

Localizados

## **Cuando el Estado certifica a las empresas en equidad de género: políticas públicas en América Latina y el Caribe**

Por Ana Laura Rodríguez Gustá\*

[a pie de página]\* Ph.D, investigadora del Centro de Estudios Desarrollo y Territorio (CEDeT) y docente de la Escuela de Política y Gobierno, Universidad Nacional de San Martín (UNSAM).

### Introducción

“En la región, el ingreso laboral de las mujeres equivale al 70 por ciento del ingreso de los hombres. A pesar de esa desventaja, el aporte femenino es fundamental para mitigar la pobreza, tanto si las mujeres perciben ingresos monetarios como si hacen un aporte no remunerado al hogar, aporte que se transforma en un impuesto ‘reproductivo’, que permite un ahorro en gastos de salud, cuidado de los niños y de sus integrantes de la tercera edad, por citar sólo los ejemplos más claros. (...) La situación es aún más grave en el caso de las mujeres que, además, tienen parejas y niños pequeños a los que deben cuidar, para lo cual deben postergar su capacitación y su acceso al mundo laboral y, por lo tanto, renunciar a la protección social que este trae aparejada” (CEPAL, 2008: 1/2).

Como esta cita indica, las mujeres desempeñan un papel fundamental en la economía por lo que la igualdad de condiciones y de ejercicio de derechos pasaría a visualizarse como un asunto colectivo, de interés general. Desde esta óptica, el conjunto de los actores sociales – el Estado, las empresas, los sindicatos, las organizaciones de la sociedad civil, los movimientos sociales -- son responsables por implantar medidas que auguren igualdad de oportunidades, de trato y de resultados para hombres y mujeres.

En el mundo del trabajo, la estructura, la cultura y la gestión de las organizaciones son fuentes significativas de desigualdad y, por ello, quienes formulan e implementan políticas públicas de género están prestando creciente atención a las dinámicas desplegadas en el seno de las empresas, tanto públicas como privadas.

El impacto de las dinámicas organizacionales sobre los derechos sociales y económicos de las mujeres es de tal envergadura que algunas autoras señalan que las organizaciones estarían *generizadas* en forma *masculina*, puesto que sus procedimientos, prácticas cotidianas e incluso vocabularios están edificados en términos de relaciones de poder entre hombres y mujeres, donde las últimas estarían en clara desventaja<sup>1</sup>. Al reconocer este fenómeno, las dinámicas organizacionales no serían, únicamente, cuestiones técnicas relativas a la producción y a la gestión, sino que tendrían un importante valor en la

---

<sup>1</sup> En la literatura organizacional, fue Joan Acker quien introdujo por primera vez el término *generizado* en su ya seminal artículo de 1990.

construcción del orden social, político y simbólico<sup>2</sup>. En el marco de este orden social, las mujeres ganan menos que los hombres, registran una tasa de desempleo más elevada y están ubicadas en los puestos menos valorados de la economía. A efectos de una ilustración empírica, la CEPAL (2008) identificó que, en 2005, los ingresos laborales de las mujeres eran solamente un 70 por ciento del de los hombres y el ingreso salarial un 87 por ciento.

Así las cosas, la inserción de las trabajadoras en pie de igualdad con los hombres se torna un punto fundamental de las políticas públicas de igualdad de género, como fue manifestado en el Consejo de Quito en 2007 por parte de los países latinoamericanos. Los mayores obstáculos para dicha igualdad están dados por el hecho de que las capacidades de las mujeres y los atributos del mundo cultural simbólico asociado con lo femenino aparecen subordinados y reciben una importancia menor frente a jerarquías construidas como “propias” de varones. En consecuencia, las organizaciones reflejan la división sexual del trabajo – núcleo histórico de la desigualdad de género -- pero también la profundizan y la legitiman. Como resultado, es fundamental acceder a las prácticas internas de las empresas con el fin de transformar su matriz básica de funcionamiento. En otras palabras, será necesario un nuevo “contrato laboral” capaz de instaurar una real igualdad, con consecuencias sustantivas que transformen la situación de las mujeres.

Una forma creciente de intervenir en dicha matriz es mediante el uso de incentivos, entre los que se destacan los *procesos de certificación de igualdad de género*. Por cierto, estos no son los únicos incentivos disponibles. De hecho, existe una larga trayectoria de normativas orientadas a garantizar niveles mínimos de igualdad laboral – si bien aún insuficiente -- a lo que se agrega la preocupación por incorporar las cuestiones de equidad en las comisiones tripartitas en los Ministerios de Trabajo de la región (Faur *et al.*, 2006).

No obstante ello, y dada la persistencia de las brechas de género y de la discriminación de trabajadoras, los gobiernos están impulsando programas voluntarios de certificación en igualdad, una herramienta sumamente innovadora y prometedora para garantizar los derechos económicos y laborales de las mujeres. En efecto, al calor de las discusiones impulsadas por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación Contra la Mujer (CEDAW), en la presente década comienzan a desarrollarse procedimientos de certificación en equidad de género en países de América Latina y el Caribe.

### **¿Cuál es el objetivo de estos programas?**

A grandes rasgos, la certificación en equidad procura instalar la igualdad de género en el mundo de las empresas, particularmente en la gestión de sus

---

<sup>2</sup> Los estudios sobre desigualdad organizacional de género son abundantes, lo cual hace imposible un listado de los mismos. Podríamos citar como ejemplos Delfino (2005) sobre mujeres gerentes en empresas de Brasil; el trabajo panorámico de organizaciones en Venezuela de Irazno y Richter (2002), o el análisis para Costa Rica de Flórez-Estrada (2007) por un análisis de los discursos y prácticas de las empresas.

recursos humanos. Esto supone, en primer término, la puesta en práctica de medidas de acceso al empleo así como acciones de equidad en las remuneraciones, en la capacitación, en el desarrollo profesional y en la toma de decisiones. Asimismo, se busca valorizar los *saberes* de las mujeres y sus habilidades laborales, actualmente invisibles por las barreras erigidas por prácticas de discriminación institucionalizadas en las empresas. En segundo término, las herramientas de certificación promueven una mayor conciliación entre la vida familiar y laboral, y fomentan la incorporación de buenas prácticas para la prevención del hostigamiento en el lugar de trabajo. En tercer lugar, los programas procuran transformar la cultura empresarial para hacerla más sensible a las cuestiones de igualdad y diversidad, adoptando pautas de trabajo no sexista en su publicidad y proyección externa así como en los productos y servicios brindados.

En suma, una certificación en equidad tiene como objetivo garantizar la igualdad de oportunidades y de resultados entre hombres y mujeres en el acceso a puestos de trabajo y formación, en la capacidad de decisión y en la retribución material y simbólica, y procura instaurar una cultura de igualdad más amplia en el mercado de bienes y servicios.

Por cierto, alcanzar la certificación implica un recorrido sumamente desafiante que supone la introducción de condiciones de igualdad de género en el mundo empresarial *vis-a-vis* la promoción de procesos de gestión organizacional competitivos y de calidad. Se parte de la premisa que una mayor equidad traería, entre otros beneficios, aumentos en la eficiencia y la competitividad empresarial así como el uso óptimo de las capacidades del personal y un mejor clima laboral y motivación del personal. A título ilustrativo, la presentación del sistema de certificación de la Argentina captura este doble desafío:

“El Modelo fue definido con un enfoque de sistemas de gestión, con lo que se busca propiciar la mejora continua y la auto-evaluación, así como la identificación y disminución de las brechas que puedan existir entre mujeres y varones, a través de la aplicación de medidas compensatorias que favorezcan la igualdad de oportunidades y la equidad de género” (INADI, 2009: 14).

Asimismo, la adopción de un sistema de gestión en equidad no debe demostrar, meramente, que las organizaciones cumplen con los requisitos legales y que no discriminan – por otra parte, requisitos mínimos que las empresas deben cumplimentar en el marco de un Estado de derecho. Por el contrario, la certificación apunta a reconocer que una empresa persigue activamente la igualdad entre trabajadores y trabajadoras mediante buenas prácticas y procedimientos innovadores que se adelantan a la legislación vigente. De hecho, se otorga la certificación a las empresas que hayan incorporado, en forma sistemática, programas, proyectos o procedimientos tendientes a instaurar mayores condiciones de equidad que sean palpables.

En América Latina, se destacan seis programas de certificación orientados a introducir sellos de equidad en empresas públicas y privadas.

- Modelo de Equidad de Género para la Argentina (MEGA 200), impulsado por el Instituto Nacional contra la Discriminación, la Xenofobia y el Racismo (INADI).
- Programa Pro Equidad de Género, promovido por la Secretaría Especial de Políticas para las Mujeres del Gobierno Federal del Brasil.
- Proyecto Sello Iguala, iniciativa del Servicio Nacional de la Mujer (SERNAM), Chile.
- Sistema de Gestión de Igualdad y Equidad de Género (SIGEG), a cargo del Instituto de las Mujeres (INAMU), Costa Rica.
- Modelo de Equidad de Género (MEG), de responsabilidad del Instituto Nacional de las Mujeres del Gobierno Federal de México.
- Programa de Gestión de la Calidad con Equidad de Género (PGCE), iniciado por el Instituto Nacional de las Mujeres, Uruguay.

### **¿Cuáles son los rasgos principales de sello de equidad en género?**

La certificación en equidad es un instrumento de gestión organizacional al que las empresas adhieren en forma voluntaria y se implementa participativamente. La metodología de trabajo implica la adopción de un enfoque sistémico y de mejora continua. Al igual que otras certificaciones (como las normas ISO), los procedimientos contienen una serie de pasos secuenciales que las organizaciones deben cumplimentar.

Se comienza con la elaboración de un diagnóstico de brechas de género en la empresa, de acuerdo con un protocolo de análisis elaborado por los mecanismos de igualdad, quienes a su vez brindan asesoramiento. A continuación, y en vistas de las desigualdades identificadas, se confecciona un plan de intervenciones con metas e indicadores unívocos. El plan se pone en marcha, usualmente bajo la supervisión de un Comité de Equidad que se conforma en el seno de la empresa y debe reflejar una integración diversa. Posteriormente, se realiza una auditoría externa con el propósito de verificar el cumplimiento de la empresa con lo proyectado a fin de determinar si la misma califica para la obtención de la certificación en equidad. En caso de que los logros en materia de igualdad de género sean validados, las empresas reciben un reconocimiento público consistente en un sello – un logotipo – que representa la conformidad con la norma.

La certificación tiene una duración acotada en el tiempo porque su filosofía es la de promocionar procesos iterativos y continuos. Para ilustrar con dos casos, en el Sistema de Gestión Costa Rica la certificación tiene una validez de tres años (con auditorías regulares de seguimiento) y, en México, el Modelo de Equidad de Género tiene una vigencia de dos años con visitas anuales por parte del Instituto Nacional de las Mujeres – o visitas extraordinarias en caso de quejas o denuncias. El Programa de Gestión de Calidad con Equidad de Uruguay prevé otorgar una certificación de un año de validez y aceptar como

aspirantes a la certificación a empresas privadas que hayan sido galardonadas con el Premio Nacional de Calidad<sup>3</sup>.

### **¿Cuáles son los aprendizajes?**

El lograr trabajar en forma *directa* con las empresas privadas es una novedad para los mecanismos de igualdad. Además, la introducción de preocupaciones por la igualdad de género en la planificación de negocios de las empresas es un terreno raramente explorado por parte de los mecanismos así como de las empresas. Habida cuenta de estas consideraciones ¿cuáles han sido los principales aprendizajes y a qué factores obedecen?

#### *Aprendizajes respecto del papel del Estado y de la institucionalidad*

Para lograr trabajar con el mercado, el Estado ha debido fortalecer, primeramente, su propia institucionalidad de género (Guzmán, 2001). En particular, se ha verificado que un Estado con una débil implantación de la perspectiva de transversalización de género en sus políticas públicas y en la estructura de sus organizaciones, presenta dificultades manifiestas frente al mundo empresarial.

En tal sentido, los mecanismos de igualdad han trabajado con otras organizaciones públicas involucradas en los programas de certificación, realizando tareas de sensibilización y adiestramiento en cuestiones de igualdad y de equidad de género. En definitiva, no parecería posible implantar y diseminar certificaciones en equidad en el sector privado si no se incorpora una mirada de género en *todas las áreas y estructuras* públicas responsables por acompañar dichos procesos.

A su vez, la adopción de un marco de referencia claro en cuestiones de igualdad (y de gestión) por parte del conjunto del aparato público colabora en mantener el liderazgo y la rectoría del Estado en el proceso de certificación. En otras palabras, la certificación debe estar integrada a las políticas públicas más generales de igualdad de género, lo cual hace aún más imperioso una transversalización sustantiva de la problemática de género en el sector público.

En otro orden, cabe señalar que un proceso de certificación no es una tarea simple y la misma implica la coordinación de múltiples actores con intereses disímiles. No es posible conducir, desde el propio mecanismo, el conjunto de tareas que demanda un proceso de certificación sino que es importante capacitar y acreditar a otras organizaciones y a expertas en género. El proceso de certificación implica el uso intensivo de recursos humanos – asesorías en los diagnósticos, en la confección de los planes de acción, seguimiento en la implementación, auditoría y evaluación.

Por cierto, los mecanismos de igualdad mantendrían su papel de acompañamiento continuo, en parte porque es una forma de ejercer contralor

---

<sup>3</sup> No hay restricciones para la incorporación de empresas privadas en los procesos de certificación.

sobre el conjunto de los actores involucrados, en parte porque es una manera de generar confianza en el proceso.

De esta forma, los programas vigentes apuntan a *separar* funciones y a *delegarlas* en terceros actores. La rectoría del Estado, entonces, no supone la intervención cotidiana en el proceso de certificación sino la edificación y supervisión de estructuras intermedias de capacitación y acreditación. En consecuencia, la puesta en marcha de la certificación implica la construcción de una nueva estructura de vinculación entre el Estado y las empresas, donde son fundamentales las organizaciones intermedias debidamente acreditadas que cumplen funciones que el sector público les ha delegado.

En esta misma línea, los mecanismos de igualdad han señalado que es conveniente no constituirse como juez y parte. En esta dirección, otro fenómeno emergente es la presencia de certificadoras independientes y reconocidas, con capacitación en género.

### *Aprendizajes a partir de la demanda insatisfecha*

A la fecha, la mayor proporción de empresas que han obtenido la certificación son de gran tamaño, con prácticas formales de trabajo, e incluso algunas de ellas son filiales locales de transnacionales. Ahora bien, en vistas de la estructura económica de los países de América Latina y el Caribe, ¿cómo es posible adaptar el procedimiento de certificación para que el mismo sea incorporado en empresas medianas y pequeñas? Por otra parte, para las organizaciones de la sociedad civil, el proceso ha revestido mayores complejidades, por lo que su guarismo es bajo en el conjunto de las organizaciones certificadas. Es importante atender estas organizaciones porque muchas de ellas son verdaderas salidas laborales para las mujeres.

En esta dirección, los mecanismos están trabajando hacia un diseño “anidado” de certificaciones de diferente índole o bien procedimientos aún más flexibles para adaptarse a las necesidades particulares de este tipo de organizaciones. En este marco, algunas experiencias procuran instalar otras formas de reconocimiento organizacional – como el reconocimiento público de buenas prácticas -- para empresas que están implementando buenas prácticas laborales y que suponen procesos más livianos que una certificación.

### **La sociedad civil (de mujeres) y la rendición de cuentas**

¿Cómo entran las organizaciones de mujeres y los sindicatos? Aún queda por determinar el posible papel a cumplir por parte de actores sindicales y/o movimientos de mujeres en etapas concretas de la certificación. Si bien sobre este punto no hay una única mirada, una vieja demanda del movimiento feminista es la de instalar procedimientos de control ciudadano y de incidencia en políticas públicas que la sociedad civil pueda ejercer sobre las decisiones de política (Vargas, 2003). Las organizaciones de mujeres y el movimiento feminista pueden desempeñar un papel relevante en el seguimiento a la evolución general del programa y de sus logros globalmente considerados.

## Referencias bibliográficas

Acker, Joan (1990). "Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations", *Gender and Society* Vol. 4(2): 139-158.

CEPAL (2008), "Hacia un horizonte paritario en América Latina y el Caribe. Representación política de las mujeres", en *El aporte de las mujeres a la igualdad en América Latina y el Caribe*. Conferencia Regional sobre la Mujer de América Latina y el Caribe. Quito: Ecuador.

Delfino, Andrea (2005), "Representaciones sobre éxito y discriminación de mujeres ejecutivas en Brasil", *Revista Venezolana de Gerencia*, Año 10, Núm. 29: 132-147.

Faur, Eleonor, Gherardi, Natalia, Pautassi, Laura y Rodríguez, Enrique (2006), "Los derechos económicos, sociales y culturales de las mujeres en América Latina. Un análisis de contexto", en Tribunal Regional por los derechos económicos, sociales y culturales de las mujeres. Lima: Hivos, pp. 9-25.

Flórez-Estrada, María (2007). *Economía del género. El valor simbólico y económico de las mujeres en la nueva economía costarricense*. Editorial Universidad de Costa Rica: San José, Costa Rica.

Guzmán, Virginia (2001). "La institucionalidad de género en el estado: nuevas perspectivas de análisis". Serie Políticas Sociales 32. Santiago de Chile: CEPAL.

Iranzo, Consuelo y Richter, Jacqueline (2002), "El espacio femenino en el mundo del trabajo formal", *Revista Venezolana de Gerencia*, Año 7, Núm. 20: 509-535.

Vargas, Virginia (2003), "Los feminismos latinoamericanos y su disputa por una globalización alternativa". En Daniel Mato (Coord.). *Políticas de Identidades y Diferencias Sociales en Tiempos de Globalización*. Caracas: FACES – UCV.

## Documentos sobre procesos de certificación en género examinados

### *Argentina*

Instituto Nacional contra la Discriminación, la Xenofobia y el Racismo (2009). *Modelo de Equidad de Género para Argentina. MEGA 2009*. Ministerio de Justicia, Seguridad y Derechos Humanos. Presidencia de la Nación. Buenos Aires, Argentina. ([www.inadi.gov.ar](http://www.inadi.gov.ar))

### *Chile*

Servicio Nacional de la Mujer (2000). Plan de Igualdad de oportunidades entre Mujeres y Hombres. Lineamientos Generales 2000-2010. Santiago de Chile, Chile. ([www.sernam.cl](http://www.sernam.cl))

Servicio Nacional de la Mujer (2007). *Destino final: la equidad de género*. Santiago de Chile, Chile. ([www.sernam.cl](http://www.sernam.cl))

Servicio Nacional de la Mujer (2008b). *Código de Buenas Prácticas Laborales sobre No Discriminación para la Administración Central del Estado*. Santiago de Chile, Chile. ([www.sernam.cl](http://www.sernam.cl))

#### *Costa Rica*

Instituto Nacional de las Mujeres de Costa Rica (s/d). "El Sistema de Certificación Laboral en Igualdad y Equidad de Género en Costa Rica". ([www.inamu.go.cr](http://www.inamu.go.cr))

#### *México*

Instituto Nacional de las Mujeres de México (2007a). *Modelo de Equidad de Género MEG: 2003*. México. ([www.inmujeres.gob.mx](http://www.inmujeres.gob.mx))

Instituto Nacional de las Mujeres de México (2007b) *Programa Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres 2008-2012 (PROIGUALDAD)*. México. ([www.inmujeres.gob.mx](http://www.inmujeres.gob.mx))

#### *Uruguay*

Programa de Gestión de Calidad con Equidad (2009). *Modelo de Calidad con Equidad de Género. Documento de Trabajo*. Instituto Nacional de las Mujeres, UNIFEM, OPP, PNUD. Montevideo, Uruguay. ([www.inmujeres.gub.uy](http://www.inmujeres.gub.uy))

Instituto Nacional de las Mujeres. *Primer Plan de Igualdad de Oportunidades y Derechos*. ([www.inmujeres.gub.uy](http://www.inmujeres.gub.uy))

Nota: las páginas de Internet fueron accedidas en septiembre de 2009.