

MODELO DE CALIDAD CON EQUIDAD DE GÉNERO

Directora del INMUJERES: Beatriz Ramírez Abella

Responsables de la elaboración del presente documento:

Ana Sosa Ontaneda (INMUJERES)

Daniela Tellechea Díaz (INMUJERES)

Luciana Fainstain (INMUJERES)

Natalia Genta Rossi (INMUJERES)

Valentina Perrotta González (INMUJERES)

Carina Di Candia (LATU)

Marisa Acosta Niell (Coordinadora del Modelo hasta julio 2011)

Revisiones y aportes:

Libia Ferone (INMUJERES)

Nohelia Millán (INMUJERES)

Silvana Balsa Ruella (INMUJERES)

Mariela De Giuda (LATU)

Virginia Varela (PNUD)

Alejandra Iervolino (ONU MUJERES)

Gonzalo Blasina (INACAL)

Alma Fernández (PIT CNT)

Roberto Fontes (ANP)

Carmen Anastasía (OSE)

Diva Seluja (UTE)

Rosario Turunday (ANTEL)

Índice

Prologo.....	4
Introducción.....	5
Capítulo 1: Contexto.....	6
1.1-Desigualdades de género en el mercado laboral	6
1.2- Marco Normativo	14
Capítulo 2: Enfoque del Modelo de Calidad con Equidad de Género.....	21
2.1 Objetivos y propósitos del Modelo de Calidad con Equidad de Género.....	21
2.2 Lineamientos de Trabajo del Departamento de Políticas Transversales y Empoderamiento.	23
2.3. Lineamientos de las intervenciones del Modelo de Calidad con Equidad de Género.....	24
Capitulo 3: Niveles del Modelo de Calidad con equidad de género.....	27
3.1 Características generales de los niveles.....	27
3.2 Requisitos para acceder al Modelo y alcance.....	28
3.3 Participantes y proceso de otorgamiento del Sello.....	29
Nivel 1: Compromiso.....	32
Nivel 2: Implementación.....	39
Nivel 3: Mejora.....	52
Nivel 4: Sostenibilidad.....	62
Glosario.....	74
Bibliografía.....	82

Prologo

Introducción

Este documento está dirigido a las organizaciones que se propongan implementar el Modelo de Calidad con Equidad Género. Su propósito consiste en presentar a la Dirección de las organizaciones, en particular a los Comités de Calidad con Equidad de las mismas, la información y orientaciones que les permitan liderar cada una de las etapas definidas para obtener el Sello de Calidad con Equidad de Género, cumpliendo con sus correspondientes requisitos. A tales efectos, se presentan y sistematizan las capacidades que las organizaciones deben desarrollar así como los conceptos y enfoques que los equipos necesitan manejar para lograr los avances y resultados esperados.

Asimismo pretende ser un instrumento de consulta permanente para las organizaciones en los diferentes niveles de avance. Este documento podrá ser complementado por otros documentos del Instituto Nacional de la Mujeres: a. [Guía para el diseño de un diagnóstico organizacional con perspectiva de género](#). b. [Guía de procedimiento para el abordaje del acoso sexual en el trabajo](#). c. Manual para facilitadores/as de sensibilización en género.

Capítulo 1: Contexto

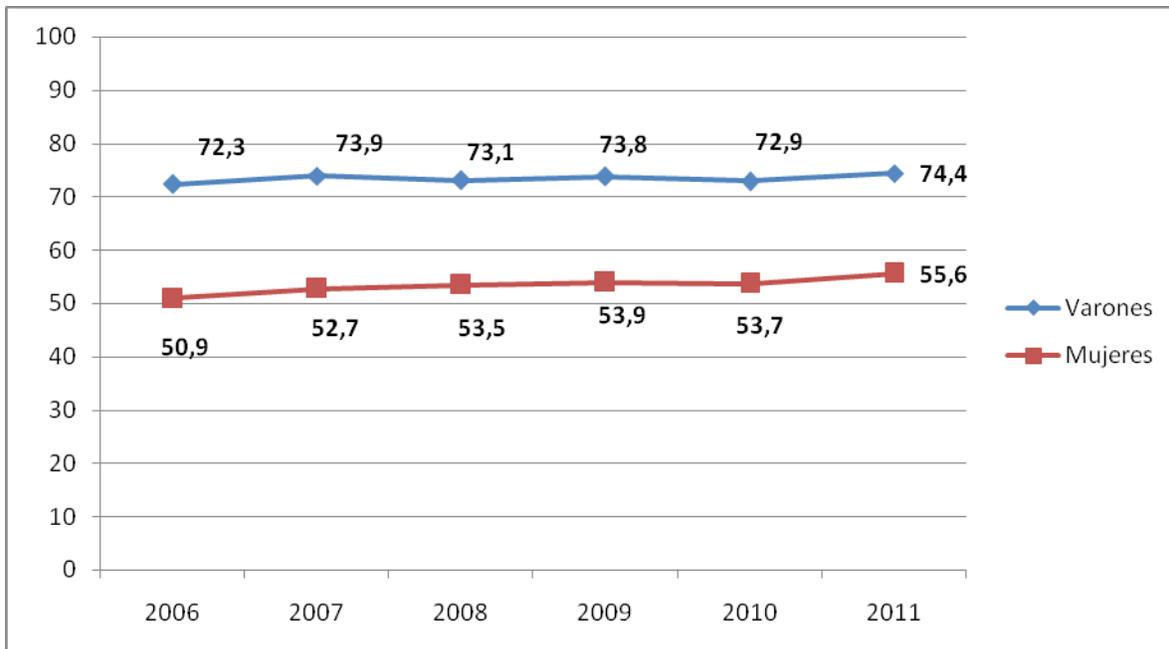
1.1-Desigualdades de género en el mercado laboral

La esfera del trabajo y los ingresos son áreas de análisis centrales para dar cuenta de las inequidades de género; espacios sociales donde el peso de las relaciones de género es particularmente significativo (CEPAL, UNIFEM, UNFPA, 2006). A continuación se presentan de forma sintética una serie de indicadores que abordan distintas dimensiones del mundo del trabajo –tanto remunerado como no remunerado- con el fin de visibilizar las desigualdades de género presentes en el mismo.

Los datos provienen del Sistema de Información de Género del Instituto Nacional de las Mujeres, siendo en su mayoría elaborados a partir de la Encuesta Continua de Hogares que realiza el Instituto Nacional de Estadística.

En las últimas décadas diversos estudios han comprobado que la oferta femenina en Uruguay se ha incrementado de manera paulatina pero en forma sostenida (Espino y Leites, 2008; Espino, Leites y Machado, 2009).

Evolución de Tasa de actividad por sexo 2011



Fuente: Sistema de Información de Género-INMUJERES, en base a ECH 2011 INE

Mientras que la tasa de actividad de los varones permanece relativamente constante entre 2007 y 2012, en el caso de las mujeres se incrementa tres puntos porcentuales, de 52,7% a 55,6%, lo que indica que algún segmento de la población femenina, que antes no accedía al mercado de empleo, se incorpora al mismo y se encuentra empleada o buscando un empleo activamente.

Tasa de actividad de varones y mujeres entre 14 y 49 años según cantidad de niños y niñas menores de 13 años de edad en el hogar. 2011

Número de niños/as menores en el hogar	Varones	Mujeres
0	80,2	70,1
1	83,1	68,7
2	88,0	65,9
3 y más	84,5	54,8

Fuente: Sistema de Información de Género-INMUJERES, en base a ECH 2011 INE

El cuadro anterior presenta la tasa de actividad de mujeres y varones según la cantidad de niños/as menores en el hogar. Mientras que en el caso de las mujeres, a medida que se incrementa el número de niños/as, se reducen sus tasas de actividad, en el caso de los varones, ocurre el proceso contrario, es decir se incrementa la tasa de actividad a medida que aumentan la cantidad de niños/as. La tasa de actividad de mujeres y varones según número de niños/as nos muestra como la carga social exclusiva de las responsabilidades familiares en las mujeres constituyen un obstáculo para su acceso al mundo laboral.

La tasa de empleo se considera habitualmente como un indicador de la demanda laboral dentro de un país o región¹. Entre los años 2007 y 2011 se han generado mayor número de puestos de trabajo, fenómeno que se refleja en el aumento generalizado de las tasas de empleo tanto para el total de la población como para mujeres y varones.

Tasa de actividad, empleo y desempleo 2007 y 2011

	Tasa de actividad		Tasa de empleo		Tasa de desempleo	
	Varones	Mujeres	Varones	Mujeres	Varones	Mujeres
2007	73,9	52,7	69,1	46,1	6,6	12,4
2011	74,4	55,6	71,0	51,3	4,5	7,7

Fuente: Sistema de Información de Género-INMUJERES, en base a ECH 2011 INE

Tal cual se observa en el cuadro anterior, en el período analizado si se considera el total de la población en edad de trabajar, la tasa de empleo de las mujeres aumenta en 5 puntos porcentuales mientras que la tasa de empleo de los varones aumenta en 2 puntos. Si bien esto demuestra una disminución de la brecha, la tasa de actividad femenina sigue siendo 20% menor a la tasa de actividad masculina.

Tasa de desempleo por sexo y tramos de edad para los años 2006 y 2011

Grupos de edad	2006		2011	
	Varones	Mujeres	Varones	Mujeres

¹Tasa de empleo: cociente entre la Población Ocupada (O) y la Población en Edad de Trabajar (PET).

14 a 21 años	28,2	40,3	18,2	27,3
22 a 29 años	10,6	20,8	6,0	11,5
30 a 59 años	4,3	9,4	2,1	4,9
60 y más años	5,4	6,9	2,0	2,6

Fuente: Sistema de Información de Género-INMUJERES, en base a ECH 2011 INE

La tasa de desempleo por su parte, expresa el nivel de desocupación entre la población económicamente activa de un país o región. Desde el punto de vista económico, constituye un indicador del desajuste entre la oferta y la demanda del mercado de trabajo².

Si se comparan los valores que toman las tasas de desempleo femenina y masculina, se observa que el fenómeno es más agudo para las mujeres, cuyas tasas de desocupación son ampliamente mayores en todos los casos. Esto es especialmente duro para las mujeres jóvenes, las que presentan las tasas de desocupación más altas, incluso en la actual coyuntura de niveles bajos de desempleo. También resulta de especial gravedad la tasa de desempleo de las mujeres afrodescendientes que se eleva a 11%, mientras que es de 6,3% la de los varones afrodescendientes (2011). Esto revela cómo la discriminación de género se conjuga con la discriminación étnica racial impactando en importantes desigualdades en el mercado laboral.

En el cuadro siguiente se observa la distribución de población según condición de actividad. Una de las diferencias importantes entre varones y mujeres, es que los varones se encuentran mayormente representados entre las personas ocupadas y las mujeres entre las que realizan exclusivamente quehaceres en el hogar. La diferencia entre ocupados varones y mujeres es de 20 puntos porcentuales. Luego, la diferencia entre las personas que realizan exclusivamente quehaceres del hogar es cercana a 13 puntos porcentuales, no alcanzando los varones a representar el 1% en esta categoría.

Distribución porcentual de la condición de actividad de personas de 14 y más años según sexo, 2011

	Varones	Mujeres
Ocupados	71,0	51,3

²Tasa de desempleo: cociente entre la población que no está trabajando pero busca activamente un trabajo (desocupados plenos, buscan trabajo por primera vez y trabajadores en seguro de paro) y la población económicamente activa.

Desocupados	3,4	4,3
Realizan quehaceres del hogar	0,7	13,1
Estudiantes,	8,2	8,8
Rentistas, pensionistas, jubilados	16,6	22,5

Fuente: Sistema de Información de Género-INMUJERES, en base a ECH 2011 INE

Si bien se viene produciendo una creciente inserción de las mujeres en el mercado de trabajo, se sigue observando una fuerte diferenciación de género en la estructura ocupacional por rama de actividad (segregación horizontal). Tal cual se presenta en el próximo cuadro los servicios sociales emplean al 50% de las mujeres y al 17,7% de los varones. Dentro de éstos, el servicio doméstico, la enseñanza y la salud son actividades claramente feminizadas, mientras que la presencia femenina es marginal en sectores como el agropecuario, la construcción y el transporte.

Cabe destacar que el 16,3% de las mujeres ocupadas son trabajadoras domésticas. En el caso de las mujeres afrodescendientes esta cifra aumenta al 25%, es decir una de cada cuatro.

Distribución porcentual de la población ocupada según rama de actividad y sexo, 2011

Rama de actividad	Varones	Mujeres
Agricultura, pesca y minería	15,4	4,3
Industria manufacturera	15	10,4
Electricidad, gas y agua	1,2	0,5
Construcción	12,7	0,6
Comercio, hoteles y restaurantes	21,2	21,7
Transporte y comunicaciones	8,3	2,7

Servicios financieros e inmobiliarios	8,7	8,7
Servicios sociales	17,7	50
Administración pública y defensa	6,2	5,3
Enseñanza	2,6	10,3
Salud	3,3	12,6
Otras actividades de servicios	4,4	5,5
Servicio doméstico	1,1	16,3
Total	100	100

Fuente: Sistema de Información de Género-INMUJERES, en base a ECH 2011 INE

La brecha salarial muestra otro aspecto de las desigualdades sociales de género en el mercado de trabajo. El salario por hora de las mujeres en el Uruguay es 10 puntos porcentuales inferior al de los varones. El mercado laboral paga un 30% menos a las mujeres sin instrucción que a los varones en esta misma situación. Sumado a esto, educarse no genera iguales beneficios para unos y otras. Las mujeres que cuentan con 16 y más años de educación perciben el 74,1% de lo que perciben sus colegas varones. Las causas de estas brechas salariales pueden explicarse por la división sexual del trabajo y las desiguales oportunidades de ascenso a las carreras laborales (CEPAL, UNIFEM, 2007).

Proporción de los ingresos de las mujeres respecto a los varones según años de estudio. Total país, año 2011

Sin instrucción	70,5
1 a 6 años	80,5
7 a 9 años	74,6
10 a 12 años	77,9
13 a 15 años	84,1
16 y más años	74,1

Fuente: Sistema de Información de Género-INMUJERES, en base a ECH 2011 INE

Trabajo remunerado y no remunerado

Uno de los aspectos que dificultan alcanzar la equidad entre varones y mujeres en el mundo del empleo está determinada por las diferentes responsabilidades que asumen en el ámbito privado y de la reproducción familiar.

Las diferencias en la actividad económica de las mujeres están profundamente vinculadas al concepto de división sexual del trabajo, el cual permite analizar cómo una sociedad distribuye las responsabilidades de la producción y reproducción. Además de la asignación de las tareas, en las sociedades se constituyen y establecen los valores que se asignan a estas actividades.

En la distribución de la responsabilidad del cuidado de dependientes tienen participación el Estado, el mercado, las familias y/u otros arreglos comunitarios, sin embargo, buena parte de esta responsabilidad ha recaído y recae principalmente en las familias y más específicamente en las mujeres de las familias.

En el informe “Uso del tiempo y trabajo no remunerado en el Uruguay” realizado en el 2009 por el Instituto Nacional de Estadística, la Universidad de la República y el Instituto Nacional de las Mujeres, se establece que en Uruguay las personas destinan en promedio semanal 27 horas al trabajo no remunerado. Mientras que los varones dedican 15.7, las mujeres destinan 36.3 horas semanales a tareas relativas al cuidado, trabajo doméstico y voluntariado.

Tiempo promedio semanal dedicado al trabajo no remunerado según sexo. Total país, año 2007

Mujeres	Varones	Total
36.3	15.7	27.4

Fuente: Uso del tiempo y trabajo no remunerado, INE 2008.

En cuanto a la participación en el trabajo no remunerado el 91% de las personas en edad de trabajar realizan trabajo no remunerado, sin embargo, las mujeres superan a los varones en 10 puntos porcentuales en su dedicación.

Tasa de participación en el trabajo no remunerado. Total país, año 2007

Mujeres	Varones	Total
95,7	85,4	91,0

Fuente: Uso del tiempo y trabajo no remunerado, INE 2008.

Estos datos confirman las desigualdades de género en las prácticas del trabajo no remunerado y ayudan a explicar la dificultad de las mujeres para integrarse al mundo del empleo.

A partir de los datos de la Encuesta Nacional sobre Representaciones Sociales sobre el Cuidado realizada en el 2011 por la Facultad de Ciencias Sociales de la UDELAR, INMUJERES y ANII se observa también cómo subsiste a nivel discursivo una clara división sexual del trabajo. En el “deber ser” del cuidado para las mujeres predomina la obligación del cuidado directo, mientras que en el “deber ser” del cuidado de los varones predomina el garantizar el cuidado, su rol de proveedores económicos. Para más de la mitad de la población uruguaya las madres están obligadas a cuidar personalmente a hijos e hijas menores de 1 año, mientras que solo una tercera parte creen que los padres tienen la misma obligación. Por el contrario, con respecto a garantizar el buen cuidado de hijos e hijas, 6 de cada 10 personas creen que los padres varones están obligados a garantizarlo, mientras que tan solo 4 de cada 10 personas cree lo mismo acerca de las madres. (CEPAL, 2012)

En definitiva, los datos de esta encuesta también evidencian que ante la imposibilidad de articular los cuidados con el mercado laboral, las mujeres declaran que optarían en mayor medida por abandonar sus empleos o reducir sus ingresos. Más de un tercio de las mujeres estarían dispuestas a abandonar su empleo en caso de tener que cuidar a un/a hijo/a menor de 1 año, si tuviera dificultades para tomarse una licencia adicional luego de finalizar su licencia maternal. El 21,5 % de ellas abandonarían provisoriamente su empleo y 12,6 % lo haría en forma definitiva. En el caso de los varones, estos porcentajes se reducen al 10,1 y 5,1 %, respectivamente. (CEPAL, 2012)

El cuidado de dependientes impacta de forma diferencial en las trayectorias laborales de varones y mujeres, promoviendo que las mujeres tengan trayectorias laborales discontinuas e ingresos diferenciales en el presente y futuro.

1.2- Marco Normativo

Un Modelo de calidad con equidad entre mujeres y varones en el mundo laboral debe cumplir, necesariamente, con lo dispuesto en diversas normas internacionales y nacionales que integran el derecho positivo uruguayo y que tienen -entre sus objetivos- el logro de la igualdad en las condiciones de trabajo.

Constitución Nacional

Corresponde destacar algunos artículos:

- El art.7: consagra el derecho a ser protegido en el goce de la vida, honor, libertad, seguridad, trabajo y propiedad;
- El art.8: establece la igualdad de todas las personas ante la ley;
- El art.36: refiere al derecho de todas las personas a elegir libremente el trabajo que prefieran;
- El art.53: coloca al trabajo bajo la protección especial de la ley;
- El art. 54: dispone que la ley deberá reconocer a quien se hallare en una relación de trabajo o servicio diversos derechos: la independencia de su conciencia moral y cívica, la justa remuneración (que implica la exclusión de cualquier forma de discriminación al respecto), la limitación de la jornada y el descanso semanal, así como la higiene física y moral (que comprende modernamente todo lo relativo a la salud, seguridad, higiene y medio ambiente de trabajo).
- El art. 72: establece que la enumeración de derechos, deberes y garantías hecha por la Constitución, no excluye los otros que son inherentes a la personalidad humana o se derivan de la forma republicana de gobierno, derechos que no dejarán de aplicarse por falta de reglamentación, indicándose las formas de suplir esa ausencia (art. 332).

Principales instrumentos internacionales

- Declaración Universal de Derechos Humanos (ONU, 1948)
- Pacto Internacional de derechos civiles y políticos, y Pacto internacional de derechos económicos, sociales y culturales (ONU, 1966).
- Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW, ONU, 1979)
- Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer (Belem do Pará, OEA, 1994).

En su art. 11 de la CEDAW establece: “Los Estados partes adoptarán todas las medidas apropiadas para eliminar la discriminación contra la mujer en la esfera del empleo a fin de asegurar, en condiciones de igualdad entre hombres y mujeres, los mismos derechos en particular:

- I. El derecho al trabajo como derecho inalienable de todo ser humano,
- II. El derecho a las mismas oportunidades de empleo, inclusive a la aplicación de los mismos criterios de selección en cuestiones de empleo.
- III. El derecho a elegir libremente profesión y empleo, el derecho al ascenso, a la estabilidad en el empleo y a todas las prestaciones y otras condiciones de servicio, y el derecho al acceso a la formación profesional y al readiestramiento, incluido el aprendizaje, la formación profesional superior y el adiestramiento periódico.
- IV. El derecho a igual remuneración, inclusive prestaciones, y a igualdad de trato con respecto a un trabajo de igual valor, así como a igualdad de trato con respecto a la evaluación de la calidad de trabajo.
- V. El derecho a la seguridad social, en particular en casos de jubilación, desempleo, enfermedad, invalidez, vejez y otra incapacidad para trabajar, desempleo, enfermedad, invalidez, vejez u otra incapacidad para trabajar, así como el derecho a vacaciones pagadas.

- VI. El derecho a la protección de la salud y a la seguridad en las condiciones de trabajo incluso la salvaguardia de la función de la reproducción.

La Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer (Belem do Pará, OEA, 1994): establece el derecho de la mujer a una vida libre de violencia, incluyendo el derecho a ser libre de toda forma de discriminación y considerando al acoso sexual en el trabajo como una forma de violencia (arts. 2 y 6).

Convenios Internacionales del Trabajo (O.I.T.):

- I. Convenios de Igualdad: Convenio No. 100 sobre “igualdad de remuneración entre la mano de obra masculina y la mano de obra femenina por un trabajo de igual valor”
- II. Convenio No. 111 sobre “igualdad en el empleo y la ocupación” y Convenio No. 156 sobre “igualdad de oportunidades y de trato entre trabajadores y trabajadoras con responsabilidades familiares”.
- III. Convenio Internacional del Trabajo No. 103 sobre “protección de la maternidad”, considerada como condición para la igualdad.
- IV. Convenio Internacional del Trabajo No. 142 sobre orientación y formación profesional en el desarrollo de los recursos humanos.
- V. Declaración socio-laboral del MERCOSUR (1998) cuyo art. 1º. establece el derecho a no ser discriminado en el empleo y ocupación por razón –entre otras- de sexo u orientación sexual.

Legislación Nacional

- I. Ley 11.577 (14/10/50) artículos 16 y 17 establecen la prohibición de despido de la trabajadora grávida y luego de su reintegro -si lo hiciere en condiciones normales- y fija el monto del despido para el caso de efectuarse el mismo.
- II. Decreto ley 15.084 (28/11/1980) artículos 11 a 17 establecen el subsidio y la licencia por maternidad de 12 semanas para la actividad privada.

III. Ley 16.045 (2/6/89) prohíbe toda discriminación que viole el principio de igualdad de trato y de oportunidades para ambos sexos en cualquier sector o ramo de la actividad laboral. En su artículo 2 establece prohibiciones en cuanto a la discriminación en:

- Llamados para provisión de cargos;
- Criterios de selección,
- Reclutamiento y contratación,
- Criterios de evaluación de rendimiento,
- Derecho a la promoción y ascenso,
- Estabilidad laboral;
- Beneficios sociales,
- Suspensión y despido particularmente en los casos de cambio de estado civil embarazo o lactancia;
- Posibilidades de formación o reconversión profesionales y técnica;
- Capacitación y actualización;
- Criterio de remuneración.

IV. Decreto 37/997 (5/2/97) reglamentario de la ley 16045 califica al acoso sexual como “una forma grave de discriminación” determinando sus características en el artículo 5.

V. Ley 16.104 (23/1/1990) establece la licencia de maternidad en la actividad pública en 13 semanas de duración.

VI. Ley 17.930 (19/12/05) artículo 26 establece una licencia por paternidad en la actividad pública de 10 días hábiles por nacimiento de hijo.

VII. Ley No. 17.292 (25/1/001) establece licencia especial para trabajadores/as del sector público o privado que adopten menores de edad.

VIII. Ley 18.345 (11/9/08) entre las disposiciones para trabajadores de la actividad privada -especialmente el artículo 5- refiere a licencia por paternidad, adopción y legitimación adoptiva previendo que en caso de nacimiento de hijos el padre tenga derecho a una licencia especial que comprende el día del nacimiento y los 2 días siguientes.

- IX. Ley No. 17.215 (24/9/999) establece el derecho de toda trabajadora pública o privada (en estado de gravidez o período de lactancia) a un cambio temporario de funciones si éstas resultaren perjudiciales para ella o el hijo.
- X. Ley No. 17.242 (20/6/2000) declara de interés público la prevención de cánceres génito-mamarios otorgando a las trabajadoras de la actividad pública y privada el derecho a un día de licencia especial con goce de sueldo para realizar exámenes de Papanicolau y radiografía mamaria.
- XI. Ley No. 17.817 (6/9/004) declara de interés nacional la lucha contra el racismo, la xenofobia y la discriminación, incluyendo en esta última aquella motivada en el género, orientación o identidad sexual, afectando el goce o ejercicio, en condiciones de igualdad, de los derechos humanos y libertades fundamentales en todas las esferas de la vida pública.
- XII. Ley No. 18.104 (15/3/007) de Promoción de la Igualdad de Derechos y Oportunidades entre hombres y mujeres en la República Oriental del Uruguay
- XIII. Decreto No. 184/007 (15/5/007) aprueba el Primer Plan de Igualdad de Oportunidades y Derechos y lo transforma en un compromiso de gobierno que incluye el texto del mencionado Plan.
- XIV. Decreto No. 291/007 (13/8/007) Seguridad y salud de los trabajadores y medio ambiente de trabajo. Reglamenta el Convenio Internacional del Trabajo No. 155. Al referir al “medio ambiente de trabajo” debe entenderse incluidas las situaciones de acoso sexual y acoso moral en el trabajo, aunque no estén mencionadas en el Decreto, cuyo art. 2º. establece: “Los empleadores deberán garantizar, en los términos previstos por el convenio que se reglamenta, la salud y seguridad de los trabajadores en todos los aspectos relacionados con el trabajo”.
- XV. Ley 18.406 (24/10/08) art. 2o., establece entre las competencias del Instituto Nacional de Empleo y Formación Profesional -que sustituye a la Junta Nacional de Empleo- en el numeral F: “Diseñar y gestionar programas de formación profesional para desempleados, personas o grupos de personas con dificultades de inserción laboral

mediante acuerdos con instituciones públicas o privadas”, expresión que en normas anteriores se entendió que incluía la situación de las mujeres.

- XVI. Ley 18.406 (24/10/08) art. 2o., establece entre las competencias del Instituto Nacional de Empleo y Formación Profesional -que sustituye a la Junta Nacional de Empleo- en el numeral F: "Diseñar y gestionar programas de formación profesional para desempleados, personas o grupos de personas con dificultades de inserción laboral mediante acuerdos con instituciones públicas o privadas", expresión que en normas anteriores se entendió que incluía la situación de las mujeres.
- XVII. Ley 18561 Acoso sexual (11/9/09) “normas para la prevención y sanción del acoso sexual en el ámbito laboral y en la relación docente-alumno. Su objeto es prevenir y sancionar el acoso sexual así como proteger a las víctimas del mismo, en tanto forma grave de discriminación y de desconocimiento del respeto a la dignidad de las personas que debe presidirlas relaciones laborales y de docencia. Esta ley se aplicará en el ámbito público y en el privado.
- XVIII. Ley 18.868 art. 1° (23/12/2011): Se prohíbe exigir la realización o presentación de test de embarazo o certificación médica de ausencia de estado de gravidez, como requisito para el proceso de selección, ingreso, promoción y permanencia en cualquier cargo o empleo, tanto en la actividad pública como privada. Asimismo, se prohíbe la exigencia de toda forma de declaración de ausencia de embarazo.

En el caso de las mujeres trabajadoras también debe tenerse presente que las normas que refieren al Derecho Colectivo se aplican igualmente a trabajadores y trabajadoras (libertad sindical, negociación colectiva y medios de autotutela de los derechos colectivos).

Este marco no pretende ser una enumeración exhaustiva, sino que deberán tenerse en cuenta y aplicarse en lo pertinente todas las normas jurídicas vigentes en Uruguay.

Capítulo 2: Enfoque del Modelo de Calidad con Equidad de Género

A nivel regional, el Modelo pertenece a un grupo de doce iniciativas de certificación en Equidad de Género desarrolladas en México, Brasil, Chile, Costa Rica: Modelo de Equidad de Género promovido por el Instituto Nacional de las Mujeres del gobierno de México; Programa Pro Equidad de Género de la Secretaría Especial de Políticas para las Mujeres del gobierno de Brasil; el Sello Iguala y Conciliación promovido por el Servicio Nacional de la Mujer del gobierno de Chile; el Sistema de Gestión en Igualdad y Equidad de Género promovido por el Instituto Nacional de las Mujeres del gobierno de Costa Rica.

2.1 Objetivos y propósitos del Modelo de Calidad con Equidad de Género

El Modelo de Gestión de Calidad con Equidad de Género del Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES) tiene como propósito promover que las organizaciones públicas y privadas integren en su gestión organizacional la equidad de género asociada a las competencias del personal, optimizándolas con miras a incrementar la eficiencia y competitividad de las organizaciones así como la justicia social.

El Modelo de Calidad con Equidad de Género es una guía de carácter certificable que reconoce a las organizaciones que trabajan por la equidad de género incorporándola a la gestión de recursos humanos logrando así eliminar paulatinamente las discriminaciones, inequidades y brechas de acuerdo a cuatro niveles de incorporación del enfoque en su gestión organizacional.

Cada uno de los niveles es certificado mediante auditorías anuales realizadas por instituciones competentes. De esta manera, el Sello de Calidad con Equidad de Género que otorga el INMUJERES es el reconocimiento a quienes incorporan la equidad de género en el sistema de gestión de calidad.

El Modelo atravesó una fase piloto entre fines de 2008 y julio de 2011 donde se contó con el apoyo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo que junto con el compromiso de gobierno permitió la puesta en práctica, análisis de impactos, buenas prácticas y adecuación del Modelo. Este piloto fue posible gracias al compromiso de las altas direcciones y comités de calidad con equidad de las siguientes empresas: la Administración Nacional de Usinas y Trasmisiones Eléctricas (UTE), Obras Sanitarias del Estado (OSE) , Administración Nacional de Puertos (ANP), Administración Nacional de Telecomunicaciones (ANTEL), la Intendencia de Canelones y Nuvó a Tupperware Brand. Pasado la fase piloto, estas organizaciones se mantienen en el proceso de mejora continua marcando el rumbo de los procesos de calidad con equidad de género en nuestro país y permeando en otras organizaciones y en la sociedad con sus buenas prácticas. Actualmente nuevas organizaciones públicas y privadas se han sumado al Modelo.

Lo que busca el Modelo es:

- Eliminar las barreras culturales y organizativas que puedan estar interfiriendo en el uso de las competencias disponibles en la organización y, por ende, en la eficiencia en el uso de los recursos humanos existentes, factor crucial para alcanzar los actuales patrones de competencia y calidad en la gestión.
- Promover una cultura organizacional que integre el valor de la equidad con el de la calidad en sus prácticas cotidianas dando identidad a la organización tanto en su modalidad de gestión como en sus metas.
- Desarrollar las capacidades de aprendizaje de las organizaciones.
- Promover la Responsabilidad Social de las organizaciones a través toda la cadena productiva: proveedores, trabajadores/as, clientes y/o usuarios/as de los servicios públicos y/o privados, y la sociedad en su conjunto.
- Generar una visión integral y moderna de los recursos humanos, ampliando el espectro habitual de la gestión

- Mejorar el clima laboral y las condiciones de trabajo de varones y mujeres
- Promover el compromiso del personal con la organización y su función
- Atraer y retener recursos humanos calificados y comprometidos con el destino de la organización,
- Mejorar la calidad de la organización, sus productos y servicios
- Potenciar el posicionamiento de la organización y su liderazgo
- Generar las condiciones que permitan desarrollar organizaciones innovadoras.
- Alcanzar una meta de competitividad genuina en un marco de equidad de la gestión.
- Mejorar la imagen de la empresa u organización mediante el reconocimiento de la población del proceso de gestión realizado.

2.2 Lineamientos de Trabajo del Departamento de Políticas Transversales y Empoderamiento.

El Modelo de Calidad con Equidad de Género se inscribe en el Departamento Políticas Transversales y Empoderamiento del Instituto Nacional de las Mujeres del Ministerio de Desarrollo Social.

El objetivo del Departamento de Políticas Transversales y Empoderamiento (DETE) es apoyar y promover la incorporación sistemática de la perspectiva de género en las políticas, programas, acciones y actividades de las instituciones gubernamentales y organizaciones de cualquier otro tipo en todo el [territorio nacional](#).

En consonancia con sus objetivos, el Departamento ofrece herramientas para facilitar la legitimación de esta perspectiva así como la consolidación de estructuras encargadas de la temática a la interna de los organismos (Mecanismos para la promoción de las temáticas de género, Observatorios de Género, Comités de Calidad con Equidad, etc.).

Actualmente, su trabajo se orienta a los Ministerios, a otros órganos dependientes del Poder Ejecutivo (como OPP, entes autónomos, servicios descentralizados, gobiernos departamentales, etc.) así como a organizaciones de la sociedad civil y a empresas privadas.

Para introducir el cambio en las organizaciones, el Departamento ha desarrollado con el apoyo de otras instituciones (como PNUD, LATU, INACAL y PIT-CNT) el [Modelo de Calidad con Equidad de Género](#), que opera como una guía de carácter certificable.

Mediante el Modelo se reconoce a las organizaciones públicas y privadas que desarrollan en sus ámbitos laborales un sistema de gestión de calidad con equidad de género que visibiliza las inequidades y planifica y cumple anualmente acciones hacia su eliminación.

2.3. Lineamientos de las intervenciones del Modelo de Calidad con Equidad de Género

Los lineamientos de las intervenciones del Modelo se articulan en torno a tres enfoques vinculados a la gestión organizacional:

- Enfoque desde los derechos humanos
- Equidad de Género
- Calidad con equidad

Enfoque desde los derechos humanos

Aunque hoy día es imposible que los procesos de mejora de la calidad se realicen a espaldas de los beneficios económicos de las empresas, éstos reconocen que el personal, su participación y sus competencias, son parte de los principios básicos que hacen a una organización competitiva. Si bien el concepto recursos humanos toma en cuenta este uso óptimo del personal para el logro de la eficiencia, no debería ser ajeno a las organizaciones que la gestión

de estos recursos -al tener en el centro a la persona, sus derechos, sus capacidades, el aporte de sus habilidades, destrezas (competencias)- implica que el logro de la eficiencia pasa por reconocer este conjunto de dimensiones que no están presentes cuando se incorporan recursos de otra naturaleza. Estas dimensiones son la cultura, las desigualdades sociales, el desarrollo profesional, la equidad. Enfocar la calidad con el énfasis puesto en los derechos humanos, implica que las organizaciones deben comprometerse a garantizar y dar la oportunidad (tanto material como simbólicamente) de hacer uso de tales derechos.

Enfoque de género en las organizaciones

La diferenciación entre varones y mujeres que las sociedades construyen, sustentada en los sistemas de género, establece relaciones de poder y ámbitos preferenciales para cada grupo: para las mujeres el privado/doméstico/reproducción y para los varones el público/generación de riqueza/productivo

Esta distribución de roles y tareas se conoce como división sexual del trabajo, e implica que el ámbito de lo doméstico sea asumido como el de desarrollo “natural” de las mujeres mientras el ámbito público) sea el propio de los varones.

En el mercado de trabajo remunerado y en la “vida pública” se reproduce la división sexual del trabajo y se constituye como un ámbito de sostén y reproducción de desigualdades de género. La división sexual del trabajo en el mundo laboral se manifiesta entre otros elementos, en la concentración de las mujeres en ciertas ocupaciones a las que se les otorga menor valor, la exclusión de las mujeres de cargos de poder y toma de decisión, las responsabilidades del trabajo de cuidado y dependientes que pesan en mayor medida sobre las mujeres, y los menores ingresos que perciben las mujeres sobre los varones.

Las organizaciones juegan un papel esencial en definir, mantener y reproducir la desigualdad de género en el mercado laboral. Las desigualdades de género en las organizaciones se manifiestan a través de los productos, las actividades, las estrategias, las políticas y la cultura interna de las organizaciones

La centralidad que las organizaciones en el mundo del trabajo las convierte en objetivos privilegiados en las políticas, proyectos y programas que tienen como cometido promover la equidad de género.

Calidad con equidad de género

El concepto de calidad ha variado con el tiempo. En sus comienzos y dentro del sector industrial la preocupación pasó por reducir costos, luego por alcanzar determinados niveles de productividad y competitividad, lo que a su vez le permitió establecer una relación más directa con sus clientes. Actualmente una empresa pública o privada no puede concebir el concepto de calidad en un producto o servicio sin tener a ese cliente (tanto interno como externo) como su razón de existir y enfocar en él todas sus actividades.

Es por ello que algunas empresas públicas y privadas y diferentes organizaciones del Estado trabajan adecuando sus procesos según las Normas Internacionales que permiten alcanzar altos niveles en la elaboración de productos o servicios que brindan. Dentro de los objetivos actuales, se encuentra la satisfacción del cliente, fomentar una cultura que dirija los esfuerzos de la organización hacia una mejora continua y la motivación de su personal para el logro de los objetivos establecidos por la organización.

Una mayor equidad en la participación puede constituirse en un mecanismo de acción afirmativa que fortalece la calidad del desempeño laboral de las mujeres y varones y, por ende, de las organizaciones en su conjunto. La promoción del incremento real de su participación en puestos de poder y acciones relativas a su inclusión e implementación efectiva, deben necesariamente ser incluidas en la agenda de calidad de las organizaciones. En otras palabras, la garantía de una gestión organizacional con equidad de género debe ser parte sustancial de las acciones de fortalecimiento de la calidad. En este sentido la incorporación de la calidad propicia una mayor productividad y competitividad a la vez que se contemplan los derechos de las personas, principios esenciales del concepto de calidad contemporáneo. Todo ello redunda en el desarrollo de la organización y de la sociedad en su conjunto.

Capítulo 3: Niveles del Modelo de Calidad con equidad de género

3.1 Características generales de los niveles

El Modelo se desarrolla en cuatro niveles de acuerdo al nivel de profundización de las acciones en la empresa: compromiso, implementación, mejora y sostenibilidad. Cada uno de los niveles presenta ciertos requisitos obligatorios que deben cumplirse para obtener cada nivel. Solo una vez cumplidos los requisitos obligatorios de cada nivel puede aspirar el siguiente nivel.

El nivel 1 consiste en la consolidación del compromiso de la organización con la implementación del Modelo incluyendo la disposición de recursos económicos y humanos para la misma. Los principales hitos de este nivel son la generación del diagnóstico organizacional desde la perspectiva de género, a través del cual se identifiquen las brechas de género presentes en la organización, la conformación de los equipos de trabajo en la organización (Comité de Calidad con Equidad de Género y la Comisión de inequidades de género y acoso sexual), y la generación del Plan de Acción para el periodo siguiente. El nivel 2 tendrá como uno los requisitos más relevantes la implementación del Plan de Acción definido en el periodo anterior, así como se centrará en la generación de los distintos procedimientos de actuación. En el nivel 3 se avanza en acciones hacia los proveedores y en el personal subcontratado. Este nivel también incluye la realización de una auditoría interna y la difusión externa de Modelo. El nivel 4 se centra en la presentación de los indicadores de resultados del proceso demostrando tendencias positivas en la reducción de las brechas en la segregación horizontal, vertical, en la participación laboral, en la brecha salarial, entre otros. Implica también demostrar una tendencia positiva en el cambio de los indicadores de gestión. En segundo lugar, en el nivel 4 se deberá dar respuesta a la interrogante sobre en qué medida los cambios introducidos se están viendo reflejados en la mejora del desempeño organizacional.

Cada nivel tiene diez ejes, con distintos niveles de contenido y de exigencia para cada nivel. Los ejes son los siguientes:

- 1. Adhesión:**
- 2. Documentación**
- 3. Diagnóstico y evaluación**
- 4. Planificación**
- 5. Comunicación**
- 6. Gestión del potencial humano**
- 7. Discriminaciones directas**
- 8. Proveedores críticos**
- 9. Corresponsabilidad**
- 10. Gestión del Cambio organizacional**

3.2 Requisitos para acceder al Modelo y alcance

Los requisitos para que la organización pueda acceder a trabajar para la certificación en el Modelo son las siguientes.

- Contar con algún tipo de organización sindical vinculada al PIT-CNT
- Cumplir con las obligaciones correspondientes al laudo vigente por rama de actividad ser empresas de más de 50 trabajadores/as. En las organizaciones que cuentan con menos de 200 trabajadores/as en su plantilla, debe certificarse toda la organización. Para organizaciones con 200 trabajadores y más, tienen la opción de seleccionar un área para que sea certificada. El área seleccionada debe ser representativa de la organización, es decir que la distribución de varones y mujeres debe ser similar a lo que ocurre en la organización. Quedan excluidas de este Modelo las micro y pequeñas empresas, aunque se prevé su adaptación a estas empresas a corto plazo.
- Comprometerse a brindar la información sobre la empresa y los datos de personal que el INMUJERES requiera en cualquier etapa del proceso de postulación, implementación

y evaluación del Modelo. Este compromiso se hará explícito en un convenio acordado entre el INMUJERES y la organización.

Además, son requisitos de interés, aunque no excluyentes,

- que cuenten con trabajadores/as representantes en la Comisión de género del PIT-CNT
- que cuenten con algún sistema de gestión en calidad implementado o sean proclives a asumir alguno en la organización y/o que tengan planes activos de Responsabilidad Social Empresaria.

3.3 Participantes y proceso de otorgamiento del Sello

El Modelo de Calidad con Equidad de Género reconoce como actores del proceso a:

- El Instituto Nacional de las Mujeres del Ministerio de Desarrollo Social quien dará aprobación al uso de un Sello de reconocimiento de “Calidad con Equidad de Género” en la prestación de los servicios, productos e imagen institucional de las empresas certificadas
- El Laboratorio Tecnológico del Uruguay (LATU), que asesora al INMUJERES en el diseño y readecuación del Modelo y en el proceso de otorgamiento del Sello de “Calidad con Equidad de Género”.

El desarrollo del Modelo de Calidad con Equidad de Género, así como la implementación del proceso de Otorgamiento del Sello de Calidad con Equidad de Género es coordinado y gestionado paralelamente por un Comité Asesor, integrado por el INMUJERES.

El Comité Asesor es presidido por el INMUJERES e integrado también por: Instituto Nacional de Calidad (INACAL), Laboratorio Tecnológico del Uruguay (LATU), Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), la entidad de Naciones Unidas para la Mujer (ONUMUJERES) y el PIT-CNT.

El objetivo del Comité Asesor es ser un mecanismo reconocido a nivel nacional e internacional que asesore al INMUJERES y contribuya, a través de la transparencia que otorga al proceso, a propiciar un cambio de actitud y de gestión en las empresas/organizaciones privadas y públicas de Uruguay, en procura de fortalecer la inversión en el capital humano y social del país bajo condiciones de igualdad y equidad de género.

El Comité Asesor tiene como cometidos actuar como rector y promotor general del proceso de Otorgamiento del Sello y aprobar los cambios y/o modificaciones a dicho proceso

Las responsabilidades del Comité Asesor son:

- Analizar todos los informes de auditoría de todas las organizaciones que voluntariamente auditan en el Modelo de Calidad Con Equidad
- Brindar asesoramiento al INMUJERES indicando si avalan o no lo actuado por los equipos auditores y si comparten la recomendación de nivel sugerido por los mismos.
- Otorgar, mantener, extender, reducir, suspender y cancelar certificaciones de niveles y menciones de acuerdo al Modelo Calidad con Equidad de Género en entidades solicitantes.
- Tomar decisiones referentes a acuerdos, apelaciones y/o revocatoria de acuerdos referidos al Modelo de Calidad con Equidad.
- Impulsar en coordinación con el INMUJERES y otras unidades, procesos de divulgación y sensibilización con perspectiva de género.
- La rendición de la actuado al menos una vez al año
- Las revisiones del Modelo, para su discusión conceptual y validación
- Decidir sobre situaciones que ameriten consultas a personas expertas representadas en el mismo

El proceso de Otorgamiento del Sello de Calidad con Equidad de Género tiene las siguientes etapas:

1. La empresa se contacta con el INMUJERES y presenta una carta en la que da cuenta de su cumplimiento de los requisitos para acceder a trabajar hacia la certificación en el Modelo
2. La organización y el INMUJERES firman un convenio en el que acuerdan que la organización comenzará a trabajar hacia la certificación en el Modelo
3. La organización realiza acciones de cara al cumplimiento de los requisitos del Modelo para cada uno de sus cuatro niveles y concurre periódicamente a las instancias organizadas por el INMUJERES de capacitación y coordinación con otras empresas.
4. La organización coordina y realiza la auditoría en calidad con equidad de género con alguna de las empresas auditoras avaladas por el INMUJERES. El equipo auditor está compuesto por tres integrantes; auditor/a líder, auditor/a en género y experto/a en el Modelo de Calidad con Equidad de Género del INMUJERES.
5. El equipo auditor elabora un informe de auditoría donde recomienda el otorgamiento del Sello en determinado nivel. El Comité Asesor recibe ese informe y toma la decisión final sobre el reconocimiento otorgado a la organización, pudiendo solicitar más información u otorgando un plazo – usualmente de tres meses – para el levantamiento de no-conformidades (si existieran).
6. Se otorga el Sello de “Calidad con Equidad de Género” con un año de vigencia.

Nivel 1: Compromiso

El nivel 1 consiste en la consolidación del compromiso de la organización con la implementación del Modelo. Se refiere a la incorporación del compromiso como parte de la visión organizacional y como un valor reconocido y compartido. Incluye la disposición de recursos económicos y el involucramiento de las personas para la implementación, la existencia de canales de comunicación para la difusión del Modelo, y el reconocimiento de la necesidad de tener una política de formación coherente con el proceso.

En segundo lugar, requiere la identificación de la problemática de la organización o del área de gestión seleccionada, a través de la realización de un diagnóstico que incluya el relevamiento de las brechas de género presentes en la organización. Junto a esto, será necesario un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para conseguir la implementación del Modelo en la organización o área de gestión seleccionada. Los resultados de ambos informes deberán ser difundidos en todos los niveles de la organización.

Este nivel implica también la conformación del Comité de Calidad con Equidad de Género, el que deberá hacer el seguimiento del proceso a través de la definición de las acciones y la verificación de la implementación. Finalmente, en cuanto a la planificación, la organización deberá elaborar un Plan de Acción con equidad de género para levantar las brechas encontradas en el diagnóstico y cumplir con lo establecido en la Política de Calidad con Equidad de Género a la vez que generar un Plan Anual de Capacitaciones que incluya sensibilizaciones y capacitaciones en género.

1. Adhesión

1.1 Política de Calidad con Equidad de Género

La Alta Dirección debe establecer, documentar y firmar la Política de Calidad con Equidad de Género y debe asegurarse que:

- a. establezca el compromiso de Calidad con Equidad de Género.
- b. exprese la necesidad de identificar las desigualdades de género e intervenir sobre sus causas y manifestaciones.
- c. considere la formación como herramienta para garantizar la equidad de género.
- d. sea difundida y entendida por todo el personal.
- e. sea evaluada periódicamente en cuanto a
 - a. la eficacia de la difusión y su comprensión por los/las colaboradores/as.
 - b. su adecuación.

1.2 Asignación de recursos y presupuesto

La organización/área debe asegurar la asignación de recursos por la Alta Dirección para la implementación del Modelo de Calidad con Equidad de Género así como para su mejora.

1.3 Responsabilidades

Debe existir en la organización/área un Comité que trabaje en Calidad con Equidad de Género que garantice

- a. estar avalado por la Alta Dirección
- b. tener como cometido el seguimiento del proceso
- c. estar involucrado en la realización y seguimiento del diagnóstico
- d. estar involucrado en la elaboración y seguimiento del Plan de Acción con Equidad de Género
- e. estar involucrado en la designación de un/a referente o comisión encargado/a de la recepción y seguimiento de casos de inequidades de género
- f. tener la autoridad suficiente para definir las acciones y verificar su implementación
- g. que sus integrantes reciban sensibilización/ capacitación en género al menos de 4 horas
- h. la difusión de su existencia y funciones

El Comité de Calidad con Equidad de género debe estar integrado por:

- a. integrante de recursos humanos
- b. integrante del área/ gerencia/ coordinación/ departamento de calidad
- c. jefes y asesores/as
- d. representante de los/as trabajadores/as organizados
- e. representante del área de comunicación
- f. asesor/a en calidad con equidad de género

Nota 1: Para la conformación del Comité se sugiere entre cinco y nueve miembros, composición balanceada de sexos así como considerar otros ejes de discriminación que se intersectan con el género.

La organización/área debe asegurarse la existencia de un/a referente o comisión encargada de la recepción y seguimiento de casos de inequidades de género y acoso sexual, que debe

- a. estar avalado por la Alta Dirección
- b. tener sus funciones definidas
- c. tener entre sus funciones un compromiso que garantice la confidencialidad en la recepción y trato de la información de los casos de inequidades de género y acoso sexual
- d. difundir su existencia y funciones
- e. difundir su compromiso de confidencialidad

2. Documentación

2.1 Control documental

Aplica y se exige en los siguientes niveles

2.2 Auditorías

Aplica y se exige en los siguientes niveles

2.3 Quejas, reclamos, sugerencias, acciones correctivas

Aplica y se exige en los siguientes niveles

2.4 Inequidades de género, acoso sexual y violencia doméstica

La organización/área debe realizar acciones orientadas a elaborar un procedimiento de recepción y seguimiento de casos de inequidades de género y acoso sexual.

3. Diagnóstico y Evaluación

La organización y el área deben asegurarse la realización de un diagnóstico organizacional con perspectiva de género así como:

- a. identificar claramente quién lo realizó
- b. emplear como referencia el Modelo de Calidad con Equidad de Género
- c. tener en cuenta la ascendencia étnica racial de los/as trabajadores/as, adoptando el criterio de autodefinición. En caso de no poder realizarlo debe existir un plan para la incorporación de esta variable a corto plazo
- d. relevar las siguientes dimensiones
 - a. distribución socio-demográfica
 - b. nivel de entrada a la organización
 - c. cargos, funciones y competencias
 - d. sistema de remuneraciones
 - e. uso del tiempo, jornada de trabajo y estrategias de conciliación y corresponsabilidad
 - f. oportunidades de capacitación y desarrollo
 - g. prevención y seguimiento de inequidades de género, acoso sexual y violencia de género
 - h. incorporación de la perspectiva de género en la cultura organizacional.
- e. estar orientado a
 - a. identificar espacios de diferenciación de los/as trabajadores/as sugeridos en el Modelo y sus sesgos de género
 - b. detectar categorías que expresan diferencias, tales como distinciones entre lo público y lo privado, lo interno y lo externo, etc
 - c. identificar los espacios de segregación laboral (vertical y horizontal)

- d. identificar espacios de exclusión (esfera pública, ámbitos deliberativos, negación de los derechos y de los mecanismos de protección ciudadana)
- e. identificar las brechas salariales
- f. identificar casos de acoso sexual y otras formas de violencia basada en género
- g. identificar desigualdades en el uso del tiempo

La organización/área debe elaborar un informe FODA.

La organización/área debe asegurarse la existencia de un listado de recomendaciones que identifique los factores críticos y/o estratégicos que enfrenta.

Nota 1: Para la realización del diagnóstico se debe utilizar una herramienta de diagnóstico y evaluación denominada **Guía para el diseño de un diagnóstico organizacional con perspectiva de género**, INMUJERES (2011) Guía para el diseño de un diagnóstico organizacional con perspectiva de género la cual es una herramienta fundamental para la generación de una línea de base y la identificación de brechas de género. Es concebido como el paso esencial para transversalizar la perspectiva de género en la organización y adoptar la gestión de calidad con equidad de género.

Nota 2: El diagnóstico sobre equidad de género implica una recopilación de datos segregados según sexo así como un relevamiento de información cualitativa sensible al género sobre la población involucrada

4. Planificación

4.1 Revisión por la dirección

Aplica y se exige en los siguientes niveles

4.2 Plan de Acción

La organización/área debe elaborar un Plan de Acción con equidad de género que

- a. tenga definidos los objetivos explícitos elaborados con enfoque de género que permitan reducir o cerrar las brechas de género a corto, mediano y largo plazo
- b. permita medir el cumplimiento de la política de calidad con equidad de género

- c. permita medir resultados e impactos de gestión vinculados a la reducción de brechas
- d. presente estrategias y acciones para incorporar la perspectiva de género en la organización/área
- e. incluya estrategias, acciones para incorporar la perspectiva de género en la organización/área
- f. incluya metas e indicadores que midan el logro de metas establecidas
- g. incluya responsables, recursos y plazos.
- h. tome en cuenta las recomendaciones del diagnóstico y ser coherente con el mismo
- i. tenga en cuenta todas las dimensiones del diagnóstico en las que se identifican brechas de género
- j. tenga sus objetivos asociados con las brechas identificadas en el diagnóstico
- k. sea elaborado de forma participativa.
- l. esté aprobado

5. Comunicación

La organización/área debe realizar la comunicación de los siguientes documentos y acciones al conjunto de los colaboradores/as y en todos los niveles de la misma de

- a. el diagnóstico al conjunto de los/as colaboradores/as de la organización/área
- b. el Plan de Acción con equidad de género aprobado
- c. las metas del Plan de Acción
- d. los logros alcanzados en el marco del Modelo de Calidad con Equidad de Género

6. Gestión del potencial humano

6.1 Formación, reclutamiento y selección

La organización/área debe prever la generación o ampliación de las bases informacionales de forma de incorporar la perspectiva de género a las diversas dimensiones de la gestión de recursos humanos (incluyendo uso de licencias, y otras).

6.2 Infraestructura y ambiente de trabajo

Aplica y se exige en los siguientes niveles

6.3 Sistema de remuneraciones

La organización/área debe asegurar que no exista manipulación de los salarios como una forma de castigo o discriminación.

La organización/área debe difundir a la interna de la organización/área la explicación pertinente a los rubros que suelen componer las compensaciones de los/as funcionarios/as, así como el pago de los salarios debe realizarse con una explicación tal que asegure la comprensión de su composición

6.4 Plan Anual de Capacitación

La organización/área debe asegurar la existencia de un Plan Anual de Capacitación aprobado que

- a. tenga previsto recursos asignados para el periodo siguiente
- b. incluya la temática de la equidad de género
- c. presente como prevé facilitar el acceso horizontal y vertical teniendo en cuenta la perspectiva de género.
- d. considere una distribución equitativa de la cantidad de horas de capacitación por sexo
- e. considere tipo y objetivos de formación prevista por sexo
- f. prevea acciones de difusión de cada instancia de capacitación/formación para que alcance a todos los/as colaboradores/as sin desigualdades
- g. considere el criterio de inscripción y habilitación para ambos sexos

La organización/área debe realizar acciones de capacitación/sensibilización en temáticas de género dirigidas a los/las colaboradores/as de la organización/área

7. Discriminaciones directas

La organización/área debe asegurarse la no existencia de

- a. análisis de embarazo en las empleadas y/o durante el proceso de selección
- b. análisis médicos a las empleadas por encima de los que exige la ley (en caso de que existiesen explicitar los fines con los que se los utiliza)
- c. maltrato o despidos a alguna mujer como consecuencia de su embarazo
- d. preguntas acerca de embarazo o control de natalidad en los documentos asociados al proceso de reclutamiento y selección
- e. evidencia de que alguna persona haya sido discriminada por algún motivo en la organización.

8. Proveedores críticos

Aplica y se exige en los siguientes niveles

9. Corresponsabilidad

Aplica y se exige en los siguientes niveles

10. Gestión del cambio organizacional

Aplica y se exige en los siguientes niveles

Nivel 2: Implementación

El nivel 2 consiste en la implementación del Plan de Acción con equidad de género aprobado por la Alta Dirección, a partir de la revisión y planificación del nivel anterior, focalizándose en la

generación de distintos procedimientos de actuación así como, en menor medida, de formación y acciones en el ámbito de las políticas laborales de la organización.

En cuanto al diseño e implementación de procedimientos comprende la formulación del procedimiento sobre control de documentos y registros, procedimiento para detectar y levantar brechas de género, procedimiento para la recepción de denuncias, procedimiento de realización de auditorías con perspectiva de género, procedimiento para las nuevas convocatorias de puestos vacantes. En el caso de la recepción y tratamiento de denuncias sobre inequidades de género y acoso sexual, la organización también deberá demostrar evidencia de las consultas recibidas, así como acciones preventivas y correctivas.

En cuanto a las políticas laborales, deberán generarse acciones que busquen romper con los sesgos en los procedimientos de reclutamiento y selección de personal considerando la difícil articulación de la vida familiar y laboral como un obstáculo para el desarrollo de las mujeres en la organización. Finalmente en lo concerniente a formación es requisito en este nivel promover las políticas de formación multidimensional y transversal

1. Adhesión

1.1 Política de calidad con equidad de género

La Alta Dirección debe asegurarse de revisar la política de calidad con equidad de género para su continua adecuación.

1.2 Asignación de recursos/presupuesto

La organización/área debe asegurar la asignación de recursos por la Alta Dirección, para el mantenimiento del sistema de Calidad con Equidad de Género (presupuesto, etc)

1.3 Responsabilidades

La organización/área debe documentar

- a. las responsabilidades y autoridades del Comité de Calidad con Equidad de Género

- b. las responsabilidades y autoridades del referente o comisión encargado/a de la recepción y seguimiento de casos de inequidades de género y acoso sexual
- c. las responsabilidades y autoridades de la organización referidas a las temáticas de género

El Comité de Calidad con Equidad de género debe garantizar

- a. la realización de revisiones por parte de la Alta Dirección
- b. que la Alta Dirección esté informada del desempeño y avance del sistema de gestión de calidad con equidad de género y de la necesidad de implementar mejoras
- a. que la organización/área este informada del desempeño y avance del sistema de gestión de calidad con equidad de género

2. Documentación

2.1 Control documental

La organización/área debe asegurarse de que exista un manual y/o procedimientos documentados sobre control de Documentos (que aplique al Modelo de Calidad con Equidad de Género), el que debe definir los controles necesarios para

- a. aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión
- b. revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente
- c. asegurar que se identifican los cambios y el estado de la versión vigente de los documentos
- d. asegurar que los documentos aparezcan legibles y fácilmente identificables
- e. asegurar que las versiones pertinentes de los documentos aplicables estén disponibles en el lugar de uso
- f. asegurar que los documentos externos de obligado cumplimiento, tales como disposiciones legales y reglamentarias, convenios internacionales, etc. relacionados con la equidad de género estén identificados, archivados y se mantienen actualizados
- g. prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos

La organización/área debe asegurarse de que exista

- a. un control de registros (que aplique al Modelo de Calidad con Equidad de Género), que especifique la identificación, almacenamiento, protección, recuperación, retención y disposición de los registros
- b. métodos de difusión de la temática de calidad con equidad de género

2.2 Auditorías

La organización/área debe asegurarse de que exista un procedimiento de realización de auditorías interna con perspectiva de género (incluidas en las de calidad o específicas referidas al Modelo de Calidad con Equidad de Género), que debe incluir

- a. responsabilidades
- b. selección de auditores/as en la temática (pueden ser de calidad)
- c. la capacitación de auditores/as en el Modelo
- d. un programa de auditoría con alcance, frecuencia, recursos, plazos y responsables aprobado.

2.3 Quejas, reclamos, sugerencias, acciones correctivas

La organización/área debe disponer de

- a. documentación para la recepción de quejas, reclamos y sugerencias así como para su tratamiento
- b. registro de quejas, reclamos y sugerencias así como de las acciones para su seguimiento y medición
- c. una sistemática para determinar las causas de las no conformidades con el Modelo, evaluar la necesidad de adoptar acciones correctivas, determinar e implementar las acciones correctivas necesarias, y evaluar su efectividad

- d. evidencia documentada de correcciones, acciones correctivas (para eliminar las causas), definición, implantación, evaluación de eficiencia y eficacia de la acción.

2.4 Inequidades de género, acoso sexual y violencia doméstica

La organización/área debe asegurar la existencia de un procedimiento definido de recepción y seguimiento de casos de inequidades de género y acoso sexual

La organización/área debe asegurarse de

- a. registrar las consultas y denuncias así como las acciones para su seguimiento y medición
- b. incorporar la referida temática al Código de Ética en caso de existir
- c. controlar y mantener la confidencialidad de los casos de inequidades de género y acoso sexual.
- d. disponer de mecanismos que aseguren la derivación responsable a los servicios de atención a mujeres en situación de violencia doméstica
- e. disponer de mecanismos que aseguren el registro y seguimiento responsable a los servicios de atención a mujeres en situación de violencia doméstica.
- f. brindar disponibilidad horaria a las mujeres para acceder a las respuestas de atención en horario laboral
- g. controlar y mantener la confidencialidad de los casos de situaciones de violencia doméstica
- h. coordinar con el INMUJERES el diseño de las capacitaciones en la temática de violencia doméstica

La organización/área debe asegurarse por la Alta Dirección, la aprobación de los procedimientos relacionados a casos de violencia doméstica, inequidad de género y acoso sexual

3. Diagnóstico y evaluación

La organización/área debe evaluar el seguimiento de las acciones definidas y de las mejoras propuestas

4. Planificación

4.1 Revisión por la dirección

La organización/área debe asegurar la realización de la revisión del periodo anterior por parte de la Alta Dirección, la que debe incluir

- a. el Plan de Acción con equidad de género del periodo anterior
- b. la política de calidad con equidad de género
- c. el Plan Anual de Capacitación del periodo anterior
- d. los resultados de acciones de comunicación interna
- e. la evolución de indicadores de brecha y gestión y como contribuyen a la reducción de brechas
- f. la evolución de indicadores del proceso de recepción y seguimiento de inequidad de género y acoso sexual (por ejemplo eficiencia, número de denuncias, tipos, número de resoluciones, tiempos, entre otros)
- g. la retroalimentación del personal en relación al Modelo de Calidad con equidad de género
- h. la retroalimentación de los clientes en relación al Modelo de Calidad con equidad de género
- i. las no conformidades y oportunidades de mejora registradas en el período
- j. los cambios que pueden afectar al sistema de gestión.

La organización/área debe asegurarse que como resultado de la revisión, se defina:

- a. El Plan de Acción con equidad de género para el período siguiente con recursos aprobados
- b. El Plan Anual de Capacitación para el período siguiente
- c. Las mejoras en la eficacia del sistema de gestión y sus procesos

4.2 Plan de Acción

La organización/área debe elaborar un Plan de Acción con equidad de género que

- a. tenga definido objetivos explícitos elaborados con enfoque de género que permitan reducir o cerrar las brechas de género a corto, mediano y largo plazo
- b. permita medir el cumplimiento de la política de calidad con equidad de género
- c. permita medir resultados e impactos de gestión vinculados a la reducción de brechas
- d. presente estrategias y acciones para incorporar la perspectiva de género en la organización/área
- e. incluya estrategias, acciones para incorporar la perspectiva de género en la organización/área
- f. incluya metas e indicadores que midan el logro de metas establecidas
- g. incluya responsables, recursos y plazos.
- h. tenga sus objetivos asociados con las brechas identificadas en el diagnóstico
- i. sea elaborado de forma participativa.
- j. este aprobado

En el análisis del cumplimiento de las metas del Plan de Acción con equidad de género del periodo anterior, la organización/área debe asegurarse evidencias de acciones que demuestren:

- a. asignación de las responsabilidades para su concreción y una estimación del tiempo y los recursos que se necesitaron
- a. sensibilización y/o capacitación en temáticas de género
- b. definición y seguimiento de políticas de formación multidimensionales y transversales
- c. en qué medida la formación impacta en los niveles donde se detectan inequidades

- d. activación de sinergias entre los diversos actores y la incorporación de iniciativas a partir de propuestas de diversas áreas
- e. medición de impacto del Plan de Acción del periodo anterior en la organización/área (costos, clima)
- f. revisión de las políticas laborales teniendo en cuenta la articulación entre la vida familiar y laboral.

5. Comunicación

La organización/área debe definir los procesos de comunicación interna de las temáticas de género y estos deben estar especificados.

La organización/área debe garantizar que la temática de género esté incorporada a los procesos de comunicación interna (uso del lenguaje inclusivo, etc.)

La organización/área debe realizar la medición de impacto del proceso de difusión de la temática de género

La organización/área debe prever acciones de promoción de la implementación del Modelo a la interna de la organización

La organización/área debe incluir dentro de sus procesos de comunicación externa la difusión de acciones que ésta realiza en el marco del Modelo de Calidad con Equidad de Género

6. Gestión del potencial humano

6.1 Formación, reclutamiento y selección

La organización/área debe asegurar la existencia de:

- a. procedimiento para las nuevas convocatorias de puestos vacantes con criterios de evaluación en la selección de nuevos/as candidatos/as

- b. definición del perfil de puesto con perspectiva de género previo al llamado
- c. definición de competencias necesarias (educación, formación, habilidades y experiencia) para ocupar cada uno de los puestos en la organización (descripción de puestos, etc), teniendo en cuenta el enfoque de género
- d. descripción de puestos basada en las competencias (educación, formación, habilidades y experiencia) teniendo en cuenta el enfoque de género
- e. registros de educación, formación, habilidades y experiencia de cada empleado/a como CV, certificados
- f. entrenamientos / capacitaciones para lograr el cumplimiento de los perfiles requeridos en los distintos puestos, atendiendo a lo establecido en el Plan Anual de Capacitación
- g. planes para los/as colaboradores/as que incluyan apoyos/ capacitaciones para superar brechas o déficits que se detecten para cumplir con los requisitos de los perfiles de puestos, los que deben incluirse en el Plan Anual de Capacitación
- h. la inclusión de la perspectiva de género en el mundo del trabajo en la negociación colectiva y el dialogo en torno al uso del tiempo
- i. indicadores del proceso de Recursos Humanos definidos, y si es posible, medidos, analizados y mejorados los que deben contar como mínimo con
 - a. la cantidad de perfiles de puesto descritos por competencias con perspectiva de género/ cantidad total
 - b. la existencia de un mecanismo descrito y probado para la difusión de las competencias requeridas para el puesto, rol o función
 - c. el número de personas seleccionadas por nivel y sexo (por asignación interna o externa)
 - d. el impacto de las políticas de reclutamiento y selección realizadas con perspectiva de género
 - e. existencia de criterios explícitos para incentivos y beneficios
 - f. las remuneraciones por sexo, por nivel y función
 - g. los beneficios asignados con perspectiva de equidad de género.

La organización/área se asegura la no existencia de desigualdades de género en las oportunidades de ascenso a los colaboradores dentro de las respectivas posiciones

6.2 Infraestructura y ambiente de trabajo

La organización/área debe asegurarse la existencia de:

- a. actividades de mantenimiento de edificios, espacios de trabajo y equipamiento, atendiendo las necesidades de género.
- b. la misma cantidad de baños disponibles para ambos sexos.
- c. un ambiente de trabajo adecuado para el logro de los requisitos del producto / servicio que brinda la organización/área considerando la Calidad con Equidad de género

La organización/área debe asegurarse la no existencia de

- a. hostigamiento en el lugar de trabajo a través de los signos, símbolos, imágenes y de diferencias en función del género.
- d. imágenes estereotipadas de la población afrodescendiente en general y las mujeres afrodescendientes en particular

6.3 Sistema de remuneraciones

Aplica y se exige en otros niveles

6.4 Plan Anual de Capacitación

La organización/área debe asegurar la existencia de un Plan Anual de Capacitación que:

- a. tenga previsto recursos asignados para el periodo siguiente
- b. incluya la temática de la equidad de género
- c. presente como prevé facilitar el acceso horizontal y vertical teniendo en cuenta la perspectiva de género.
- d. considere una distribución equitativa de la cantidad de horas de capacitación por sexo
- e. considere tipo y objetivos de formación prevista por sexo

- f. prevea acciones de difusión de cada instancia de capacitación/formación para que alcance a todos los/as colaboradores/as sin desigualdades
- g. considere el criterio de inscripción y habilitación para ambos sexos
- h. se elabore teniendo como base una identificación de las necesidades de capacitación (brechas) de los/as colaboradores/as de la organización/área
- i. prevea acciones afirmativas para garantizar el acceso a la capacitación para ambos sexos
- j. prevea capacitaciones en temáticas de género y discriminaciones que intersectan con el género
- k. esté aprobado

La organización/área debe asegurarse que la detección de necesidad de capacitación y desarrollo se realiza con la participación de los involucrados/as (evaluación y autoevaluación)

La organización/área debe realizar

- b. capacitaciones en temáticas de género de al menos 4 horas al 80% de los puestos gerenciales del primer nivel, al 60% de los/as colaboradores/as con y sin personal a cargo, al 80% del personal de los procesos clave de recursos humanos y al 100% de los/as auditores/as internos/as de calidad.
- c. inducciones y/o actualizaciones en el Modelo de Calidad con Equidad de Género

La organización/área evalúa la eficacia (aprendizajes, satisfacción, transferencia) de las actividades de entrenamiento/capacitación realizadas

7. Discriminaciones directas

La organización/área debe asegurar la existencia de disposiciones en sus procedimientos que permitan prácticas religiosas dentro o fuera de las instalaciones así como que no existan diferencias en función del género

La organización/área debe educar a los/as colaboradores/as acerca de la prohibición de la discriminación así como que no existan diferencias en función del género

La organización/área debe asegurar la no existencia de

- a. otras forma de discriminación y de la presencia de diferencias en función del género
- a. manifestaciones de empleados/as de haber sido afectado/a por prácticas discriminatorias
- b. despidos recientes no debidamente justificados por registros y razones válidas
- c. cambios inusuales en la asignación de trabajos o tipos de trabajos

La organización/área debe diseñar mecanismos de actuación ante casos de discriminación de cualquier tipo

8. Proveedores crítico

Aplica y se exige en otros niveles

9. Corresponsabilidad

La organización/área debe contar con

- a. un procedimiento escrito de relevamiento sistemático de necesidades de cuidados de dependientes (número de personas dependientes: menores de edad, personas con discapacidad, adultos/as mayores)
- b. un relevamiento de necesidades de cuidados de dependientes (número de personas dependientes: menores de edad, personas con discapacidad, adultos/as mayores)

10. Gestión del cambio organizacional

Aplica y se exige en los siguientes niveles

Nivel 3: Mejora

En el nivel 3 se busca poner en práctica un sistema de control del proceso abriendo el camino a la excelencia organizacional. El objetivo es asegurar la sostenibilidad del proceso mediante un esfuerzo crítico. Se trata, por tanto, de una etapa de validación del proceso iniciado. En esta etapa, la organización asumió como un valor la Calidad con Equidad de Género y ésta forma parte integral de su quehacer, propendiendo a que se vea reflejado en su Visión. Comprende Control de calidad y Propuesta de mejora. La organización deberá realizar la evaluación del Plan de Calidad con Equidad de Género, tener definido el procedimiento de gestión de competencias y el procedimiento para asignar los puestos, los cargos y las funciones con perspectiva de género. Deberá avanzar en acciones hacia los proveedores y en el personal subcontratado. Este nivel también incluye la realización de una auditoría interna y la difusión externa de Modelo.

1. Adhesión

1.1 Política de calidad con equidad de género

La Alta Dirección debe asegurarse de revisar la política de calidad con equidad de género para su continua adecuación.

La organización/área debe asegurar la evaluación de cómo la política de calidad con equidad de género contribuye a potenciar el cambio de recursos a capacidades organizacionales

La organización/área debe asegurar la evaluación de como las capacidades organizacionales generan/aumentan la eficiencia productiva

1.2 Asignación de recursos/presupuesto

La organización/área debe generar, analizar e incluir en su Presupuesto información sobre el personal discriminada por sexo. Por ejemplo: nivel salarial y compensaciones por escalafón/clase y grado (presupuestados y contratados) por sexo, cantidad de personal para

cada escalafón/clase y grado por sexo, promedio de días de licencia gozados según tipo de licencia por sexo, gasto en formación y capacitación del personal por sexo.

1.3 Responsabilidades

El Comité de Calidad con Equidad de género debe garantizar

- a. la realización de revisiones por parte de la Alta Dirección
- b. que la Alta Dirección esté informada del desempeño y avance del sistema de gestión de calidad con equidad de género y de la necesidad de implementar mejoras
- c. que la organización/área este informada del desempeño y avance del sistema de gestión de calidad con equidad de género

2. Documentación

2.1. Control documental

Aplica y exige en otros niveles

2.2 Auditorias

La organización/área debe contar con

- a. criterios de selección y evaluación de auditores/as internos/as especializados/as en calidad con equidad de género.
- b. realización de auditorías internas a intervalos planificados y registros de las mismas usando el Modelo de Calidad con Equidad de Género.
- c. actividades de seguimiento que incluyan la verificación de las acciones tomadas y el informe de los resultados de la verificación
- d. intercambios de la experiencia de auditoría interna con otras organizaciones de la red que coordina el INMUJERES

2.3 Quejas, reclamos, sugerencias, acciones correctivas

La organización/área debe disponer de

- a. un registro de quejas, reclamos y sugerencias así como de las acciones para su seguimiento y medición
- b. evidencia documentada de correcciones, acciones correctivas (para eliminar las causas), definición, implantación, evaluación de eficiencia y eficacia de la acción.

2.4 Inequidades de género, acoso sexual y violencia doméstica

La organización/área debe implementar

- a. un procedimiento de recepción y seguimiento de casos de inequidades de género y acoso sexual
- b. mecanismos para la derivación responsable de mujeres a los servicios de atención a las mujeres en situación de violencia doméstica y el seguimiento de los casos.
- c. un registro de las consultas y denuncias así como las acciones para su tratamiento y medición, que debe incluir;
 - c.1. evidencia de consultas/denuncias recibidas
 - c.2. evidencia documentada de correcciones, acciones correctivas (definición, implantación, evaluación de eficiencia y eficacia de la acción)

3. Diagnóstico y Evaluación

La organización/área debe evaluar el seguimiento de las acciones definidas y de las mejoras propuestas

4. Planificación

4.1 Revisión por la dirección

La organización/área debe asegurarse la realización de la revisión del periodo anterior por parte de la Alta Dirección, la que debe incluir

- a. el Plan de Acción con equidad de género del periodo anterior
- b. la política de calidad con equidad de género
- c. el Plan Anual de Capacitación del periodo anterior
- d. los resultados de acciones de comunicación interna

- e. la evolución de indicadores de brecha y gestión y como contribuyen a la reducción de brechas
- f. la evolución de indicadores del proceso de recepción y seguimiento de inequidad de género y acoso sexual (por ejemplo eficiencia, número de denuncias, tipos, número de resoluciones, tiempos, entre otros)
- g. la retroalimentación del personal en relación al Modelo de Calidad con equidad de género
- h. la retroalimentación de los clientes en relación al Modelo de Calidad con equidad de género
- i. las no conformidades y oportunidades de mejora registradas en el período
- j. los cambios que pueden afectar al sistema de gestión.
- k. los Indicadores del proceso de recursos humanos
- l. la evaluación del impacto de la política de equidad de género
- m. la repercusión de la política de calidad con equidad de género en la gestión de los recursos humanos y en la gestión de los procesos productivos (cliente-cliente)
- n. las acciones de seguimiento de revisiones por la alta dirección previas

La Alta Dirección debe analizar en la revisión cómo dar apoyo a:

- a. desarrollo de medidas que amplíen y fortalezcan las políticas activas de empleo para las mujeres
- b. desarrollo de medidas para detectar y erradicar las inequidades de género y el acoso sexual en el trabajo
- c. desarrollo de medidas para detectar y erradicar inequidades y discriminación en el trabajo
- d. proceso de transversalización de género en los planes de acciones anuales
- e. proceso de transversalización de la interseccionalidad del enfoque de género con otras dimensiones en los planes de acción anuales
- f. nuevas áreas que comienzan a implementar el Modelo

La organización/área debe asegurar que como resultado de la revisión, se defina:

- a. El Plan de Acción con equidad de género para el período siguiente con recursos aprobados
- b. El Plan Anual de Capacitación para el período siguiente
- c. Las mejoras en la eficacia del sistema de gestión y sus procesos
- d. Indicadores del proceso de RRHH mejorados

La organización/área identifica las actividades requeridas de verificación, validación y seguimiento de los procesos

4.2 Plan de Acción

La organización/área debe elaborar un Plan de Acción con equidad de género que

- a. debe tener definido objetivos explícitos elaborados con enfoque de género que permitan reducir o cerrar las brechas de género a corto, mediano y largo plazo
- b. permita medir el cumplimiento de la política de calidad con equidad de género
- c. permita medir resultados e impactos de gestión vinculados a la reducción de brechas
- d. presente estrategias y acciones para incorporar la perspectiva de género en la organización/área
- e. incluya estrategias, acciones para incorporar la perspectiva de género en la organización/área
- f. incluya metas e indicadores que midan el logro de metas establecidas
- g. incluya responsables, recursos y plazos.
- h. este aprobado
- i. tenga sus objetivos asociados con las brechas identificadas
- j. es elaborado de forma participativa.

En el análisis del cumplimiento de las metas del Plan de Acción con equidad de género del periodo anterior, la organización/área debe asegurarse evidencias de acciones que demuestren:

- b. asignación de las responsabilidades para su concreción y una estimación del tiempo y los recursos que se necesitaron
- g. sensibilización y/o capacitación en temáticas de género
- h. la definición y seguimiento de políticas de formación multidimensionales y transversales
- i. como la formación impacta en los niveles donde se detectan inequidades
- j. activación de sinergias entre los diversos actores y la incorporación de iniciativas a partir de propuestas de diversas áreas
- k. medición de impacto del Plan de Acción del periodo anterior en la organización/área (costos, clima)
- l. la revisión de las políticas laborales teniendo en cuenta la articulación entre la vida familiar y laboral.

5. Comunicación

La organización/área debe emprender acciones de comunicación externa para promover la equidad en el marco del Modelo de Calidad con Equidad de Género

La organización/área debe transformarse en un nodo de comunicación de la Red del INMUJERES en el cual debe evidenciarse intercambio de experiencias, lecciones aprendidas, difusiones a otras organizaciones, clientes y/o proveedores.

La organización/área debe compartir su experiencia de auditoría interna con otros actores de la red que coordina el INMUJERES

La organización/área debe promover la implementación del Modelo en otras áreas de la organización

6. Gestión del potencial humano

6.1 Formación, reclutamiento y selección

La organización/área debe garantizar que

- a. el proceso de reclutamiento y selección este identificado según su secuencia de etapas e interacción
- b. exista un procedimiento para asignar puestos y/o, funciones a partir de perfiles de cargos con enfoque de género
- c. los puestos y funciones de la organización/área se realicen con perspectiva de género en todos los casos

6.2 Infraestructura y ambiente de trabajo

La organización/área debe proporcionar al personal los implementos adecuados para la realización de las tareas (vestimenta, equipamiento, etc.)

6.3 Sistema de remuneraciones

La organización/área debe implementar alguna acción para equiparar el salario de varones y mujeres

La organización/área debe garantizar la existencia de una política salarial

- a. escrita y aprobada
- b. que asegure criterios explícitos de asignación de remuneraciones sin sesgos de género (incluye por ejemplo, disponibilidad horaria, viajes, etc.)

6.4 Plan Anual de Capacitación

La organización/área debe asegurar la existencia de un Plan Anual de Capacitación aprobado que

- l. tenga previsto recursos asignados para el periodo siguiente
- m. incluya la temática de la equidad de género
- n. presente como prevé facilitar el acceso horizontal y vertical teniendo en cuenta la perspectiva de género.

- o. considere una distribución equitativa de la cantidad de horas de capacitación por sexo
- p. considere tipo y objetivos de formación prevista por sexo
- q. prevea acciones de difusión de cada instancia de capacitación/formación para que alcance a todos los/as colaboradores/as sin desigualdades
- r. considere el criterio de inscripción y habilitación para ambos sexos
- s. se elabore teniendo como base una identificación de las necesidades de capacitación (brechas) de los/as colaboradores/as de la organización/área
- t. prevea acciones afirmativas para garantizar el acceso a la capacitación para ambos sexos
- u. prevea capacitaciones en temáticas de género y discriminaciones que intersectan con el género

La organización/área debe asegurarse que la detección de necesidad de capacitación y desarrollo se realiza con la participación de los involucrados/as (evaluación y autoevaluación)

La organización/área debe realizar

- d. capacitaciones en temáticas de género de al menos 4 horas al 100% de los puestos gerenciales del primer nivel, al 80% de los/as colaboradores/as con y sin personal a cargo, al 100% del personal de los procesos clave de recursos humanos y al 100% de los/as auditores/as internos/as de calidad.
- e. Inducciones y/o actualizaciones en el Modelo de Calidad con Equidad de Género

La organización/área evalúa la eficacia (aprendizajes, satisfacción, transferencia) de las actividades de entrenamiento/capacitación realizadas

7. Discriminaciones directas

La organización/área debe

- a. implementar mecanismos de actuación ante casos de discriminación
- b. asegurar el control y el mantenimiento de la confidencialidad de los casos

- c. asegurar el registro de los casos y de las acciones tomadas

8. Proveedores críticos

La organización/área debe

- a. establecer, mantener y documentar procedimientos escritos apropiados para seleccionar y evaluar a sus proveedores críticos considerando su desempeño y compromiso con la calidad con equidad de género
- b. mantener registros adecuados del compromiso de los proveedores críticos y subcontratistas con la calidad con equidad de género, (Por ejemplo incluyendo, pero no limitado a, acuerdos contractuales y/o el compromiso escrito de dichas organizaciones)
- c. tener en cuenta que traten a sus empleados/as con equidad de género (para los servicios que se subcontratan) intentando asegurarse la no existencia de discriminación
- d. promover por otros mecanismos la equidad de género en los servicios que se subcontratan
- e. asegurar la difusión del procedimiento de denuncias de inequidades de género y acoso sexual personal al subcontratado

9. Corresponsabilidad

La organización/área debe:

- a. diseñar, presupuestar e implementar un sistema de apoyo a los cuidados, por ejemplo; servicio de cuidado infantil, sistema de copago para cuidado de niñas/os y/o personas mayores, convenios con instituciones especializadas en cuidado de personas mayores (u otros servicios definidos por la organización)
- b. realizar un análisis del uso que hacen varones y mujeres de las licencias de maternidad, paternidad, y otros tipos de licencias especiales para cuidado
- c. generar y/o ampliar las bases informacionales incorporando la perspectiva de género a las diversas dimensiones de la gestión de RRHH: incorporación de la variable sexo en

todas las bases de RRHH: número de personas dependientes a cargo de los/as colaboradores/as (niños/as, adultos mayores y personas con discapacidad): tipo de licencias según sexo

- d. existir políticas laborales aprobadas que tengan en cuenta la corresponsabilidad en la articulación de la vida familiar y laboral
- e. realizar acciones de promoción para la utilización de licencias para el cuidado por parte de los varones

10. Gestión del cambio organizacional

Aplica y se exige en otros niveles

Nivel 4: Sostenibilidad

El nivel 4 se centra en la presentación de los indicadores de resultados del proceso demostrando tendencias positivas en la reducción de las brechas respecto a la segregación horizontal, vertical, en la participación laboral y en la brecha salarial, entre otros. Implica también demostrar una tendencia positiva en el cambio de los indicadores de gestión.

En segundo lugar, en el nivel 4 se deberá dar respuesta a la interrogante sobre en qué medida los cambios introducidos se están viendo reflejados en la mejora del desempeño organizacional. Junto a esto deberá tener un presupuesto con perspectivas de género implementado

1. Adhesión

1.1 Política de calidad con equidad de género

Aplica y exige en otros niveles

1.2 Asignación de recursos/presupuesto

La organización/área debe generar, analizar e incluir en su Presupuesto, información sobre los/as clientes y usuario/as, discriminada por sexo y/o tipo de hogar

La organización/área debe realizar la justificación económica y social de los proyectos de inversión teniendo en cuenta la perspectiva de género

La organización/área debe presentar las acciones de responsabilidad social empresarial dirigidas a la comunidad, con su gasto asociado y beneficiarios/as discriminado según sexo

1.3 Responsabilidades

El Comité de Calidad con Equidad de género debe garantizar

- a. la realización de revisiones por parte de la Alta Dirección
- b. que la Alta Dirección esté informada del desempeño y avance del sistema de gestión de calidad con equidad de género y de la necesidad de implementar mejoras

- c. que la organización/área este informada del desempeño y avance del sistema de gestión de calidad con equidad de género

2. Documentación

2.1 Control documental

Aplica y se exige en otros niveles

2.2 Auditorías

La organización/área debe contar con

- a. criterios de selección y evaluación de auditores/as internos/as especializados/as en calidad con equidad de género.
- b. realización de auditorías internas a intervalos planificados y registros de las mismas usando el Modelo de Calidad con Equidad de Género.
- c. actividades de seguimiento que incluyan la verificación de las acciones tomadas y el informe de los resultados de la verificación
- d. intercambios de experiencia de auditoría interna con otras organizaciones de la red que coordina el INMUJERES
- e. definición de indicadores, acciones del propio proceso de auditoría interna, medidos, analizados y mejorados

2.3 Quejas, reclamos, sugerencias y acciones correctivas

La organización/área debe disponer de

- a. un registro de quejas, reclamos y sugerencias así como de las acciones para su seguimiento y medición
- b. evidencia documentada de correcciones, acciones correctivas (para eliminar las causas), definición, implantación, evaluación de eficiencia y eficacia de la acción.

2.4 Inequidades de género, acoso sexual y violencia doméstica

La organización/área debe

- a. realizar un seguimiento de los casos en que se hace una derivación responsable de mujeres a los servicios de atención a las mujeres en situación de violencia domestica
- b. registro de las consultas y denuncias así como las acciones para su tratamiento y medición, el que debe incluir:
 - b.1. evidencia de consultas/denuncias recibidas
 - b.2. evidencia documentada de correcciones, acciones correctivas (definición, implantación, evaluación de eficiencia y eficacia de la acción)

3. Diagnóstico y Evaluación

La organización/área debe evaluar el seguimiento de las acciones definidas y de las mejoras propuestas

La organización y el área deben

- a. haber realizado nuevamente el diagnóstico organizacional con perspectiva de género de acuerdo a los requisitos establecidos en el nivel 1 (el diagnóstico organizacional debe realizarse por lo menos cada 4 años)
- b. deben analizar con perspectiva de género la evolución de los indicadores de brechas por lo menos en lo referente a la evolución de
 - a. la presencia de varones y mujeres en la plantilla general
 - b. la participación de varones y mujeres en los cargos de mando
 - c. de los sectores masculinizados y feminizados
 - d. de la participación de mujeres y varones en las inscripciones y postulaciones
 - e. de los procesos de selección y contratación de varones y mujeres en los llamados externos e internos a partir de la implementación de llamados con perspectiva de género
 - f. las brechas salariales por género en la organización.

La organización y el área deben analizar con perspectiva de género la evolución de los indicadores de gestión por lo menos en lo referente a:

- a. el porcentaje de llamados con perspectiva de género sobre el total de los llamados internos y externos del área y de la organización
- b. cantidad de perfiles de puestos con perspectiva de género
- c. uso en la organización y el área de licencias por paternidad y para cuidados por parte de los varones (uso en la organización y en el área)
- d. uso del sistema de cuidados que haya implementado la organización según sexo (centro infantil, sistema de copagos, convenios, etc)
- e. número de capacitaciones según sexo
- f. tipos de capacitación (analizar según sean operativas o estratégicas, cantidad de horas, dinero invertido, realizadas en el exterior/interior, horarios, entre otras)
- g. personal sensibilizado/capacitado en la temática de género en la organización
- h. número de denuncias presentadas a la comisión de inequidades de género con resolución diferenciando subcontratados con personal de plantilla
- i. número de casos tratados de acuerdo a los mecanismos para la derivación responsable a los servicios de atención a mujeres en situación de violencia doméstica
- j. número de casos de discriminación en la organización
- k. acciones afirmativas definidas por la organización/ área (incluye acciones afirmativas a las que la organización debe cumplir)
- l. clima laboral y/o motivación del personal en la organización (incluir la percepción/satisfacción del personal con el Modelo)
- m. adecuación de la infraestructura
- n. imagen y comunicación

4. Planificación

4.1 Revisión por la dirección

La organización/área debe asegurarse la realización de la revisión del periodo anterior por parte de la Alta Dirección, la que debe incluir

- a. el Plan de Acción con equidad de género del periodo anterior
- b. la política de calidad con equidad de género
- c. el Plan Anual de Capacitación del periodo anterior
- d. los resultados de acciones de comunicación interna
- e. la evolución de indicadores de brecha y gestión y como contribuyen a la reducción de brechas
- f. la evolución de indicadores del proceso de recepción y seguimiento de inequidad de género y acoso sexual (por ejemplo eficiencia, número de denuncias, tipos, número de resoluciones, tiempos, entre otros)
- g. la retroalimentación del personal en relación al Modelo de Calidad con equidad de género
- h. la retroalimentación de los clientes en relación al Modelo de Calidad con equidad de género
- i. las no conformidades y oportunidades de mejora registradas en el período
- j. los cambios que pueden afectar al sistema de gestión.
- k. los Indicadores del proceso de recursos humanos
- l. la evaluación del impacto de la política de equidad de género
- m. la repercusión de la política de calidad con equidad de género en la gestión de los recursos humanos y en la gestión de los procesos productivos (cliente-cliente)
- n. las acciones de seguimiento de revisiones por la alta dirección previas
- o. evaluación de proveedores
- p. auditorias previas
- q. resultados de acciones de comunicación externa

La Alta Dirección debe analizar en la revisión cómo dar apoyo a:

- g. desarrollo de medidas que amplíen y fortalezcan las políticas activas de empleo para las mujeres
- h. desarrollo de medidas para detectar y erradicar las inequidades de género y el acoso sexual en el trabajo
- i. desarrollo de medidas para detectar y erradicar inequidades y discriminación en el trabajo
- j. proceso de transversalización de género en los planes de acciones anuales
- k. proceso de transversalización de la interseccionalidad del enfoque de género con otras dimensiones en los planes de acción anuales
- l. nuevas áreas que comienzan a implementar el Modelo

La organización/área debe asegurarse que como resultado de la revisión, se defina:

- e. El Plan de Acción con equidad de género para el período siguiente con recursos aprobados
- f. El Plan Anual de Capacitación para el período siguiente
- g. Las mejoras en la eficacia del sistema de gestión y sus procesos
- h. Indicadores del proceso de RRHH mejorados

La Alta Dirección en la revisión debe

- a. valorar, medir y analizar como repercute el sistema de gestión de Calidad con Equidad de Género en la gestión de los recursos humanos
- b. evaluar como contribuye por medio del sistema de Calidad con Equidad de Género al desarrollo del/ colaborador/a.
- c. evaluar como contribuye por medio del sistema de Calidad con Equidad de Género al desarrollo de la organización/área como unidad productiva así como al desarrollo de la sociedad en su conjunto.

- d. analizar la política de recursos humanos y vincularla con el desarrollo de la organización/área
- e. evaluar si los conceptos de Calidad con Equidad de Género se incorporan en toda la organización/área gestionándolos, vivenciándolos y apropiándose de ellos
- f. desarrollar el concepto de trabajo decente, evaluar mecanismos de implementación y mecanismos de difusión y asesoramiento del tema
- g. valorar, medir, analizar como repercute el sistema de gestión de Calidad con Equidad de Género en la gestión de los procesos de realización (cliente-cliente)
- h. demostrar tendencias positivas en la reducción de indicadores de brecha y gestión, por lo menos en las temáticas descritas en el punto 3
- i. realizar comparaciones en los indicadores de brechas y gestión, con organizaciones líderes (nacionales e internacionales) y reconocidas por sus políticas de equidad de género
- j. medir indicadores de gestión de los procesos productivos (cliente-cliente)

4.2 Plan de Acción

La organización/área debe elaborar un Plan de Acción con equidad de género que

- a. debe tener definido objetivos explícitos elaborados con enfoque de género que permitan reducir o cerrar las brechas de género a corto, mediano y largo plazo
- b. permita medir el cumplimiento de la política de calidad con equidad de género
- c. permita medir resultados e impactos de gestión vinculados a la reducción de brechas
- d. presente estrategias y acciones para incorporar la perspectiva de género en la organización/área
- e. incluya estrategias, acciones para incorporar la perspectiva de género en la organización/área
- f. incluya metas e indicadores que midan el logro de metas establecidas
- g. incluya responsables, recursos y plazos.
- h. tome en cuenta las recomendaciones del diagnóstico y ser coherente con el mismo

- i. tenga en cuenta todas las dimensiones del diagnóstico en las que se identifican brechas de género
- j. tenga sus objetivos asociados con las brechas identificadas
- k. sea elaborado de forma participativa.
- l. este aprobado

En el análisis del cumplimiento de las metas del Plan de Acción con equidad de género del periodo anterior, la organización/área debe asegurarse evidencias de acciones que demuestren:

- a. asignación de las responsabilidades para su concreción y una estimación del tiempo y los recursos que se necesitaron
- b. sensibilización y/o capacitación en temáticas de género
- c. la definición y seguimiento de políticas de formación multidimensionales y transversales
- d. como la formación impacta en los niveles donde se detectan inequidades
- e. activación de sinergias entre los diversos actores y la incorporación de iniciativas a partir de propuestas de diversas áreas
- f. medición de impacto del Plan de Acción del periodo anterior en la organización/área (costos, clima)
- g. la revisión de las políticas laborales teniendo en cuenta la articulación entre la vida familiar y laboral.

5. Comunicación

Aplica y se exige en otros niveles

6. Gestión del potencial humano

6.1 Formación, reclutamiento y selección

La organización/área debe

- a. completar la definición de las competencias (educación, formación, habilidades y experiencia) de los perfiles de cargos con enfoque de género y presentarla a RRHH como propuesta
- b. definir las competencias transversales claves para levantar las inequidades de género
 - a. llevar adelante sensibilización y/o formación tendientes a desarrollar dichas competencias de forma de levantar las inequidades de género
 - b. realizar comparaciones con organizaciones líderes y reconocidas por sus políticas de equidad de género
 - c. verificar una utilización óptima de los recursos humanos a su alcance (eficiencia)
 - d. controlar la viabilidad financiera y monitorearse en el tiempo

6.2 Infraestructura y ambiente de trabajo

Aplica y se exige en otros niveles

6.3 Sistema de Remuneraciones

La organización/área debe implementar alguna acción para equiparar el salario de varones y mujeres

6.4 Plan Anual de Capacitación

La organización/área debe asegurar la existencia de un Plan Anual de Capacitación aprobado que

- a. tenga previsto recursos asignados para el periodo siguiente
- b. incluya la temática de la equidad de género
- c. presente como prevé facilitar el acceso horizontal y vertical teniendo en cuenta la perspectiva de género.
- d. considere una distribución equitativa de la cantidad de horas de capacitación por sexo
- e. considere tipo y objetivos de formación prevista por sexo
- f. prevea acciones de difusión de cada instancia de capacitación/formación para que alcance a todos los/as colaboradores/as sin desigualdades

- g. considere el criterio de inscripción y habilitación para ambos sexos
- h. se elabore teniendo como base una identificación de las necesidades de capacitación (brechas) de los/as colaboradores/as de la organización/área
- i. prevea acciones afirmativas para garantizar el acceso a la capacitación para ambos sexos
- j. prevea capacitaciones en temáticas de género y discriminaciones que intersectan con el género

La organización/área debe asegurarse que la detección de necesidad de capacitación y desarrollo se realiza con la participación de los involucrados/as (evaluación y autoevaluación)

La organización/área debe realizar

- f. capacitaciones en temáticas de género de al menos 4 horas al 100% de los/as colaboradores/as con y sin personal a cargo
- g. inducciones y/o actualizaciones en el Modelo de Calidad con Equidad de Género

La organización/área evalúa la eficacia (aprendizajes, satisfacción, transferencia) de las actividades de entrenamiento/capacitación realizadas

7. Discriminaciones directas

La organización/área debe

- a. implementar mecanismos de actuación ante casos de discriminación
- b. asegurar el control y el mantenimiento de la confidencialidad de los casos
- c. asegurar el registro de los casos y de las acciones tomadas

8. Proveedores críticos

La organización/área debe

- a. mantener registros adecuados del compromiso de los proveedores críticos y sub contratistas con la calidad con equidad de género, (Por ejemplo incluyendo, pero no limitado a, acuerdos contractuales y/o el compromiso escrito de dichas organizaciones)
- b. tener en cuenta que traten a sus empleados/as con equidad de género (para los servicios que se subcontratan) intentando asegurarse la no existencia de discriminación
- c. asegurarse de equipar las condiciones laborales en materia de corresponsabilidad y en inequidades de género, acoso sexual y violencia doméstica del personal subcontratado con el personal de plantilla
- d. evaluar los servicios brindados por los proveedores, de acuerdo a los procedimientos de evaluación definidos

9. Corresponsabilidad

Aplica y se exige en otros niveles

10. Gestión del cambio organizacional

La organización/área debe

- a. tener objetivos que busquen la promoción de la ciudadanía plena, la inclusión social y cultural de las mujeres incluyendo actividad de responsabilidad social empresarial o programas/proyectos que impactan en la comunidad y/o en la sociedad en conjunto
- b. establecer una sistemática para compartir, crear y aplicar el conocimiento individual, grupal, organizacional e inter organizacional (pueden ser políticas programas, prácticas y/o actividades)
- c. debe realzar el conocimiento existente y desarrollar nuevos conocimiento y habilidades a partir de la gestión del conocimiento
- d. realizar acciones para transferir el conocimiento a nuevas áreas de la organización
- e. identificar y tener como objetivo la gestión de riesgo, crear posibilidades de acción mediante un reconocimiento precoz, sistémico y sistemático de los riesgos potenciales

para la implementación eficaz y eficiente del sistema de gestión de calidad con equidad de género, y mediante su gestión buscar fortalecer los potenciales de éxito

- f. desarrollar políticas/controles/indicadores de detección de oportunidades las que deben estar diseñadas en acuerdo con la misión de la organización
- g. realizar comparaciones de performance de los indicadores económicos financieros, y de alerta temprana con competencia, sector y benchmarking, en especial con organizaciones reconocidas por sus acciones de responsabilidad social
- h. definir procesos que favorezcan y propicien la innovación en materia de género y los integren en forma productiva
- i. medir la eficiencia y eficacia del proceso de innovación y compararlo con organizaciones líderes y reconocidas por sus políticas de equidad de género

Glosario

Acciones positivas / Discriminación positiva

Son estrategias que tratan de garantizar la igualdad de oportunidades mediante medidas que permitan corregir aquellas diferencias de trato resultante de prácticas sociales injustas. Son instrumentos válidos y aceptados para reducir las brechas entre hombres y mujeres o entre grupos sociales. Son la forma explícita de remoción de obstáculos para la igualdad y libertad de individuos que padecen alguna forma de discriminación negativa. Son las medidas dirigidas a remover las discriminaciones existentes y a impedir la realización de nuevas discriminaciones.

Acoso sexual

Se entiende por acoso sexual todo comportamiento de naturaleza sexual, realizado por persona de igual o distinto sexo, no deseado por la persona a la que va dirigido y cuyo rechazo le produzca o amenace con producirle un perjuicio en su situación laboral o en su relación docente, o que cree un ambiente de trabajo intimidatorio, hostil o humillante para quien lo recibe.

Auditoría

Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar el grado en que se cumplen los requisitos del Modelo.

Análisis de género

El análisis de género es una forma sistemática de observar el impacto diferenciado de programas, proyectos, políticas y piezas legislativas sobre los varones y las mujeres. Este proceso inicia con la recopilación de datos desagregados según sexo y de información sensible al género sobre la población involucrada. El análisis de género también puede incluir el análisis de las múltiples formas en que los varones y las mujeres, como actores sociales, se involucran en el proceso de transformación de roles, relaciones y procesos socialmente establecidos,

motivados por intereses individuales y colectivos. Complementado con otras variables, permite identificar el entrecruzamiento de los factores de discriminación.

Brecha salarial

Representa los puntos porcentuales que le faltan al ingreso promedio de un grupo para alcanzar el de otro grupo, por ejemplo de las mujeres para alcanzar el de los hombres o de los afrodescendientes para alcanzar el de los no afrodescendientes.

Discriminación

Situación que resulta perjudicial para determinados colectivos o individuos, estableciendo una diferenciación por diversas razones que da un resultado no igualitario. Toda discriminación presenta una característica común: supone dispensar un trato distinto a las personas atendiendo a sus características –sea sexo, raza, color- lo cual entraña un menoscabo de la igualdad de oportunidades y de trato.

Discriminación directa

Trato diferenciado que se da a una persona o grupo en base a uno de los motivos prohibidos por el ordenamiento jurídico y perjudicial para el colectivo que lo recibe.

Discriminación indirecta

Se refiere a la discriminación camuflada, aquella que no se puede comprobar directamente. Actualmente es la forma de discriminación más frecuente, ya que la directa está prohibida por la Constitución y por la ley. Se incurre en ella cuando se permite que los hombres y las mujeres se presenten a un puesto de trabajo para el cual sólo se seleccionarán hombres o sólo mujeres, cuando los sueldos son iguales en una misma categoría, pero se puede verificar que en las categorías poco remuneradas predominan las mujeres (CE. Fondo Social Europeo. NOW LUNA; Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Acciones para la Igualdad de Oportunidades en el Empleo. Madrid. P.8)

Discriminación positiva / acciones positivas

Se refiere a aquellas medidas dirigidas a suprimir y prevenir la discriminación o a compensar las desventajas resultantes de actitudes, comportamientos y estructuras existentes.

Equidad de género

La equidad es un medio o un instrumento para la igualdad, por encima de las diferencias que puedan existir y que puedan crear desventajas para unas personas frente a otras. La equidad es posible cuando se da un trato justo: hay una consideración justa de las necesidades y de los intereses propios de la diferencia. Este trato justo asegura una igualdad real, sustantiva o de hecho, aún cuando las personas expresen diferencias. (Rodríguez Gustá, 2010, en base a la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación Contra la Mujer (CEDAW)

Estereotipo

Conjunto organizado de creencias o preconcepciones acerca de los atributos personales y conductuales de grupos de personas asociado a una característica compartida: sexo, raza, etnia, edad, etc. Se basan en generalizaciones rígidas, normalmente exageradas y construidas de manera incorrecta o limitada. Justifican y racionalizan el sistema de categorización social y crean una estructura de simplificación que sirve como guía para la representación del grupo o de la persona a la que se refiere. Contienen una estructura evaluativa y jerarquizadora que incide sobre la aceptación o rechazo. Proviene del griego *estereós* e *typos*: la primera significa sólido y la segunda molde o Modelo.

Gender Mainstreaming / transversalización de género

Es un término anglosajón que se utiliza para designar la integración de las políticas específicas en materia de igualdad de oportunidades en las políticas generales, de tal forma que el principio de igualdad se constituya en el eje vertebrador de las mismas.

Se refiere al proceso de valoración de las implicancias de hombres y mujeres en cualquier acción planeada, incluyendo la legislación, políticas y programas, en todas las áreas y niveles. Es una estrategia para hacer de las preocupaciones y experiencias, tanto de mujeres como de varones, una dimensión integral del diseño, implementación, monitoreo y evaluación de políticas y programas en todas las esferas - política, económica y social- de modo que ambos géneros se beneficien igualitariamente. El objetivo último es alcanzar la equidad de género. Fuente: Economic and Social Council (ECOSOC). Gender Mainstreaming. An Overview. United Nations. New York. January 2002.

Género

Es el conjunto de características psicológicas, sociales y culturales, social y culturalmente asignadas a las personas. Estas características son históricas, se van transformando con y en el tiempo y, por tanto, son modificables. Es esta asignación social de funciones, actividades y esferas diferenciadas la que “naturaliza” los roles de hombres y mujeres, condiciona sus identidades, su visión del mundo y su proyecto de vida.

El género es un elemento constitutivo de las relaciones sociales, es una construcción social que supone un conjunto de acuerdos tácitos o explícitos elaborados por una comunidad determinada en un momento histórico determinado y que incluye a los procesos de enseñanza-aprendizaje.

El género es el componente psicológico y social del sujeto y es un factor determinante del proceso de socialización en la construcción de la identidad individual y colectiva.

Gestión del conocimiento

En una organización, la gestión del conocimiento consiste en destacar procesos colectivos en que el conocimiento tácito, el “saber hacer de las personas y los equipos que la integran, se transforma en conocimiento explícito y puede ser entonces revisado y repensado colectivamente. Asimismo, el conocimiento explícito, formalizado, se convierte en

conocimiento tácito, en saber hacer concreto que se expresa en la práctica cotidiana de la organización.

Igualdad de derecho

Es la igualdad formal ante la ley y equipara a todos y todas mediante medidas legislativas. La sola promulgación de la igualdad legal no basta para cambiar las costumbres y estructuras de la desigualdad aunque ayuda y promueve las transformaciones reales, por lo tanto, es imprescindible buscar simultáneamente estrategias para pasar de la teoría a la práctica, para lograr una igualdad de hecho.

Igualdad de género

La igualdad de género refiere a una igualdad de derechos, responsabilidades y oportunidades para las mujeres y los hombres, las niñas y los niños. Parte del postulado de que todos los seres humanos, tanto hombres como mujeres, tienen la libertad para desarrollar sus habilidades personales y para hacer elecciones sin estar limitados por estereotipos, roles de género, o prejuicios. La igualdad de género implica que se han considerado los comportamientos, aspiraciones y necesidades específicas de las mujeres y de los hombres, y que éstas han sido valoradas y favorecidas de la misma manera. No significa que hombres y mujeres tengan que convertirse en lo mismo, sino que sus derechos, responsabilidades y oportunidades no dependerán del hecho de haber nacido hombre o mujer. Fuente: ABC de los derechos de las trabajadoras y la igualdad de género. Ginebra, marzo de 2000. 98 págs.

Igualdad de oportunidades

Se refiere a la necesidad de corregir las desigualdades que existen entre hombres y mujeres o otros grupos sociales en la sociedad; constituye la garantía de que todos y todas puedan participar en diferentes esferas (económica, política, de participación social, de toma de decisiones) y actividades (educación, formación, empleo) sobre bases de igualdad.

Inequidades de género

Las inequidades de género tienen un fuerte anclaje en la desigual distribución de las tareas "reproductivas".

En este sistema las responsabilidades de la "vida privada" (reproducción, cuidados, actividades comunitarias, etc.) recaen mayoritariamente sobre las mujeres. Esta sobrecarga asociada al género femenino se traduce en obstáculos para su inserción y desarrollo laboral:

- relegando su rol productivo a mano de obra secundaria,
- restringiendo el espectro de ocupaciones en torno a las cuales construir el proyecto ocupacional,
- relegando esas ocupaciones a espacios secundarios, desvalorizados, "de segunda fila", asociados con "lo femenino
- recibiendo como compensación por esa clase de actividades poco legitimadas menores remuneraciones y menores reconocimientos de parte de la sociedad dando como resultado trayectorias laborales interrumpidas e inestables

Inscripciones a un cargo en la organización

Se considera las inscripciones a un cargo en una organización tan solo el momento anterior al proceso de selección, en que las personas candidatas a un cargo son anotadas como posibles candidatas.

Perspectiva de género

Es un instrumento para acercarse a mirar la realidad y poner en evidencia que los roles de género son asignaciones culturales, comportamientos aprendidos en una sociedad, comunidad o grupo social determinado, poniendo así en cuestión las relaciones de poder que se establecen entre varones y mujeres, y las relaciones sociales en general.

Es un marco conceptual, una metodología de interpretación y un instrumento crítico de análisis que orienta las decisiones, amplía y cambia la mirada, permite reconstruir conceptos, analizar actitudes para identificar los sesgos y los condicionamientos de género y encarar luego, mediante el diálogo, su revisión y modificación.

Fundamenta la consideración de las personas como sujetos situados en una realidad social que los condiciona, pero que están en capacidad de transformar a partir de aprendizajes y estrategias personales y colectivas.

Postulaciones a un cargo en la organización

Se considera las postulaciones a un cargo en una organización al momento en que las personas candidatas comienzan el proceso de selección

Roles de género

Los roles o papeles de género son comportamientos aprendidos en una sociedad, comunidad o grupo social dado, donde sus miembros están condicionados para percibir como masculinas o femeninas ciertas actividades, tareas y responsabilidades.

Estas percepciones están influenciadas por la edad, la clase, la raza, la etnia, la cultura, la religión u otras ideologías, así como por el medio geográfico, económico y político.

En un contexto social dado, los roles de género de los hombres y las mujeres pueden ser flexibles o rígidos, semejantes o diferentes y complementarios o conflictivos. (OIT. Centro Internacional de Formación. Programa DelNet. Unidad de Coordinación de Género. Género y desarrollo: algunas reflexiones y un glosario práctico para facilitar el trabajo a nivel local. Turín, 2002.)

Segregación en el mundo laboral

Hace referencia a la concentración de ciertos grupos (mujeres, jóvenes, afrodescendientes, etc.) en determinadas ocupaciones y/o familias profesionales que, generalmente, se

caracterizan por tener condiciones de empleo poco satisfactorias, bajos salarios y escasas oportunidades de formación continua y adquisición de cualificaciones. Son, por tanto, fuentes de desigualdades en el mercado laboral, ya que el valor asociado a ellos y su remuneración es menor.

Segregación horizontal

Hace referencia a la concentración que se produce en determinadas ocupaciones/familias profesionales.

Segregación vertical

Hace referencia a la situación que se da cuando ciertos grupos (mujeres, jóvenes, afrodescendientes, etc.) se concentran en puestos de baja responsabilidad. Se manifiesta en la existencia de un “techo de cristal”, que actúa como una barrera invisible para un momento determinado de su desarrollo profesional, de tal modo que una vez que llegan a este punto muy pocos y pocas pueden franquearlo. Las causas de este estancamiento provienen en su mayor parte de los prejuicios empresariales sobre la capacidad de estos grupos para desempeñar puestos de responsabilidad, así como para las mujeres, sobre su disponibilidad laboral ligada a la maternidad y a las responsabilidades familiares y domésticas.

Sectores masculinizados y feminizados en la organización

Se consideran sectores masculinizados los que están integrados por más del 70% de varones mientras que los sectores feminizados son los que presentan más del 70% de mujeres.

Tendencias positivas en la reducción de indicadores de brechas y gestión

Consideramos tendencias positivas a la demostración de que los indicadores de brecha y de gestión han tenido cambios positivos, de reducción de brechas de género en la organización y de mejoramiento de gestión que promueva la equidad de género en la organización

Bibliografía

CEPAL, UNFPA, UNIFEM (2006) Guía de asistencia técnica para la producción y el uso de indicadores de género.

Comisión Tripartita para la Igualdad de Oportunidades y Trato en el Empleo (2008) Documento borrador sobre recopilación normativa.

Fernández, Josefina (2008). "Programa de Transversalización de Género en las Políticas Públicas". Montevideo.

HAMEL, Gary (2006) El porqué, el qué y el cómo de la innovación de gestión. Harvard Business Review, Febrero, 2006

INE, UNIFEM, INMUJERES, UDELAR, Facultad de Ciencias Sociales, Departamento de Sociología (2008) Uso del tiempo y trabajo no remunerado en el Uruguay. Módulo de la Encuesta Continua de Hogares. Setiembre 2007, Montevideo.

INMUJERES, Gobierno de Mexico, (2005) Modelo de Calidad de Género, Mayo de 2005, México

INMUJERES (2012). Guía de procedimiento para el abordaje del acoso sexual en el trabajo. Ministerio de Desarrollo Social, Instituto Nacional de las Mujeres. Editorial Tradinco, Uruguay.

.....(2011). Guía para el diseño de un diagnóstico organizacional con perspectiva de género. Ministerio de Desarrollo Social, Instituto Nacional de las Mujeres. Uruguay.

..... (2011). Manual para facilitadores/as de sensibilización en género. Ministerio de Desarrollo Social, Instituto Nacional de las Mujeres. Uruguay.

..... (2007) Primer Plan Nacional de Igualdad de Derechos (PIODNA). Políticas públicas hacia las mujeres. Editorial Tradinco. Mayo de 2007, Uruguay

..... (2007) Articulado CEDAW, Convención sobre la Eliminación de Todas las formas de Discriminación contra la Mujer. Publicaciones del Departamento de Relaciones Internacionales, Uruguay.

..... (2007). "Primer Plan Nacional de Igualdad de Oportunidades y Derechos". Políticas públicas hacia las mujeres 2007-2011". Ministerio de Desarrollo Social, Instituto Nacional de las Mujeres. Editorial Tradinco, Uruguay.

LATU, Cartas de servicio, Departamento de Gestión Pública, Montevideo, 2008

Universitas Miguel Hernández, Concepto de Calidad, <http://calidad.umh.es/documentos/Sistema%20de%20Calidad.pdf>
05/01/2009, 15:30 h.

Márquez Garmendia, Martha "Condición laboral de la mujer trabajadora". Universidad de la República, Facultad de Derecho. Impresora Aurelia noviembre de 1993

Milosavljevic, Vivian (2007) Estadísticas para la equidad de género. Magnitudes y tendencias en América Latina. CEPAL, UNIFEM. Santiago de Chile

Moreira, Constanza, Quiñones, Mariela, Rodríguez, Ana Laura; Supervielle, Marcos (2005) "TRANSVERSALIZACION DE LA PERSPECTIVA DE GENERO Programa Calidad con Equidad".

Informe de Consultoría Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo Montevideo, diciembre de 2005.

OIT (1995) Igualdad y protección de la mujer en la normativa de la OIT. Recopilación actualizada de Convenios y Recomendaciones

OIT (1958) Convenio 111 de la OIT relativo a la Discriminación en materia de Empleo y Ocupación, Organización Internacional del Trabajo. Poder Legislativo, República Oriental del Uruguay (2009) : www.parlamento.gub.uy/Leyes/

Quiñones, Mariela; Radiccioni, Daniel (2006) “PROGRAMA GESTIÓN DE CALIDAD CON EQUIDAD”. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo Montevideo, diciembre de 2006.

TARTANAC, Florence (2003) Seminario de Agricultura Orgánica: Estudio de Mercado de la UE, Certificación y Sellos de Calidad, 25 de septiembre, 2003, Santiago, Chile

ANEXO

Entrevistas personales a los/as colaboradores/as de la organización/área.

Se sugiere entrevistar:

Organización/área < 50 personas – 5 entrevistas

Organización/área entre 50 y 100 personas – 10 entrevistas

Organización/área > 100 personas – entrevistar al 10 % del total de colaboradores/as con un máximo de 80 entrevistas

Guía para Entrevistas:

I. HISTORIA LABORAL, TAREA Y SECTOR

Para empezar, necesitamos saber su edad. Además nos interesa conocer algunos elementos sobre su historia en la empresa.

¿Cuánto tiempo hace que trabaja en la organización?

Para aquellas personas que ingresaron luego del comenzada la implementación del Modelo de Calidad con Equidad: ¿Cómo ingresó? (Indagar si fue por concurso, a través de un llamado abierto, si pasó por un comité evaluador y cuál era su composición, etc).

¿Cuál es la forma de contrato: permanente, temporal... (¿más de tres meses, renovación automática, condiciones de renovación, etc?)?

¿Con qué frecuencia y de qué forma recibe su remuneración por su trabajo (jornal, semanal, quincenal; cheque, vale, efectivo)? (buscar diferencias en función del género)

¿Qué documentos debe presentar cuando es contratado/a (dinero, número de cuenta bancaria, libreta de conducir, libreta del Registro Civil, pasaporte...)? (buscar diferencias en función del género)

¿Se realizan pruebas de embarazo al ingreso o durante el contrato, o se exige prueba de no estar embarazada? (preguntar a las mujeres y también a los varones indagando si tienen conocimiento de que suceda)

¿Tiene préstamos o deuda con la empresa?, ¿cómo los paga? (buscar diferencias en función del género)

¿Cuál es su horario de trabajo? (hace turnos, horas extras, forma de pago de horas extras) (buscar diferencias en función del género)

¿Cómo se negocian las condiciones de trabajo, incluyendo salario: hay un sindicato, comité permanente? A su entender ¿existen presiones, persecuciones?

Nos gustaría que nos cuente cuál es su tarea y en qué sector trabaja. ¿Desde cuándo trabaja en ese sector? ¿Qué tarea desempeña?

En su sector, ¿hay trabajadores varones y trabajadoras mujeres? ¿Tiene idea de cuántos, o en qué proporción?

¿Considera Ud. que mejoraría el trabajo y/o el ambiente de trabajo la presencia de más mujeres/varones? ¿Por qué? (Indagar en cuáles a su entender serían, si los hubiera, los aportes de un ambiente mixto)

¿Ud. piensa que tanto varones como mujeres pueden desempeñar las tareas que se realizan en su sector? ¿Cuáles si, cuáles no? ¿Por qué?

II. EFICACIA DE CAPACITACIONES/SENSIBILIZACIONES/PROMOCIÓN DE LA EQUIDAD DE GÉNERO

¿Ha participado de algún curso o taller, o alguna charla en su trabajo en la que se le explicara qué es la equidad de género y cómo se vincula al ámbito laboral? ¿Podría decirnos un ejemplo de una inequidad o discriminación por género que pueda ocurrir en una organización cualquiera?

¿Le parece que en esta organización se brinda la igualdad de oportunidades a varones y a mujeres? ¿Por qué?

¿Considera que existe en la organización o en el área en que Ud. trabaja alguna forma de inequidad o discriminación por género? Indagar

¿Conoce si se ha investigado sobre desigualdades de género dentro de la organización?

¿Sabe si la organización está implementando acciones para mejorar o eliminar las situaciones de inequidad detectadas? ¿Cuáles?

¿Ha participado de algún taller o reunión para discutir sobre esas situaciones y pensar en posibles soluciones?

III. COMITÉ DE CALIDAD CON EQUIDAD-COMISIÓN DE INEQUIDADES

¿Sabe si existe algún grupo o grupos de trabajo en la organización dedicados a esta temática (equidad de género, igualdad de oportunidades)? ¿Cuáles? ¿Sabe quiénes integran esos grupos?

Si una persona es discriminada en el ámbito laboral por ser varón o por ser mujer, ¿sabe si hay algún lugar en la organización donde ir a plantear esta situación? ¿Y si alguien es acosado/a sexualmente en el trabajo?

¿Conoce el procedimiento que tiene la organización para dar seguimiento a estos casos? ¿Se lo han presentado en alguna charla/taller/folleto?

Si a Ud. le ocurriera una situación de acoso o de discriminación por ser varón/mujer, ¿concurriría a plantear su caso a esta Comisión? ¿Por qué?

¿Ha sabido de la existencia de casos de acoso en la organización o en el área en que Ud. trabaja? ¿Cómo se enteró? ¿Supo si el/los caso/s se denunció/aron, si se trató/aron o se resolvió/eron de alguna manera?

¿Y otras formas de discriminación (etnia/raza, edad, religión, filiación política, nacionalidad, etc)?

Grilla sugerida para consignar y sistematizar las respuestas y observaciones

Identificación del/la colaborador/a	Posición	Fecha	Observaciones
			I. II. III. Otras