GIZ) GmbH:
  - » (2016) "Áreas industriales en México: análisis de contexto". México.
  - » "Programa de competitividad de Áreas industriales a través de la sustentabilidad. Manual de trabajo".
- Consejo Nacional contra la Discriminación, Instituto Nacional de las Mujeres y Secretaría de Economía, (2013). "Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación". México.
- Consejo Nacional contra la Discriminación:
  - » "Glosario de la diversidad sexual, de género y características sexuales". (2016).
  - » Encuesta Nacional de Discriminación. (2010).
- Comisión Nacional de los Derechos Humanos (2014). "El derecho humano al medio ambiente sano para el desarrollo y bienestar". México.
- Diario Oficial de la Federación (2013). "Programa Nacional de Igualdad de Oportunidades y no Discriminación". Gobierno de la República. México.
- Diario Oficial de la Federación (2006). "Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres". Cámara de Diputados. México.
- Diario Oficial de la Federación (2003). "Ley para Prevenir y Erradicar la Discriminación". México.
- Fernández, María (2017). "La riqueza que se pierde por la desigualdad de género". El País. España.
- Instituto Nacional de las Mujeres:
  - » "Glosario de Género" (2007).
  - » "Programa de Cultura Institucional" (2008).
  - » "Programa de Cultura Institucional para la Igualdad" (2013).
  - » "Desigualdad de género en el trabajo" (2009).
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía, (2017). "Encuesta Nacional de la Dinámica de los Hogares, 2016. México.
- Lagarde, Marcela, (2002). "La multidimensionalidad de la categoría género y del feminismo".
- Laboratorio Bagó de Chile, (2016). "Reporte de sustentabilidad, 2015/2016". Chile.
- López, María de Jesús, (2015). "Perfil productivo e infraestructural de los parques industriales en el Estado de México". Disponible en <http://ri.uaemex.mx/handle/20.500.11799/40686>
- Molyneux, M. (1985), "¿Movilización sin emancipación? Intereses de la mujer, el Estado y la Revolución: El caso de Nicaragua", en Coraggio y Deere (coords.), La transición difícil: la autodeterminación de los pequeños países periféricos, Siglo XXI, México, 1986.
- Moser, C. O. N. (1989), "La planificación de género en el Tercer Mundo: enfrentando las necesidades prácticas y estratégicas de género", en Guzmán, Portocarrero y Vargas (eds.), Una Nueva Lectura: Género en el Desarrollo, Entre Mujeres, Lima, 1991.
- McKinsey Global Institute. 2015. The Power of Parity: How Advancing Women's Equality can add \$12 Trillion to Global Growth. [https://www.mckinsey.com/~/media/McKinsey/Featured%20Insights/Employment%20and%20Growth/How%20advancing%20womens%20equality%20can%20add%2012%20trillion%20to%20global%20growth/MGI%20Power%20of%20parity\\_Full%20report\\_September%202015.ashx](https://www.mckinsey.com/~/media/McKinsey/Featured%20Insights/Employment%20and%20Growth/How%20advancing%20womens%20equality%20can%20add%2012%20trillion%20to%20global%20growth/MGI%20Power%20of%20parity_Full%20report_September%202015.ashx)
- Núñez, G. (2003). "La responsabilidad social corporativa en un marco de desarrollo sostenible" (Vol. 72). United Nations Publications.
- OCDE. 2018. Getting it Right. Prioridades Estratégicas para México. [http://www.oecd.org/centrodemexico/medios/FINAL\\_Prioridades%20Estrat%C3%A9gicas%20para%20M%C3%A9xico\\_GIR\\_OCDE\\_2018.pdf](http://www.oecd.org/centrodemexico/medios/FINAL_Prioridades%20Estrat%C3%A9gicas%20para%20M%C3%A9xico_GIR_OCDE_2018.pdf)
- Secretaría de Economía (2015). "Proyecto de Norma Mexicana NMX-R-046-SCFI-2015 Parques Industriales - especificaciones". México.
- Widmaier, Christa (2017) "Guía de buenas prácticas sobre acciones que promueven la igualdad de género en áreas industriales". Cooperación Alemana para el Desarrollo (GIZ).
- World Economic Forum. 2017. The Global Gender Gap Report 2017. [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GGGR\\_2017.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2017.pdf)
- Young, K. (1988), "Reflexiones sobre cómo enfrentar las necesidades de las mujeres", en Guzmán, Portocarrero y Vargas (eds.), Una Nueva Lectura: Género en el Desarrollo, Entre Mujeres, Lima, 1991.

## Páginas de internet consultadas:

- Milenio Diario, "La equidad de género se logra sin cuotas".
- ONU Mujeres:
  - » "Glosario de Igualdad de género".
  - » "Principios para el empoderamiento de las mujeres".
- ONU, "Objetivos de Desarrollo Sostenible".
- Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas, "México ante la CEDAW".
- Diccionario de Acción Humanista, "Género, intereses y necesidades".
- Instituto Nacional de las Mujeres, "Programa de Fortalecimiento de la Igualdad sustantiva entre mujeres y hombres".
- Gentera. Líderes de la inclusión financiera.
- Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores, INFONAVIT.
- BBVA Bancomer, S.A., Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero BBVA Bancomer.
- Banco de Desarrollo de América Latina. (02 de junio de 2016). Los beneficios económicos y sociales de la igualdad de género. <https://www.caf.com/es/actualidad/noticias/2016/06/los-beneficios-economicos-y-sociales-de-la-igualdad-de-genero/?parent=14133>. (página consultada el 16/10/2018)

- Zuluaga, Sandra. (05 de junio de 2016). Equidad de género, factor clave para el éxito de una empresa. <http://elempresario.mx/equidad-genero/equidad-genero-factor-clave-exito-empresa> (página consultada el 16/10/2018)

### Notas al pie

1. Lagarde, Marcela. "La multidimensionalidad de la categoría de género y del feminismo", en González Marín, María Luisa (Coord). Metodología para los estudios de género. Instituto de Investigaciones Económicas, Universidad Nacional Autónoma de México. México, 1996 pp. 48-71., mismo que puede consultarse en la página: <http://capacitacion.hcdn.gob.ar/wp-content/uploads/2015/12/lagarde.pdf>
2. Resultados de la Encuesta Nacional de la Dinámica de los Hogares (ENDIREH), 2017. Para consulta: [http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2017/endireh/endireh2017\\_08.pdf](http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2017/endireh/endireh2017_08.pdf)
3. En la página de la organización es posible encontrar su posición al respecto: <http://www.redcame.org.ar/contenidos/circular/MECAME-celebra-la-Ley-de-Cupo-Femenino.9218.html>
4. Página consultada: <https://www.amchamchile.cl/sites/default/files/div-ventanas.pdf>
5. El Programa de Cultura Institucional en México se basó en este modelo que propone una transformación radical de las prácticas culturales mediante distintas fases. Para conocer el documento: [http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos\\_download/101098.pdf](http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos_download/101098.pdf)

COORDINACIÓN DEL PROYECTO  
**Cecilia Garibi González** /ceciliagaribi@gmail.com

REDACCIÓN  
**Daniel Estrada Zúñiga** /destrazu@hotmail.com

CORRECCIÓN DE ESTILO  
**Xitlalitl Rodríguez Mendoza** / x.rodiguez.mendoza@gmail.com

DISEÑO EDITORIAL  
**Rosana Durán Garibi** / ros.duran@gmail.com