



IDEAS EN

IGUALDAD DE GÉNERO
EN EL DESARROLLO

MARCHA

Número 1
Mayo 2005

IGUALDAD DE GÉNERO Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

La **responsabilidad social empresarial** (RSE) es un concepto altamente valorado por las empresas latinoamericanas. Éstas han demostrado un interés creciente en elevar su productividad y competitividad a través de la adopción de políticas que enfatizan la promoción activa de todos sus recursos humanos, el compromiso social de contribuir al desarrollo de las comunidades donde operan y la promoción del respeto de los derechos humanos y el cuidado del medio ambiente.

Si bien la gestión eficiente de los recursos humanos y los esfuerzos por mejorar la calidad de vida de los trabajadores forman parte integral de la RSE, la práctica de la **igualdad de género** en el ambiente laboral recién comienza a ser conceptualizada como un pilar fundamental de la RSE en América Latina. Sin embargo, los cambios demográficos y de estilo de vida que incluyen menores tasas de fecundidad, aumento en el número de hogares encabezados por mujeres, niveles educacionales femeninos más altos y mayor motivación por realizar trabajos remunerados sugieren que la importancia de la igualdad de género sólo puede ir en ascenso a medida que aumenta la participación femenina en la fuerza laboral. La globalización y la expansión de las maquilas como forma de industrialización, la respuesta a las crisis económicas y la precarización del empleo son otros fenómenos que continuarán impulsando el ingreso de mujeres al mercado laboral.

Esta nueva realidad social representa un desafío y una oportunidad para las empresas de la región. De hecho, existen compañías pioneras que han sido capaces de reconocer que la igualdad de género no sólo es necesaria desde un punto de vista ético, sino que también constituye una oportunidad estratégica para mejorar su propia **competitividad**. Las empresas que han sabido aprovechar esta oportunidad son

ejemplos dignos de imitar. Este documento divulga algunas de sus experiencias con la intención de generar interés y tener un efecto demostrativo y multiplicador de las buenas prácticas.

¿Por qué hablar de igualdad de género en el trabajo?

La igualdad en el empleo es esencial para la dignidad y bienestar de los trabajadores, además de ser un elemento clave para el acceso a otros recursos sociales. Las empresas que promueven la igualdad de género contribuyen a construir **sociedades más igualitarias, democráticas y cohesionadas**. Además de ser deseable éticamente, la perspectiva de género permite identificar y analizar las identidades, percepciones, necesidades y relaciones entre hombres y mujeres, lo que abre el camino al desarrollo de las potencialidades de ambos. Esta visión, aplicada a las prácticas laborales puede contribuir no sólo a la creación de un buen clima de trabajo, sino a capitalizar la capacidad creativa que guardan las naturalezas femenina y masculina, creando empresas más competitivas y sustentables en el tiempo.

¿Cuáles son los beneficios de la igualdad de género para las empresas?

Las bases de la competitividad están cambiando en el mundo entero poniendo de manifiesto la **importancia de los recursos humanos** para lograr los niveles de creatividad y calidad exigidos por los consumidores actuales. La incorporación, promoción y permanencia de mujeres en el trabajo permite a las empresas competir en términos de innovación, calidad, reputación y



servicio, en vez de basarse solamente en el capital físico y financiero que antaño bastaban para tener éxito.

Las políticas y medidas que promueven la igualdad de género en el trabajo pueden crear ventajas competitivas difíciles de imitar por otras empresas, pues existe mucho espacio por explorar para aprovechar a cabalidad las potencialidades de las mujeres en el campo laboral. La **entrada de mujeres en oficios no tradicionales**, por ejemplo, esconde beneficios impensados tal como lo demuestra la experiencia de Braspress en Belo Horizonte. Esta empresa se atrevió a ser vanguardista y contrató mujeres para conducir vehículos de carga y entregar mercadería, a pesar de que esta medida significaba costos inicialmente superiores en términos de capacitación. Sus esfuerzos se vieron recompensados con un aumento en la calidad de los servicios ofrecidos y una disminución de los costos operacionales.

Las historias de otras empresas como Danper Trujillo en Perú y Clínica Los Coihues en Chile son testimonio de que la **motivación, compromiso y satisfacción de los trabajadores** también pueden aumentar gracias a las políticas de igualdad de género. Otros beneficios incluyen la atracción de talentos, menores tasas de ausentismo y rotación, mayor diversidad en la fuerza de trabajo y capacidad para innovar, y una mejor imagen corporativa. El resultado cumulativo de todos estos efectos positivos es **aumentar la productividad y rentabilidad de las empresas**.

¿En qué consisten las buenas prácticas laborales para la igualdad de género?

Las **buenas prácticas laborales** para la igualdad de género incluyen tanto iniciativas en materia de capacitación, promo-

La salud: factor clave para aumentar la productividad en Danper Trujillo

Las trabajadoras peruanas de Trujillo, al igual que muchas obreras y campesinas de América Latina, enfrentan serios problemas de salud asociados al deterioro del tejido social local. Como consecuencia del descuido e historias de abandono y maltrato, estas mujeres presentaban cuadros de depresión, baja autoestima y complicaciones de salud generales cuando Danper se instaló en la zona suburbana de la ciudad. Esta empresa de capital mixto danés-peruano dedicada a la producción de espárragos y otros productos envasados para exportación realizó pruebas médicas que rápidamente revelaron el precario estado de salud de las trabajadoras, en su mayoría madres solteras o viudas jefas de hogar. Movida por una visión de compromiso social y la convicción de que la salud de todos sus trabajadores es imprescindible para conseguir altos niveles de productividad y rentabilidad, la compañía se abocó a solucionar el problema proveyendo servicios de salud expeditos y eficaces. De esta manera, la salud se ha convertido en la piedra angular del mejoramiento de la calidad de vida de las trabajadoras y sus familias a través de servicios directos y capacitación.

Los servicios directos de salud se han focalizado en la prevención del cáncer ginecológico, la atención especializada a mujeres durante el embarazo, postparto y lactancia, y el seguimiento del crecimiento y nutrición de los niños. En una empresa donde el 56% de los 1.541 empleados son mujeres con un perfil etario entre 20 y 40 años, los servicios de ecografía, ginecología y pediatría han tenido un impacto muy positivo en la salud materna e infantil. Para brindar estos servicios, Danper tiene un equipo profesional compuesto por un médico, dos enfermeras, dos trabajadoras sociales, una psicóloga y una nutricionista. Sólo durante 2003, el médico responsable dio 456 horas de consultas para atender a las mujeres de la empresa. Lo

que comenzó como un programa de salud de las trabajadoras ahora alcanza a sus familiares directos, cónyuges, hijos y la comunidad en general. Estos servicios directos de salud se complementan con capacitaciones que incluyen talleres de autoestima, orientación en la crianza de hijos adolescentes, promoción de la higiene en el hogar, primeros auxilios y formación de trabajadoras líderes como promotoras de salud en la comunidad.

Los beneficios para las trabajadoras han sido enormes ya que el énfasis en la salud física ha ido acompañado de igual preocupación por el bienestar psicológico de las mujeres y sus familias. Así, Danper ha apoyado una visión integral de la salud con ventajas tangibles tanto para las trabajadoras como para la empresa. No sólo creció la autoestima y el estado de salud objetivo de las mujeres y sus niños, sino que también mejoró la productividad de la compañía. El tiempo que previamente se perdía buscando atención médica y en largos períodos de recuperación ahora se traduce en menores ausencias laborales y mayor productividad.



“Ese trato a las trabajadoras llevó a un incremento de la productividad y de la rentabilidad de la empresa; prueba de ello es la diversificación de la producción y la adquisición de terrenos propios que permiten la ampliación de mercados”.

—María del Socorro Joh, Gerente Administrativa



ción, salud, prevención de accidentes, conciliación de la vida laboral y familiar, como medidas que involucran la cultura organizacional y propician la inclusión de mujeres y el respeto a la diversidad. Pueden ser políticas establecidas intencionalmente o prácticas destinadas a mejorar la calidad del ambiente laboral y que impactan de forma distinta en las mujeres. Estas prácticas alientan, o mejoran la entrada, permanencia y condiciones de desarrollo de las mujeres en el trabajo permitiendo el ejercicio pleno de sus derechos laborales. Estas medidas tienen relación con los siguientes temas:

1. **Condiciones inherentes al proceso de trabajo:** selección de personal, políticas de remuneraciones, capacitación, promoción y participación en cargos de decisión. Ejemplos de buenas prácticas en estos rubros incluyen requisitos de diversidad en las listas de candidatos para todas las vacantes disponibles, igualdad de remuneraciones y transparencia en los procesos de ascensos y carrera en general, programas de liderazgo para promover mujeres a puestos directivos, ubicación de mujeres y otras minorías en oficios no tradicionales.
2. **Cobertura de salud y seguridad:** servicios directos de salud, programas de educación sobre temas relevantes a la salud de la mujer, prevención de riesgos y accidentes, acceso seguro al lugar de trabajo, regulaciones frente al acoso sexual. Ejemplos de buenas prácticas incluyen la contratación de médicos, enfermeras, trabajadores sociales y psicólogos para brindar servicios directos a trabajadores y sus familias; seguros complementarios de salud, vida y accidentes; convenios con farmacias, ópticas, dentistas y gimnasios; programas de prevención de cáncer de mama y útero, osteoporosis, charlas sobre nutrición, salud reproductiva, violencia doméstica y estrés; programas de prevención de riesgos y enfermedades profesionales; registro de accidentes desagregados por sexo para tomar medidas pertinentes; incorporación de normas para prevenir y sancionar el acoso u hostigamiento sexual, cursos de concientización sobre el tema y líneas telefónicas para denuncias.
3. **Atención a la maternidad, lactancia y cuidado de los hijos.** Fortalecimiento de la paternidad responsable y la familia. Ejemplos de estas prácticas incluyen el cambio de actividad o reubicación por embarazo; permisos y facilidades en el manejo de vacaciones durante el período postnatal para madres y padres; flexibilidad para la lactancia con horarios y/o transporte preferencial; orientación e información acerca del embarazo, lactancia y cuidados del recién nacido.

4. **Conciliación de la vida laboral y familiar:** flexibilidad en el manejo del tiempo y apoyo de las responsabilidades domésticas dirigidas a ambos sexos. Ejemplos de estas prácticas incluyen horarios flexibles de entrada y salida; tele-trabajo; trabajo a tiempo parcial; "cuenta corriente" que acumula minutos para realizar trámites sin descuento de sueldo; guarderías/salas cuna con servicio in-situ o asignación parcial o total; permisos postnatal para hombres; permisos anuales para asistir a actividades escolares de los hijos o controles médicos; bonos por nacimiento o escolaridad; servicios de correo, banco, pago de cuentas, asesoría legal; campamentos de verano para los hijos; visitas de los hijos al lugar de trabajo; actividades deportivas y culturales para la familia de los trabajadores; premios o becas por rendimiento escolar; privilegio de las prácticas profesionales de los hijos.

5. **Medidas económicas:** gratificaciones económicas o sus equivalentes. Ejemplos incluyen bonos que premian el desempeño; alimentación gratis durante la jornada laboral; aguinaldos para fiestas; préstamos en ocasiones de urgencia.

El futuro de la RSE y la igualdad de género en América Latina

El gran desafío pendiente para las empresas latinoamericanas es avanzar en la comprensión e integración de normativas, políticas e indicadores que aborden las necesidades particulares de las mujeres en su condición de trabajadoras. En la actualidad, el enfoque predominante de las empresas avanzadas en materia de igualdad de género sigue siendo el de la **igualdad de oportunidades**. Esta visión, si bien representa un avance respecto a posturas antiguas de franca discriminación, no toma en cuenta el hecho de que una oportunidad sólo puede aprovecharse por igual por hombres y mujeres si se atienden las condiciones especiales que enfrentan las mujeres asociadas a sus responsabilidades domésticas y familiares.



Las empresas que sean capaces de percibir esta realidad y adecuar sus políticas a las necesidades específicas de las mujeres constituirán la verdadera vanguardia de América Latina en materia de género, con **beneficios** insospechados para su rendimiento empresarial y perfilándose claramente como actores comprometidos con el desarrollo de sus trabajadores y las comunidades que los rodean.

A continuación se incluye un listado parcial de organizaciones que están promoviendo la igualdad de género en el sector privado. Estos ejemplos son sólo algunas de las iniciativas existentes en la región, pero pueden servir como puntos de contacto para aquellos interesados en el tema en los distintos países.

Organizaciones que promueven la igualdad de género en el sector privado de América Latina

En **México**, el *Instituto Nacional para las Mujeres* (INMUJERES) fue creado en 2001 como una entidad pública autónoma y descentralizada de la administración federal. INMUJERES está implementando *Generosidad*, un proyecto que contempla la creación de un programa de certificación en igualdad de género. El “Modelo de Igualdad de Género 2003” ha sido adoptado por más de 40 empresas públicas y privadas sirviendo como estándar nacional para la incorporación de la igualdad en remuneraciones, desarrollo profesional, acciones en contra del acoso sexual y conciliación de la vida laboral y familiar.

En **El Salvador**, el *Instituto Salvadoreño para el Desarrollo de la Mujer* (ISDEMU) es un organismo gubernamental que promueve el desarrollo de las mujeres a través de la formulación e implementación de una “Política Nacional de la Mujer”. El instituto realizó varias gestiones para promover la igualdad de género en el mercado laboral con un plan de acción entre 2002 y 2004. En 2002, ISDEMU lanzó una iniciativa para prevenir la violencia intrafamiliar en asociación con la compañía Sara Lee.

En **Costa Rica**, el *Instituto Nacional de la Mujer* (INAMU) fue creado en 1998 para promover la igualdad de género en la



sociedad costarricense. El instituto ha estado desarrollando un sistema de reconocimiento y certificación de las buenas prácticas para la igualdad de género en el sector privado. Con este fin, INAMU realizó una encuesta en 2002 que identificó a 37 compañías que están promoviendo la igualdad de género en ese país.

En **Perú**, el *Grupo Intercambio* es una entidad privada, sin fines de lucro, comprometida con la promoción de una cultura empresarial responsable para generar valor agregado en las esferas económicas y sociales de la sociedad peruana en general. El grupo ha reconocido a microempresas por su labor en la igualdad de género.

En **Chile**, el *Servicio Nacional de la Mujer* (SERNAM) promueve la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres desde su creación como organismo público en 1991. Recientemente, el SERNAM ha organizado concursos para reconocer e impulsar las buenas prácticas laborales para la igualdad de género dentro de pequeñas y medianas empresas, donde el empleo de mujeres es significativo. La *Fundación Chile Unido* es una organización privada, sin fines de lucro, que estudia y promueve los valores sociales y culturales que son importantes para el desarrollo humano. Junto con el SERNAM, esta organización se ha dedicado a destacar a las empresas con buenas prácticas laborales para la igualdad de género en Chile.

En varios países de América Latina (Brasil, Colombia, Argentina, Panamá y Chile), la compañía consultora *Great Place to Work Institute* produce una lista anual de las mejores compañías para trabajar, destacando entre ellas a las **mejores compañías para las mujeres**. El instituto considera los siguientes factores para elaborar su ránking:

- niveles de participación por género en la compañía,
- atmósfera de trabajo,
- representación de las mujeres en posiciones de liderazgo,
- mecanismos de retroalimentación a través de encuestas a los empleados y
- evaluación de los programas ofrecidos a las mujeres.



Mujeres en oficios no tradicionales: La ventaja competitiva de Braspress

Cuando Brasil Transportes Intermodal (Braspress) tomó conciencia de que gran parte de la carga que transportaba era recibida por amas de casa y mujeres en otras compañías, aprovechó la oportunidad para distinguirse de sus competidores brindando un servicio innovador con menores costos y mejor calidad. La larga trayectoria de la empresa en la ciudad de Belo Horizonte no fue impedimento para que su planta ejecutiva decidiera contratar a mujeres para desempeñar oficios no tradicionales en la conducción de vehículos y entrega de carga.

La ubicación de mujeres en estos cargos tradicionalmente masculinos no sólo logró que Braspress se diferenciara de la competencia con una imagen progresista y de confiabilidad, sino que también le ha permitido otorgar un servicio superior en términos de puntualidad y eficiencia. La minuciosidad y el cuidado de las mujeres han contribuido a disminuir los costos asociados al mantenimiento de los vehículos y han reducido los índices de accidentes. La disminución de los costos se estima en alrededor de 5% del costo operacional, mientras los siniestros han bajado aproximadamente un 15%.

En la actualidad, la representación femenina en el área de conducción de vehículos llega al 60% lo que sobrepasa con creces el 34% de mujeres en la empresa en general. La expe-

riencia ha sido tan positiva que Braspress abrió vacantes para mujeres en la sección de chequeo y supervisión de carga en los almacenes, puestos donde previamente no existía participación femenina. La promoción de mujeres en estos cargos no tradicionales llamó la atención de la prensa brasileña, la cual se ha encargado de divulgar la labor de Braspress mejorando así su imagen corporativa y reputación en el mercado. Esto ha atraído más postulantes a la empresa lo que debería tener efectos positivos relacionados a la capacidad de Braspress de atraer y retener personal con altos niveles de lealtad y motivación.

Queda de manifiesto que los beneficios percibidos por las mujeres de Braspress al ingresar a un nuevo mercado de trabajo tienen su contraparte en ventajas concretas para la empresa. Las mujeres han podido mejorar sus ingresos, desarrollar nuevas habilidades y recibir mayor reconocimiento por su trabajo, mientras la empresa ha optimizado sus recursos. Según la Dra. Nanci Jeacomo, gerenta de recursos humanos, si bien inicialmente el costo de emplear y entrenar a una mujer para conducir un vehículo y conocer su mecánica es mayor porque ésta no es una profesión común en el medio femenino, esos gastos se ven ampliamente compensados por el ahorro de costos y la rentabilidad que ellas generan para la empresa.



“Cuando empleamos mujeres rompimos paradigmas porque es una actividad ejercida casi exclusivamente por el sexo masculino. Pero la mujer tiene mas voluntad de crecer, de capacitarse. El transportista hombre sentía que no necesitaba más capacitación porque ya sabía todo sobre como conducir. La mujer, al contrario, hace cursos. Además de esto, no tiene el hábito de parar en un bar. El trato que le da a los clientes también es mucho más cordial. Percibimos que la medida fue más eficaz desde el punto de vista técnico que de marketing.”

—Urubatan Helou,

Director Presidente de Braspress

Fuente: REVISTA TRANSPORTE MUNDIAL. Enero de 2004.

Los Coihues: un código de buenas prácticas laborales para la equidad de género

La Clínica Los Coihues es el primer centro en Chile dedicado exclusivamente a la rehabilitación de adultos y adolescentes que han sufrido accidentes vasculares encefálicos, trastornos neurológicos y traumatológicos. La mayoría de sus trabajadores (75%) son mujeres que se desempeñan como enfermeras, auxiliares de enfermería, personal de apoyo clínico, kinesiólogas, terapeutas y psicólogas. Conscientes de que la motivación de sus trabajadoras es esencial para brindar un servicio de rehabilitación de alta calidad, la empresa ha invertido en el bienestar de sus trabajadoras promoviendo la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.

Poco después de su apertura, la clínica se acercó al Servicio Nacional de la Mujer (entidad gubernamental chilena) para recibir orientación en materia de género y suscribió un acuerdo para fomentar la igualdad de oportunidades a través de un código de buenas prácticas. Este código institucionaliza una serie de medidas que incluyen: (1) el reconocimiento explícito de la igualdad de oportunidades con un compromiso formal de la compañía de propiciar un ambiente laboral sin discriminación en la contratación, selección, ascenso, capacitación y beneficios para hombres y mujeres; (2) la asesoría permanente de una asistente social que entrega información legal de instituciones públicas y privadas a las trabajadoras; (3) el fortalecimiento de la familia a través de la flexibilización de la jornada laboral después del nacimiento de hijos, permisos para asistir a eventos escolares y celebraciones con hijos y cónyuges; (4) la capacitación y desarrollo personal durante el horario normal de trabajo; y (5) beneficios económicos tales como seguros de vida y accidentes gratuitos, seguro de salud complementario, becas para hijos y premios por desempeño.

Si bien estas medidas han sido utilizadas tanto por hombres como mujeres, las trabajadoras que son madres se ven particularmente beneficiadas porque el código pone especial énfasis en sus necesidades de información, fortalecimiento de la familia, capacitación e incentivos económicos. La Clínica Los Coihues ha usado el código como una herramienta de competitividad reduciendo la rotación del personal y aumentando su productividad. Desde la implementación del código la rotación ha disminuido un 18%, lo que ha significado ahorros en la selección y contratación de nuevo personal, conservando además las habilidades y conocimientos de los empleados que



llevan largo tiempo en la empresa. La productividad también mejoró desde la adopción del código, con un incremento del 5% y una fuerte correlación entre los trabajadores que perciben aumentos en su productividad y los que efectivamente hicieron uso de las medidas.

A quién contactar en el BID sobre responsabilidad social empresarial:

Claudia Piras
claudiapi@iadb.org

Maria Teresa Villanueva
mariatv@iadb.org

Daniel Shepherd
daniels@iadb.org

Antonio Vives
antoniov@iadb.org

Ada Inés Piazze
adam@iadb.org

<http://www.iadb.org/csramericas>

Esta nota fue escrita por Claudia Piras y Paulina Bocaz en base a investigaciones realizadas por las autoras. Se agradecen las contribuciones de Ada Piazze, Guida de Gastelumendi y Gabriela Vega.

Fotos del BID.



**Banco Interamericano de Desarrollo
Departamento de Desarrollo Sostenible
Unidad para la Igualdad de Género en el Desarrollo**

1300 New York Avenue, NW
Washington, D.C. 20577

www.iadb.org/sds/ged