

5

INICIATIVAS PARA FAVORECER LA EQUIDAD DE GÉNERO EN LAS EMPRESAS



INTRODUCCIÓN

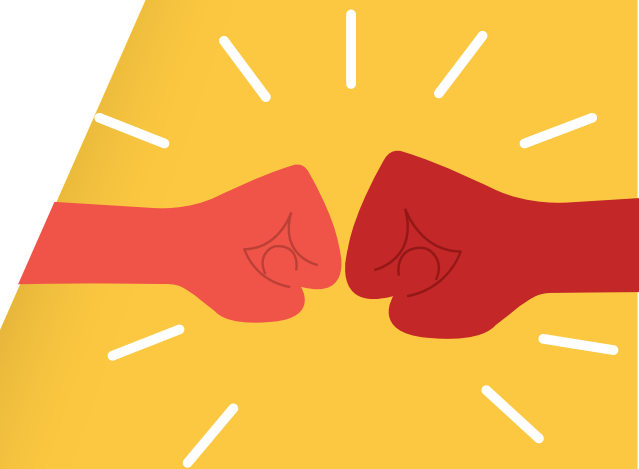
Hace años venimos hablando de las brechas de género en el mercado laboral, pero ¿qué tanto hemos avanzado? ¿Qué iniciativas podemos implementar rápidamente para reducir esa distancia?

La desigualdad de género es un problema estructural en nuestra región. Por eso, el Grupo BID, PwC y ONU Mujeres, en el marco del programa Ganar-Ganar, decidieron unir fuerzas para promover distintas acciones que favorezcan la equidad a través del premio anual dirigido a la empresas llamado "El talento no tiene género".

En este e-book se recopilan lecciones aprendidas y buenas prácticas de las experiencias de algunos participantes de la edición 2019.

¿Cuál vas a implementar en tu organización este año?

Podés postular tu iniciativa en:
<https://eltalentonotienegenero.uy>



1 AUTOEVALUACIÓN

El primer paso que debe tomar una organización o empresa es realizar una autoevaluación, una herramienta necesaria, entre otras cosas, para identificar el origen de la desigualdad. Es útil tanto para abrir el diálogo y hacer foco en el problema como para elaborar un diagnóstico y saber dónde nos encontramos. Gracias a ella será posible encontrar los puntos nodales para reflexionar, crear una estrategia y establecer las acciones que favorezcan la equidad de género.

El autodiagnóstico, sobre todo, permite visualizar dinámicas sociales y los discursos cristalizados en un determinado grupo con el fin de poder desentramarlos y construir las bases para el cambio.

Para **Verónica Raffo**, socia en Ferrere Abogados, realizar el autodiagnóstico *“significa ponerte a conversar los temas, ver dónde tenés espacios de mejora, y dónde están tus*

puntos fuertes. Es bien potente, bien esclarecedor, así que yo recomendaría hacerlo porque vale la pena por el proceso en sí mismo”. Hacernos preguntas y cuestionar ciertas estructuras habilita la reflexión necesaria para lograr la mejora continua.

Por otro lado, **Gabriela Bentancor**, jefa de acompañante en territorio para Plan Ceibal comenta que *“la postulación al modelo de calidad con equidad de género lo que hizo fue poner el tema sobre la mesa y de una forma más sistemática. De ahí empezamos a hacer un diagnóstico que nos permitió generar acciones a futuro”*. La herramienta permite establecer qué áreas están más fuertes y en cuáles hay aspectos a mejorar o cambiar, y posibilita marcar un plan y actuar de manera sistemática.



En su autodiagnóstico, Lumin concluyó que la empresa adhería a 57% de los principios: *“Nos dimos cuenta que veníamos haciendo muchas cosas pero no las habíamos sabido medir”*, reflexiona **Mara Pisano**, gerenta de Recursos Humanos de la empresa.

El primer paso que debe tomar una organización o empresa es realizar una autoevaluación.

2 PROTOCOLO DE PREVENCIÓN Y DENUNCIA DE ACOSO SEXUAL

La segunda iniciativa es crear un protocolo de prevención y denuncia de acoso sexual. Es necesario contar con un marco que garantice la prevención, permita la denuncia y brinde espacios de contención y ayuda. Una buena práctica es crear un comité dedicado a este tema, que organice seminarios, charlas y acciones para brindar información y concientizar al personal, permitiendo muchas veces identificar comportamientos de acoso que han sido naturalizados.

En Plan Ceibal, por ejemplo, se creó una estrategia para informar, educar y brindar un espacio de confianza y contención. *“Hemos puesto últimamente en los baños carteles que tienen que ver con el tema de violencia de género con una tarjetita donde cada uno íntimamente si tiene una necesidad puede recurrir a una comisión que se formó para darle intimidad a los problemas que pueda tener cada uno en*

su casa o en el trabajo”, explica **Alejandro Martínez**, coordinador de gestión ambiental de Plan Ceibal.

En Lumin también dieron pasos en este sentido, como por ejemplo *“empezar a trabajar en los documentos corporativos el lenguaje inclusivo, la creación del procedimiento de actuación frente a temas de acoso sexual laboral”*, explica **Mara Pisano**, gerenta de Recursos Humanos.

Este tipo de acciones puede provocar grandes cambios porque en muchos ámbitos el acoso sigue siendo un tema tabú: las mujeres creen que deben “aguantar” para no ser marcadas como las “molestas” o “quejasas”.

Pero si el tema empieza a estar presente en las conversaciones, no sólo desalienta las actitudes de este tipo, sino que también habilita un espacio de denuncia.



3 IGUALDAD DE TALENTOS, IGUALDAD DE OPORTUNIDADES

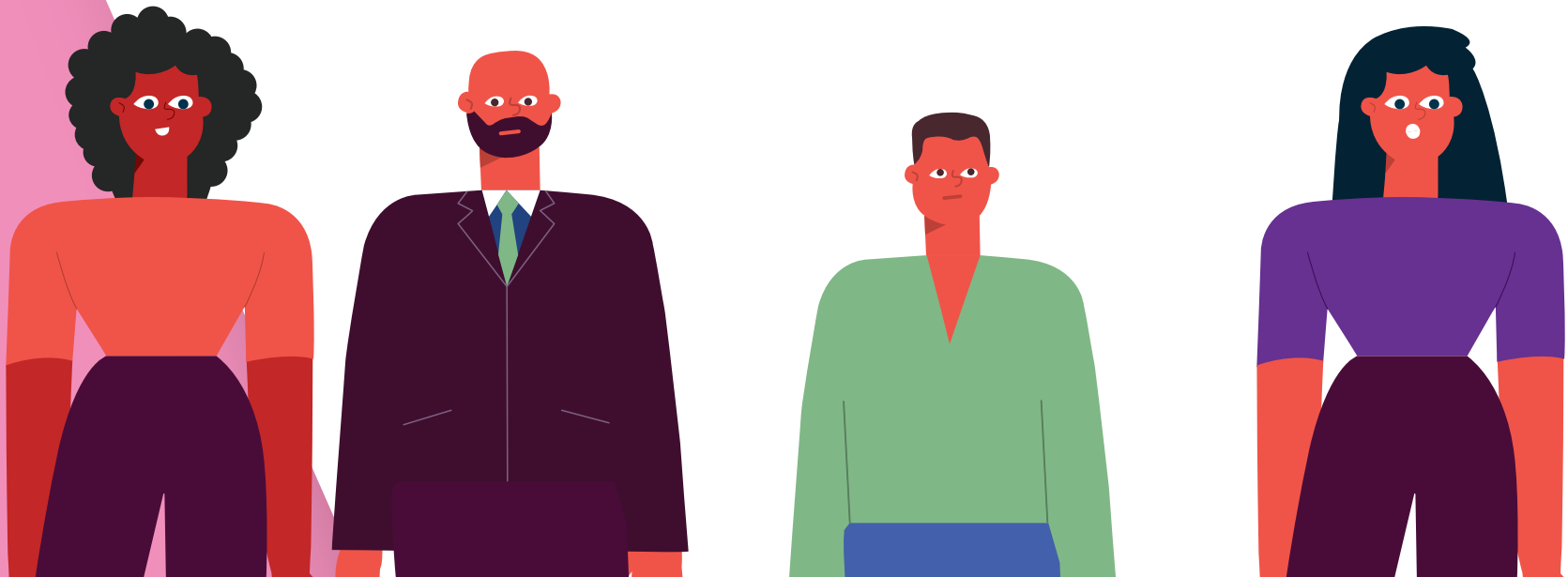
Una tercera iniciativa es revisar la gestión humana. Preguntas en la evaluación del tipo “¿cómo está compuesta la dotación?”, “¿hay brecha salarial por género?”, “¿cómo apoyamos el crecimiento de las personas?”, “¿cómo son nuestras evaluaciones?”, permiten reflexionar, pensar y generar cambios para igualar las condiciones laborales.

Algunas nuevas perspectivas que se pueden proponer como puntapié para iniciar este proceso son, por ejemplo, hacer foco en el talento y no en el género al realizar búsquedas de personal; establecer objetivos claros y realizar evaluaciones de desempeño acorde a esas metas; establecer un marco y sistemas de remuneraciones justos; acompañar el crecimiento hacia liderazgos sin importar el género y potenciar a las personas.

Por ejemplo, **Lucía Flores** de Recursos Humanos en BASF cuenta que a nivel compañía les interesa estar cerca de los trabajadores de la empresa, tanto a nivel profesional como de su vida personal, y esto se puede ver en acciones como la extensión de licencias por maternidad y paternidad o la definición de franjas salariales para cada posición. *“Tenemos para cada una de las posiciones definidas a nivel compañía una banda salarial y allí no tenemos un gap para cerrar a nivel de salarios en términos de género”*, explica.

Siguiendo la premisa de acompañar el crecimiento laboral de las personas, en Ferrere Abogados implementaron el proyecto “Mentoreo cruzado”. **Verónica Raffo**, socia del estudio jurídico, cuenta que *“está estudiando que a los hombres seniors les resulta mucho más fácil mentorear a otros hombres y por esa selección lo que ocurre muchas veces, sin intención, es que se aceleran las carreras de los hombres por contraposición a la de las mujeres”*. De este modo, la empresa, potencia el desarrollo de carrera sin importar el género.

Una de las beneficiadas por este proyecto es **Clara Porro**, abogada en Ferrere Abogados, quien destaca que las mentorías cruzadas influyen tanto en el mentor como en quien recibe la tutoría: *“yo influí en sus cosas porque sobre todo como mujer, más chica y en otra etapa de la carrera, sentí que lo sensibilicé en cierto sentido para que él se diera cuenta de algunas cosas que, en su vida diaria o en base a sus experiencias, no se hubiera dado cuenta”*, explica.



Y como contracara, **Manuel Lecuona**, socio en Ferrere Abogados, considera el trabajo de mentoreo con Clara como muy gratificante porque le permite aprender desde su forma de ver las cosas, y considera que es *“un valor agregado del programa que es único y que debemos aprovecharlo y potenciarlo”*.

Preguntas en la evaluación del tipo “¿cómo está compuesta la dotación?”, “¿hay brecha salarial por género?”, “¿cómo apoyamos el crecimiento de las personas?”, “¿cómo son nuestras evaluaciones?”, permiten reflexionar, pensar y generar cambios para igualar las condiciones laborales.



4 ADECUAR LOS ESPACIOS Y GENERAR NUEVOS, MÁS INCLUSIVOS

La cuarta iniciativa para favorecer la equidad de género se relaciona con los espacios físicos, en los que muchas veces se plasman sesgos inconscientes de género. Por eso, se trata de adecuar estos espacios para fomentar la inclusión y brindar entornos necesarios para la expresión de la diversidad.

Un ejemplo es incluir cambiadores para bebés en los baños masculinos. *“Tiene que ver con lo que viene junto con los roles de cuidado. Todo*



*eso es necesario para que todas y todos seamos conscientes de que es algo de lo que tenemos que hacernos cargo”, explica **Eduardo Velázquez**, coordinador en Plan Ceibal. Otro ejemplo es mejorar la calidad y comodidad de las salas de lactancia; en algunas empresas incluso se proporcionan extractores de leche a las mamás recientes.*

Una de las acciones más demandadas por madres y padres de pequeños: la creación de espacios como guarderías infantiles. En Lumin, por ejemplo, tienen la coparticipación en Arcoíris, un centro que ofrece cuidados para niños y niñas de hasta tres años y que está abierto 12 horas al día. **Margara Pesce**, coordinadora en Arcoiris, destaca que el centro *“permite que las madres, que por lo general tenían que quedarse en sus casas, puedan salir a trabajar”*. Allí, además, se trabaja desde la sensibilidad a las cuestiones de género: *“como acuerdo institucional se decidió trabajar desde un enfoque pedagógico de*

*género, donde el niño elige dónde jugar, sea taller de cocina, sea bañar a bebés, los cuadernos, los obsequios, siempre teniendo en cuenta de no diferenciar lo que es la nena y el varón, sino que unificar los colores y que los colores no tienen sexo”, explica **Tuly Escayola**, coordinadora del centro.*

Esta acción de responsabilidad social en la educación para la diversidad nos lleva a la siguiente iniciativa.

Una de las acciones más demandadas por madres y padres de pequeños: la creación de espacios como guarderías infantiles.

5 CONECTAR CON LA COMUNIDAD

Las políticas y acciones implementadas al interior de las organizaciones o empresas son el punto de partida para conectar con la comunidad y apostar al cambio. Si bien lo que se trabaje puertas adentro desborda naturalmente hacia la comunidad hay acciones que se pueden realizar para conectar aún más y favorecer la equidad de género.

Un caso significativo es el que cuenta **Gabriela Bentancor**, jefa de acompañante en territorio en Plan Ceibal: *“Empezamos una serie de conferencias a nivel de Ceibal de mujeres en las TICs: poner modelos de mujeres que sean destacadas en las tecnologías, entendiendo que las niñas también necesitan un modelo a seguir y decir ‘yo quiero ser como tal’, que es dibujante, hace cómics, trabaja con tecnología”*. Este tipo de acciones promueven modelos diferentes a los estereoti-

pos, rompen moldes establecidos, quiebran el “yo no puedo” y le abren puertas a las niñas y jóvenes para pensar en su futuro.

Las acciones para llevar la discusión sobre temas de género puertas afuera de una organización no requieren grandes inversiones ni despliegues. En Ferrere Abogados, por ejemplo, decidieron romper con el cliché típico del Día de la Mujer en el que se regalan cremas, bombones o flores, y buscaron una forma más creativa de conmemorar el día llamando a la vez a la reflexión. Así surgió la creación de pines con mensajes como “Todos somos agentes de cambio”, que fueron entregados a todos los integrantes del estudio.

Llevarlo puesto despertó una curiosidad natural en la comunidad: los paraban en la calle, en reuniones y les preguntaban por ellos. Este interés daba lugar para iniciar una conversación para intercambiar ideas y poner la igualdad de género en el centro.

CONCLUSIÓN

Hay mucho por hacer y son varias las acciones que se pueden realizar para favorecer la equidad de género. Y a veces, son las pequeñas acciones las que provocan grandes cambios: como resalta **Alejandro Martínez**, coordinador de gestión ambiental en Plan Ceibal, *“es un aprendizaje diario, en lo que decimos, en cómo lo decimos, cómo nos expresamos, en los chistes que contamos o que recibimos, no solo acá en Ceibal sino en la vida”*.

Está comprobado que en los grupos humanos donde las oportunidades son iguales, sin importar el género, el ambiente es mejor. Y que los equipos diversos, donde hay pluralidad de pensamiento, de habilidades, de talento, de experiencias, son aquellos con mayor desempeño y entrega. Fomentar un ambiente inclusivo y de bienestar es una forma de “ganar-ganar” para todos.

Como subraya **Agustín Mayer**, socio en Ferre-re Abogados: *“Todos salimos ganadores de esta situación; la organización, las personas, el entorno y la comunidad en su conjunto se beneficia de estas políticas”*.

Está comprobado que en los grupos humanos donde las oportunidades son iguales, sin importar el género, el ambiente es mejor.

¿En tu organización generan acciones para impulsar la igualdad?

¡Sumá a tu empresa en El talento no tiene género! Informate aquí.

<https://eltalentonotienegenero.uy>

Copyright © [2021] Banco Interamericano de Desarrollo. Esta obra se encuentra sujeta a una licencia Creative Commons IGO 3.0 Reconocimiento-NoComercial-SinObrasDerivadas (CC-IGO 3.0 BY-NC-ND) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/igo/legalcode>) y puede ser reproducida para cualquier uso no-comercial otorgando el reconocimiento respectivo al BID. No se permiten obras derivadas.

Cualquier disputa relacionada con el uso de las obras del BID que no pueda resolverse amistosamente se someterá a arbitraje de conformidad con las reglas de la CNUDMI (UNCITRAL). El uso del nombre del BID para cualquier fin distinto al reconocimiento respectivo y el uso del logotipo del BID, no están autorizados por esta licencia CC-IGO y requieren de un acuerdo de licencia adicional.

Note que el enlace URL incluye términos y condiciones adicionales de esta licencia.

Las opiniones expresadas en esta publicación son de los autores y no necesariamente reflejan el punto de vista del Banco Interamericano de Desarrollo, de su Directorio Ejecutivo ni de los países que representa.



Responsables:

Serrana Mujica - serranam@iadb.org

Ana Castillo - anac@iadb.org

<https://eltalentonotienegenero.uy>