



# Igualdad de género en las empresas 2019

Avanzando hacia la igualdad de oportunidades



# Introducción

El presente informe sistematiza los principales resultados del estudio *Igualdad de Género en las empresas 2019*, realizado gracias al esfuerzo en conjunto de: la Alianza Empresarial para el Desarrollo (AED), la Embajada de Holanda, la Coalición Costarricense de Iniciativas de Desarrollo (CINDE), la Cámara de Servicios Corporativos de Alta Tecnología (CamsCat), el Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU), la Cámara de Comercio de Costa Rica y KPMG.

La participación de las mujeres en el ámbito laboral ha ido incrementando paulatinamente a lo largo de los años. Una de las razones principales ha sido el mayor acceso a la educación, siendo actualmente las mujeres quienes presentan mayor grado educativo a nivel nacional. Si bien se han abierto nuevas oportunidades para las mujeres, también se han presentado nuevos retos como posicionamiento de las mujeres en posiciones de liderazgo, corresponsabilidad de los cuidados y tareas del hogar, culturas organizacionales resistentes al cambio, entre otros.

Es por ello, que surge la necesidad de estudiar dónde se encuentran las mujeres hoy en día en el sector empresarial y en qué condiciones están. A raíz de lo anterior, la investigación tuvo como objetivo evaluar la igualdad de género en las organizaciones. Se exploraron diferentes variables como: las herramientas utilizadas por las empresas, participación femenina en el ámbito laboral, acciones implementadas por las instituciones para promover la igualdad entre hombres y mujeres y conocimiento de los esfuerzos a nivel nacional para incentivar a las empresas a trabajar en el tema.

Este año se contó con la participación de un total de 50 empresas de diferentes industrias ubicadas en San José, Alajuela, Cartago, Heredia y Guanacaste.

# Contenido

4		Resumen Ejecutivo
6		Acerca del estudio
10		Principales resultados
23		Conclusiones y recomendaciones
27		Iniciativas

# Resumen ejecutivo

# Resumen ejecutivo

1

## Características de las empresas

El estudio contó con la participación de 50 empresas, principalmente con las siguientes características:

- Transnacionales (52%)
- De tamaño mediano (30 a 249 de personas) (38%) y muy grande (500 o más personas) (32%)
- Ubicadas en San José (48%)
- Con más de 10 años en el país (54%)

2

## Principales resultados

A nivel empresarial se evidencia que las personas en posiciones dentro del área de Recursos Humanos son las que se encargan, principalmente, de gestionar la igualdad de género. Los resultados muestran que son pocas las organizaciones que cuentan con un Comité de Igualdad.

Asimismo, cerca del 40% de las empresas han realizado un diagnóstico de igualdad de género y un porcentaje similar ha desarrollado políticas e implementado programas que promovieran la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.

Adicionalmente, se establece que la principal barrera para gestionar la igualdad de género es la falta de asignación de presupuesto. Esto se evidencia al identificar que solamente el 24% de las organizaciones cuenta con un presupuesto determinado para la gestión corporativa de la igualdad de género.

Finalmente, el estudio indica que las empresas participantes tienen poca información respecto a iniciativas impulsadas por entes públicas como el Sello de Igualdad y los incentivos que se brindan a las empresas certificadas con la Norma INTE G38:2015 o los reconocimientos que da el INAMU a las organizaciones con buenas prácticas laborales para la igualdad de género.

3

## Conclusiones y recomendaciones

Los datos del informe reflejan los esfuerzos que algunas organizaciones están realizando para promover la igualdad de género como los son: generación del diagnóstico de brechas de género, desarrollo de una política, programas, capacitaciones, alternativas de cuidado, entre otras. Sin embargo, también se reflejan que hay importantes oportunidades de mejora, ya que, no son todas las empresas (ni todas las industrias) las que están desarrollando e implementando tales acciones. Asimismo, se visibiliza la relevancia de desarrollar políticas e iniciativas para fomentar la corresponsabilidad de los cuidados y de tareas domésticas con el fin no solo de incentivar la participación femenina en el ámbito laboral sino de retenerla.

Se evidencia la importancia de formalizar la gestión de género de las organizaciones, teniendo en consideración que este debe ser un tema dentro de la agenda corporativa estratégica de la empresa. Se debe tomar en cuenta que la documentación y la medición de las acciones procuran la sostenibilidad y el cumplimiento de las mismas.

Dentro de las recomendaciones se plantean:

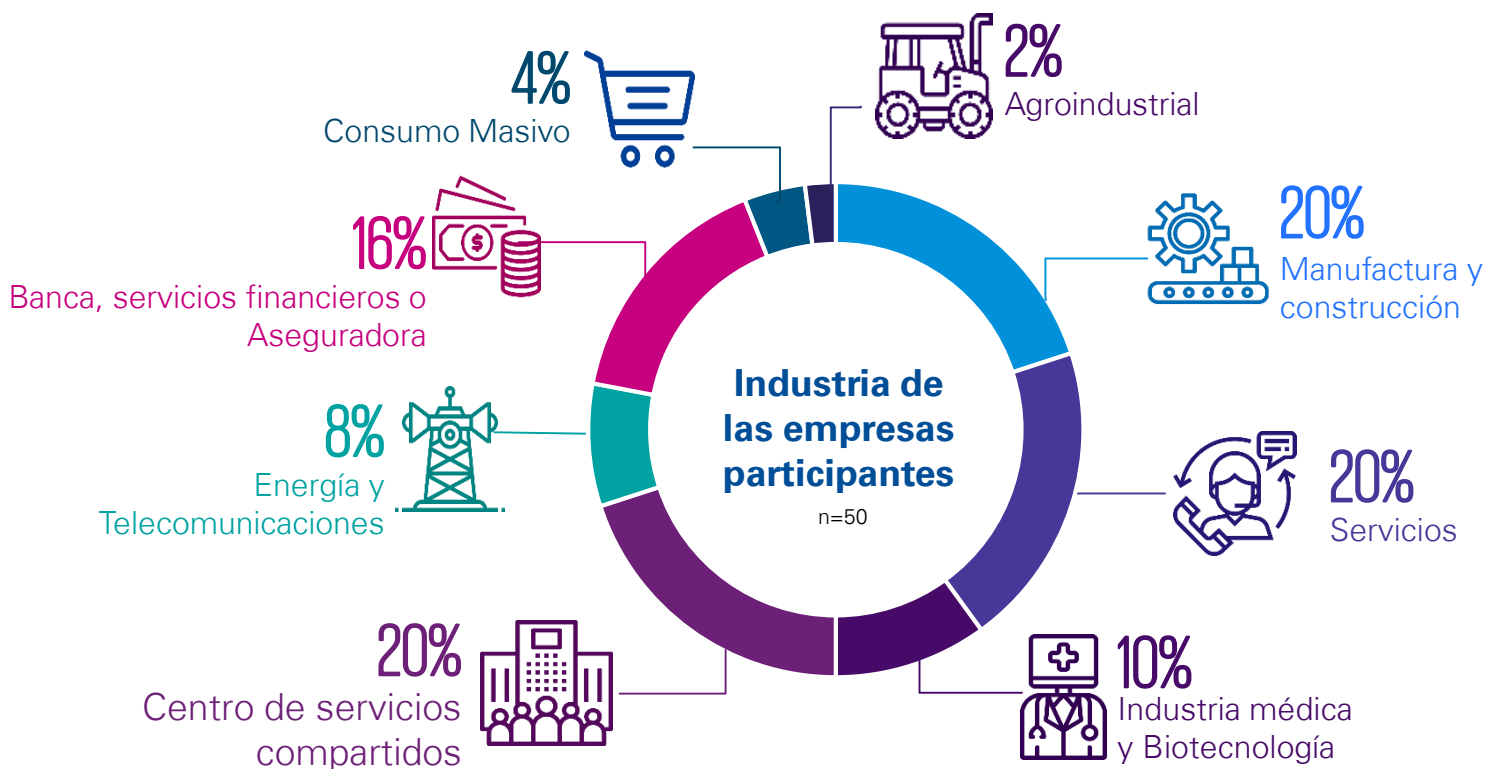
1. Realizar un diagnóstico de brechas de género previo a las acciones a tomar para asegurarse que los esfuerzos van direccionados a las respectivas áreas de mejora identificadas
2. Crear e implementar mayores alternativas de cuidado para promover la corresponsabilidad
3. Formalizar la gestión de la igualdad de género
4. Brindar más información a las organizaciones sobre las iniciativas públicas y los incentivos que brinda el administración pública a las empresas que trabajen por la igualdad corporativa de género

# Acercas del estudio

# Acercas del estudio

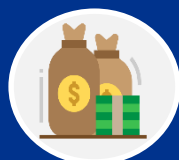
Durante el mes de octubre del año 2018 y el mes de enero del año 2019, participaron 50 empresas en el estudio *Igualdad de Género en las empresas*, tanto empresas de capital nacional e internacional, donde un 72% de las mismas cuentan con más de 10 años de tener presencia en el país. El estudio brinda *insights* sobre el conocimiento y las acciones que han realizado las organizaciones en búsqueda de equidad de oportunidades para su personal.

## Distribución de las industrias de las empresas participantes

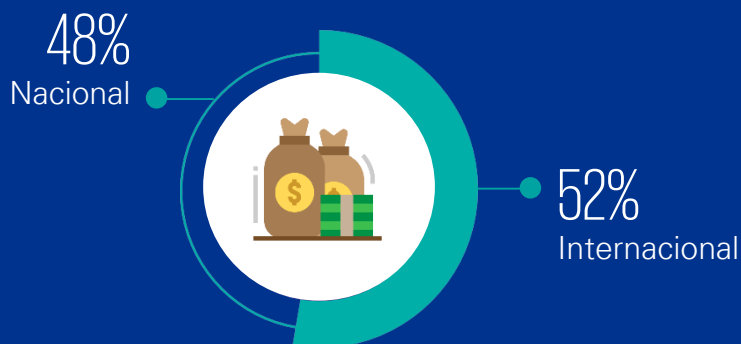


# Empresas participantes

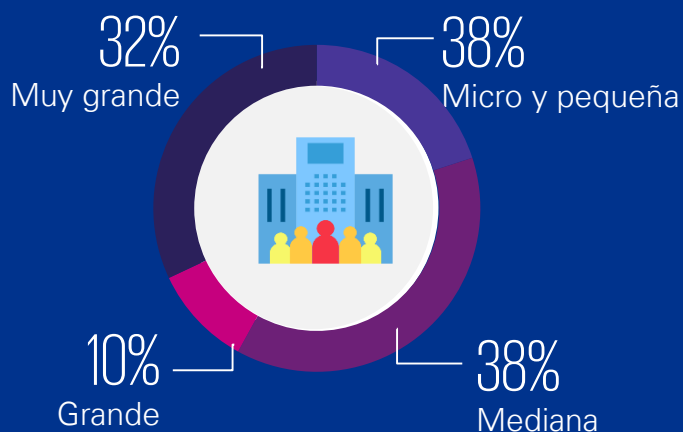
Datos demográficos



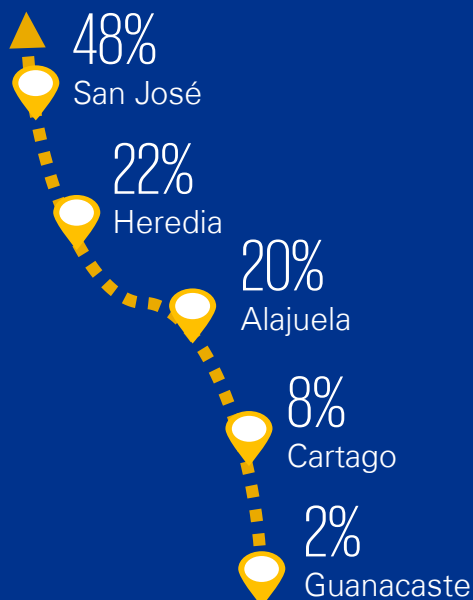
Capital de las empresas



Tamaño de las empresas



Ubicación de las empresas

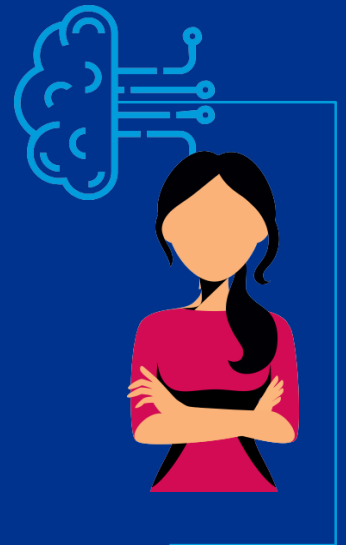




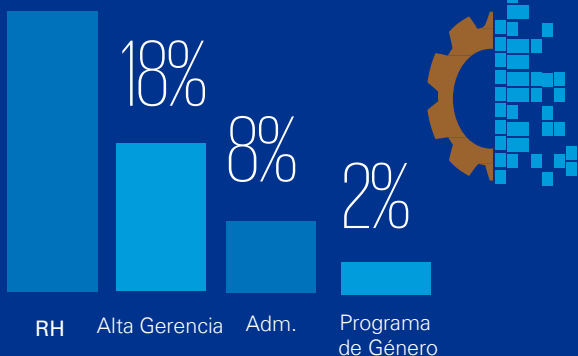
# Perfil de la persona encuestada

Las personas que completaron el estudio se encuentran en los siguientes niveles:

- 38% Gerencial
- 26% Mandos Medios
- 20% Dirección
- 16% Staff



48%



La mayoría de las personas participantes se encuentran en el área de Recursos Humanos (48%), seguido por Alta Gerencia (18%) y por el departamento Administrativo (8%). Solamente un 2% indica que forma parte de un Programa de Igualdad de Género.

Las razones por las cuales las personas forman parte de la gestión de género dentro de las empresas son las siguientes:

- 34% Participan voluntariamente
- 34% Se les ha asignado formalmente esta función
- 24% No forma parte de las responsabilidades de las personas
- 8% Es un recargo, sin embargo el cumplimiento de dichas funciones no es evaluado.



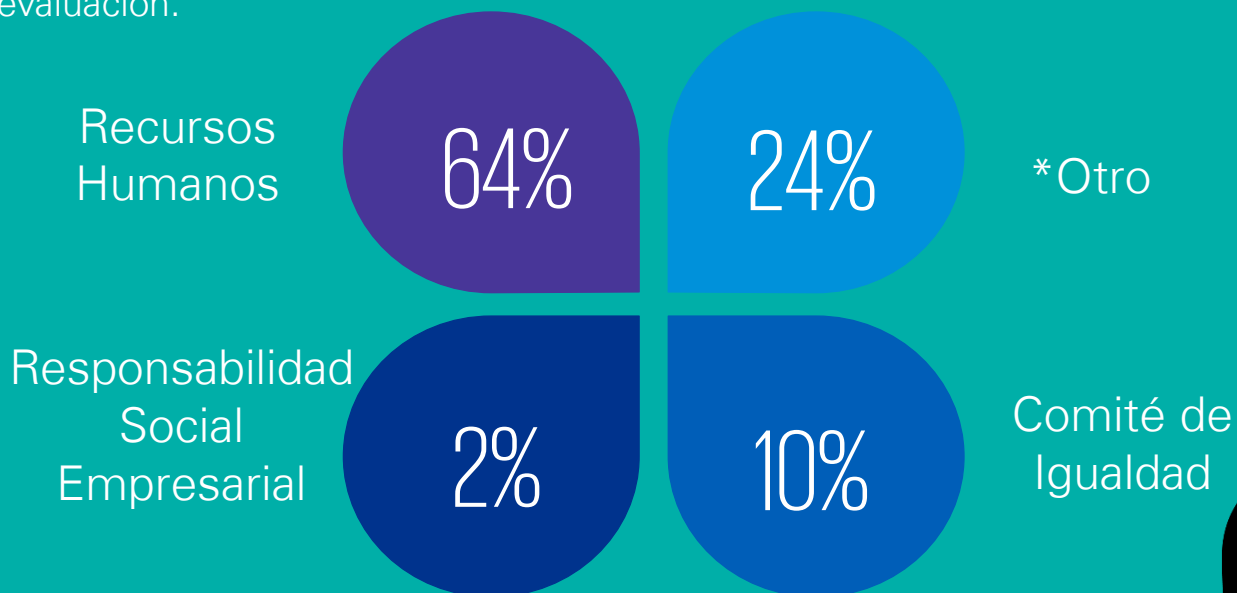
# Principales resultados



# ¿Quién gestiona la igualdad de género?

Las acciones de igualdad de género son gestionadas en las organizaciones, principalmente, por Recursos Humanos (64%). Adicionalmente, un 10% indica contar con un Comité de Igualdad.

De acuerdo a las mejores prácticas se recomienda que las acciones para la igualdad de género sean gestionadas a través de un Comité de Igualdad, liderado por Recursos Humanos. La ventaja de contar con un comité es que se cuenta con la participación de miembros de otros departamentos que permita tener distintas percepciones sobre la situación de la institución en el tema. Se debe tener presente que este comité debe contar con un plan de acción y con recurso asignado (humano y financiero), así como, estar incorporado a la planificación estratégica de la empresa y por lo tanto, estar sometido a reconocimiento y evaluación.



\*Otro: CEO, Comité Gerencial o nadie

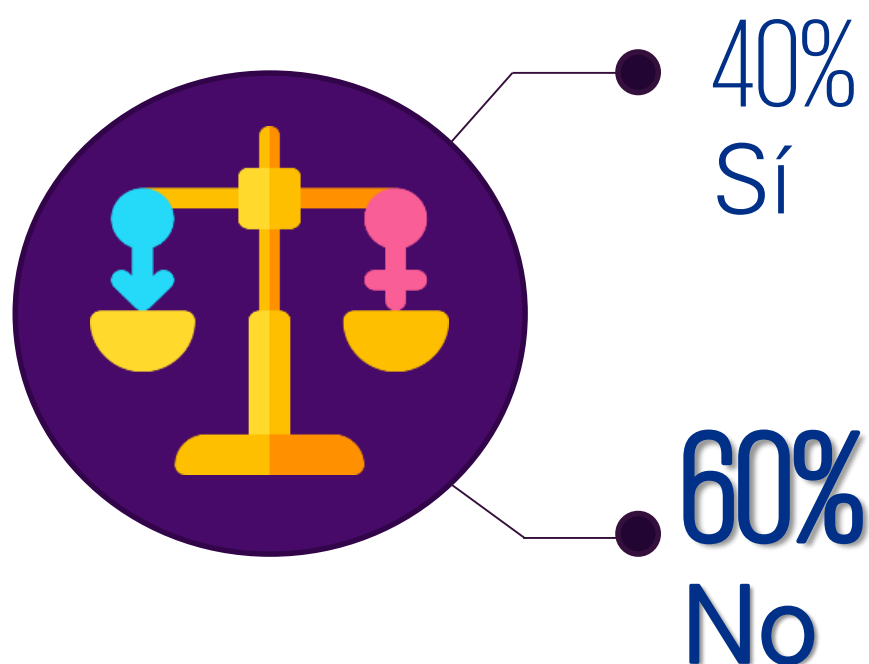
# Diagnóstico de brechas de género en las empresas

El **diagnóstico de brechas de género** es una herramienta cuyo objetivo es identificar las áreas de mejora de la organización en cuanto a las diferencias y desigualdades existentes entre hombres y mujeres, para diseñar planes, estrategias y acciones para cerrar las mismas.

Los datos nos indican que un **40% de las empresas encuestadas** han realizado un diagnóstico de igualdad de género. De las organizaciones que lo han llevado a cabo, un **63% responde a instituciones muy grandes (500 o más personas)** y un **42% a empresas con capital transnacional**. Los aspectos en los que se han centrado el diagnóstico son: igualdad salarial, puestos de toma de decisiones, revisión de perfiles y funciones, entre otras.

En las empresas de los sectores de **agroindustrial (0%)** y **consumo masivo (0%)** se evidencia que no se ha realizado la identificación de brechas de género.

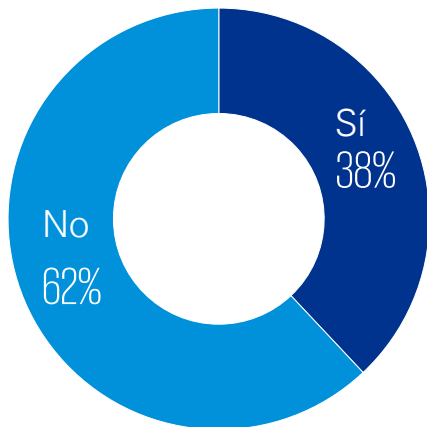
El Instituto Nacional de las Mujeres (en adelante "INAMU") pone a disposición de las organizaciones el documento *Guía para el diagnóstico de brechas de género en las organizaciones públicas y privadas*. Esta herramienta indica el procedimiento para realizar el diagnóstico, los ámbitos de investigación y posibles instrumentos que se puede utilizar para la recolección de información.



# Políticas y programas de igualdad de género

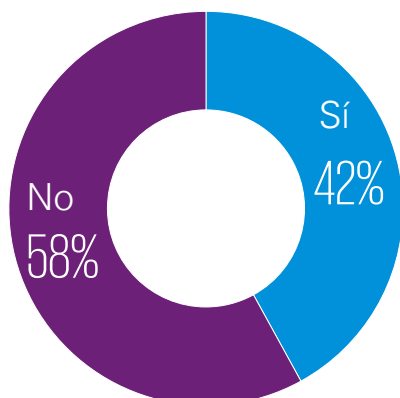
## Política

Alrededor de un **40%** de las organizaciones muy grandes, grandes y medianas cuentan con **una política formal** de igualdad de género. Mientras que solamente un 20% de las empresas micro y pequeñas han elaborado una. Además, los sectores agroindustrial y manufactura son los con cuentan con menores porcentajes.



## Programa

Un **80%** de las empresas muy grandes (500 o más personas) tienen **programas** en torno a la organización, en contraste con 20% de organizaciones de menor tamaño.



La importancia de una política de igualdad de género radica en que este documento expresa el compromiso de la Alta Dirección de las empresas con el tema en cuestión. Esta es de carácter político y estratégico y se encuentra dirigido a determinar acciones clave para reducir las brechas de género.

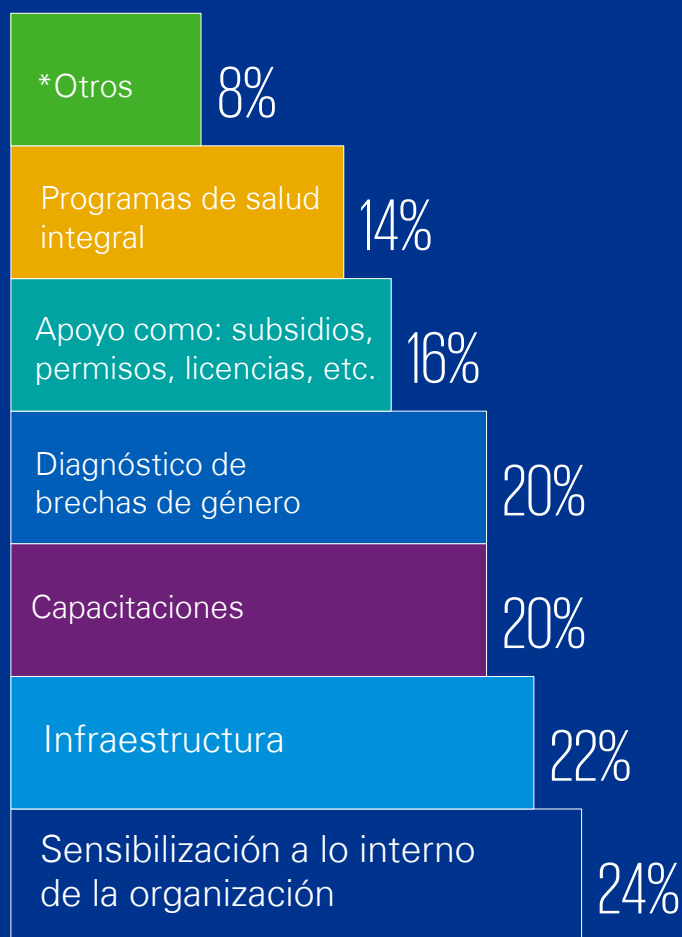
El INAMU ha elaborado la *Guía para la elaboración de políticas de igualdad de género en las organizaciones públicas y privadas* en la cual se establecen los lineamientos para desarrollar, óptimamente, una política de igualdad de género.



# Presupuesto e inversión en igualdad de género

Un 24% de las empresas encuestadas indica que han asignado un presupuesto para la gestión corporativa de la igualdad de género.

Las inversiones del mismo se han realizado en las siguientes acciones:



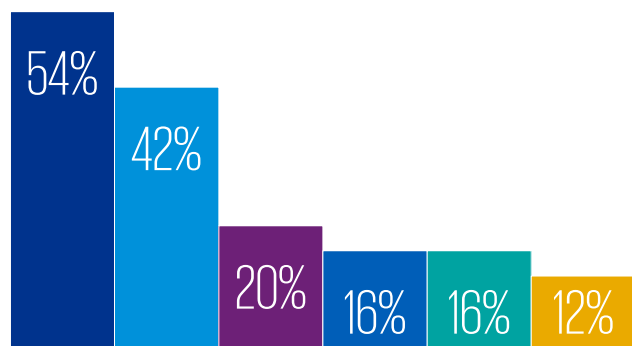
*\*Otros: inversión en recurso interno o externo para revisión y rediseño de procesos para la igualdad de género y sensibilización en nuevas masculinidades (2%)*



# Otros recursos para gestionar la igualdad

## Capacitaciones

Las empresas indican haber impartido capacitaciones o procesos de sensibilización en los siguientes temas:



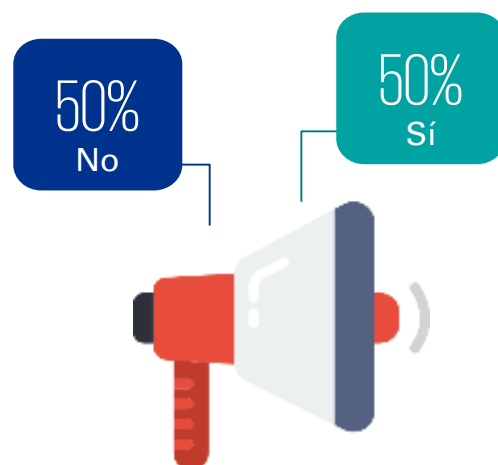
- Prevenición de hostigamiento sexual en el ámbito laboral
- Empoderamiento de las mujeres
- Salud sexual y reproductiva
- Prevenición de la violencia contra las mujeres
- \*Otros

De acuerdo a ONU Mujeres la capacitación para la igualdad de género es una herramienta de transformación individual y colectiva que proporciona conocimientos, técnicas y herramientas que procuran un cambio de actitudes, comportamientos y concientización para avanzar hacia la igualdad. Es importante reconocer que para que los cambios sean implementados y sostenibles a largo plazo se debe fomentar un cambio cultural en las empresas.

*\*Otros: diversidad e inclusión, trabajo en equipo, sesgos inconscientes, mentoría para mujeres, etc.*

## Comunicación

La siguiente cantidad de organizaciones respondieron si cuentan con mecanismos para asegurar que la comunicación corporativa escrita y oral sea inclusiva y no sexista:



La comunicación cumple un papel determinante en la socialización y en la cultura organizacional, ya que, a través de la misma se expresan valores, creencias e ideas, pero también se podrían reforzar estereotipos y actitudes discriminatorias. Es por ello que, dentro de las acciones afirmativas que las organizaciones pueden hacer es realizar manuales o políticas de comunicación inclusiva, revisar la publicidad y cómo se comunica la marca a nivel interno y externo. Por ejemplo tanto el Centro de Investigación en Estudios de la Mujer (CIEM) de la Universidad de Costa Rica como el Instituto de Estudios de la Mujer de la Universidad Nacional cuentan con guías de uso del lenguaje inclusivo de género.

# Otros recursos para gestionar la igualdad

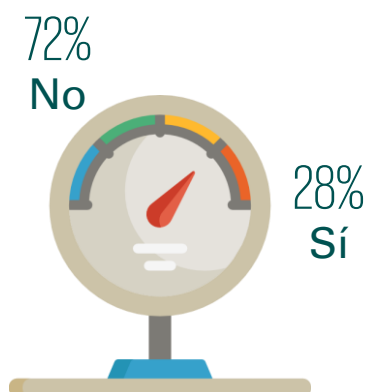
## Indicadores

El establecimiento de indicadores permite conocer el estado real de una organización y realizar las acciones necesarias para lograr los resultados esperados.

Los indicadores de gestión de igualdad de género se esperan que se vinculen con los resultados de un diagnóstico realizado previamente. Esto con el objetivo de evaluar la situación actual, realizar los planes de acción y posteriormente monitorizar el impacto de los esfuerzos hechos.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) estipulan la Igualdad de Género como el Objetivo 5 y se desarrollan una serie de metas que podrían servir a las organizaciones como guía para el diseño e implementación de indicadores que apoyen el alcance de los ODS y la igualdad corporativa de género. Algunas de las metas son: promover la responsabilidad compartida en el hogar, asegurar la participación de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo, poner fin a todas las formas de discriminación, entre otras.

De acuerdo al estudio un **28% de las organizaciones** consultadas cuentan con indicadores sobre la igualdad de género.

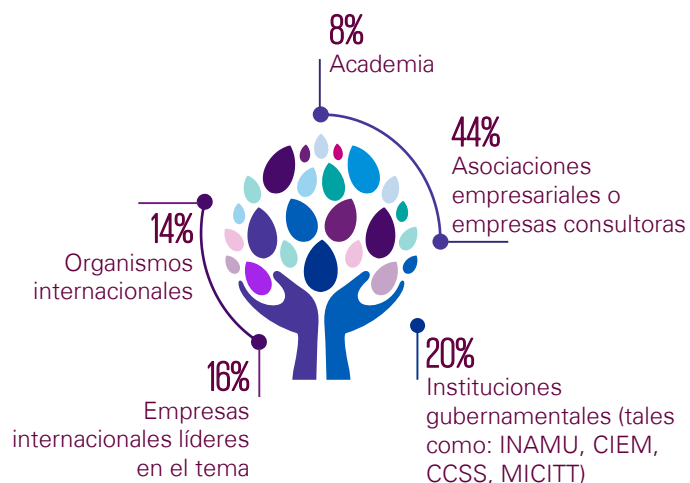


## Alianzas

Las alianzas público privadas se crean como instrumentos para solventar una situación cuando una organización requiere apoyo ya que no tiene la capacidad ni los recursos para solucionarlos unilateralmente. Esta se forma de manera que los involucrados aporten sus recursos, compartan beneficios y riesgos y alcancen los objetivos establecidos.

La Organización de las Naciones Unidas identifica las alianzas como una herramienta para el desarrollo sostenible, fomentando la participación de distintos sectores para el cumplimiento de los ODS.

Con base en los datos del estudio se identifica que el **40% de las organizaciones** participantes ha buscado recursos externos buscando apoyo para el desarrollo e implementación de planes de igualdad de género. Los entes a los cuales han consultado las empresas son:





# Barreras para avanzar hacia la igualdad de género

Las principales barreras identificadas por las organizaciones encuestadas para trabajar por la igualdad de género en las empresas son:



42%

Falta de asignación de presupuesto



28%

No se visibilizan los beneficios para promover la igualdad de género a nivel corporativo



26%

Resistencia cultural (interna y externa)



22%

Poco compromiso de la Alta Dirección



22%

Falta de capacitación en el tema de género



16%

Consideran que no hay barreras



2%

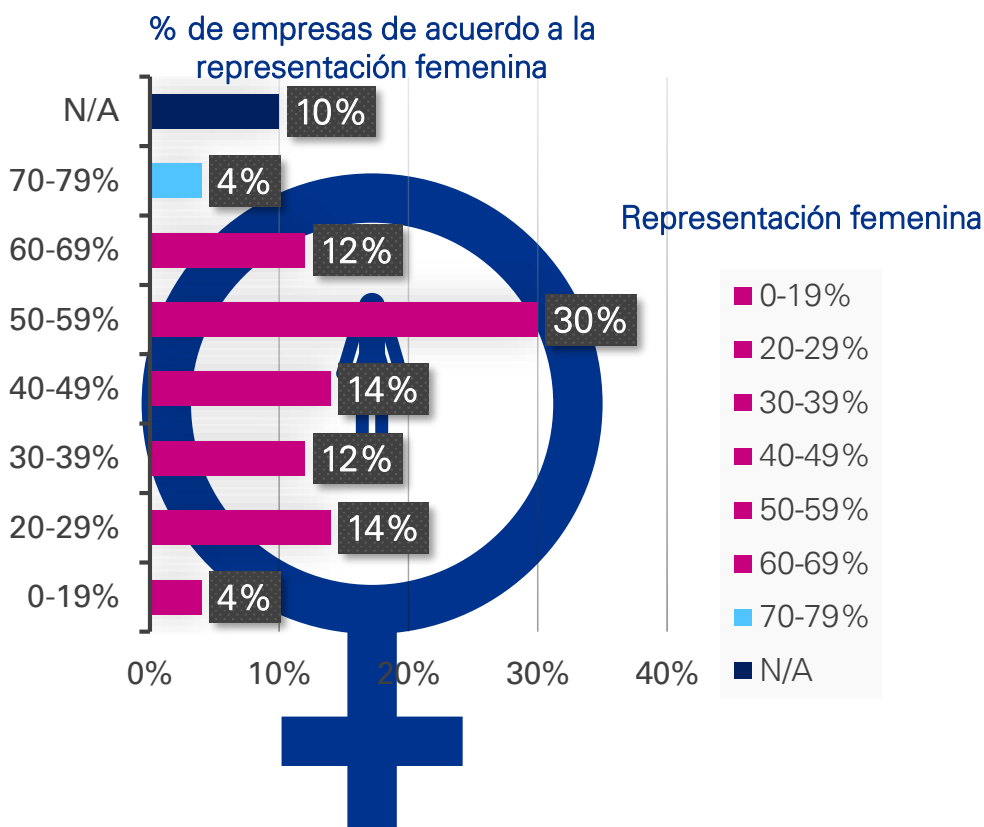
Falta de tiempo para trabajar en el tema

# Participación de las mujeres en el ámbito laboral

Los datos estadísticos posicionan a Costa Rica, entre 17 países de Latinoamérica, como el cuarto con la menor participación laboral femenina. Además, la brecha de participación en el mercado entre hombres y mujeres es de, aproximadamente, 30 puntos porcentuales.

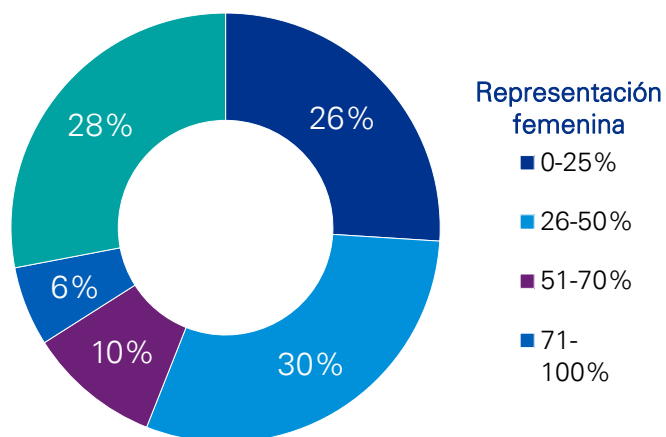
Para el 2017, cerca de 1 millón de mujeres en edad productiva no se encontraba trabajando. A esta cifra se le conoce como el **bono de género**, esto implicaría que si las mujeres que no están laborando ingresaran al mercado la participación aumentaría en un rango de 25 a 30 puntos porcentuales.

Y, ¿cómo se traduce esto en la economía del país? Con base en el Estado de la Nación del 2018, si todas las mujeres consiguieran empleo la pobreza se reduciría del 20% a un 11%, el Producto Interno Bruto aumentaría en 0.5%, disminuiría el medidor de desigualdad (coeficiente de Gini), habría mayor crecimiento y productividad.

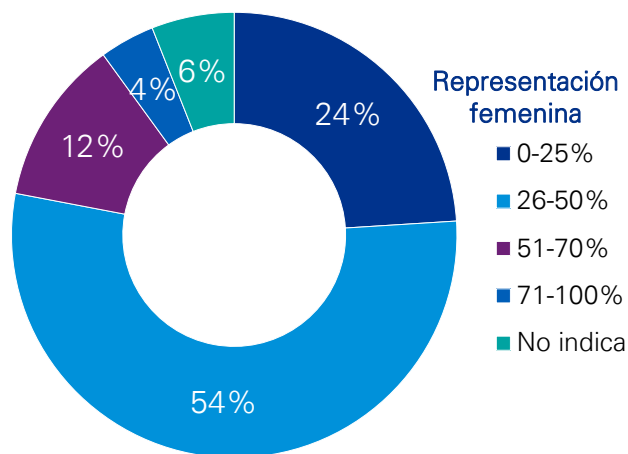


# Distribución de representación femenina

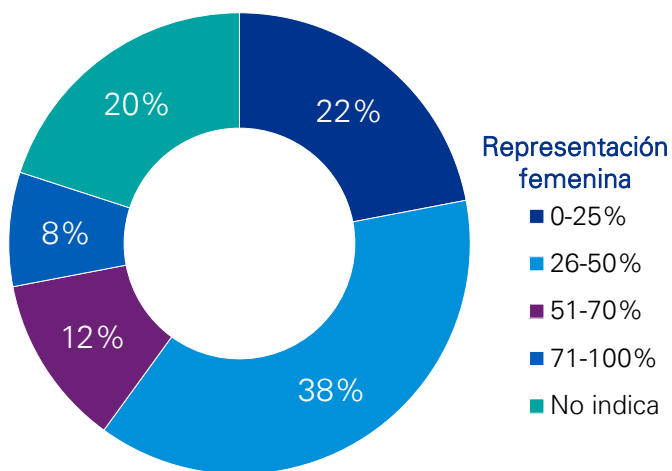
% de empresas de acuerdo a la representación femenina en **Puestos de Junta Directiva**



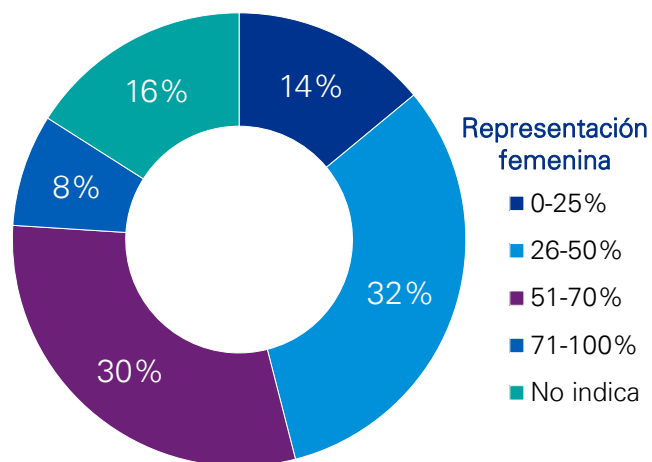
% de empresas de acuerdo a la representación femenina en **Puestos de Gerencia**



% de empresas de acuerdo a la representación femenina en **Puestos de Jefatura**

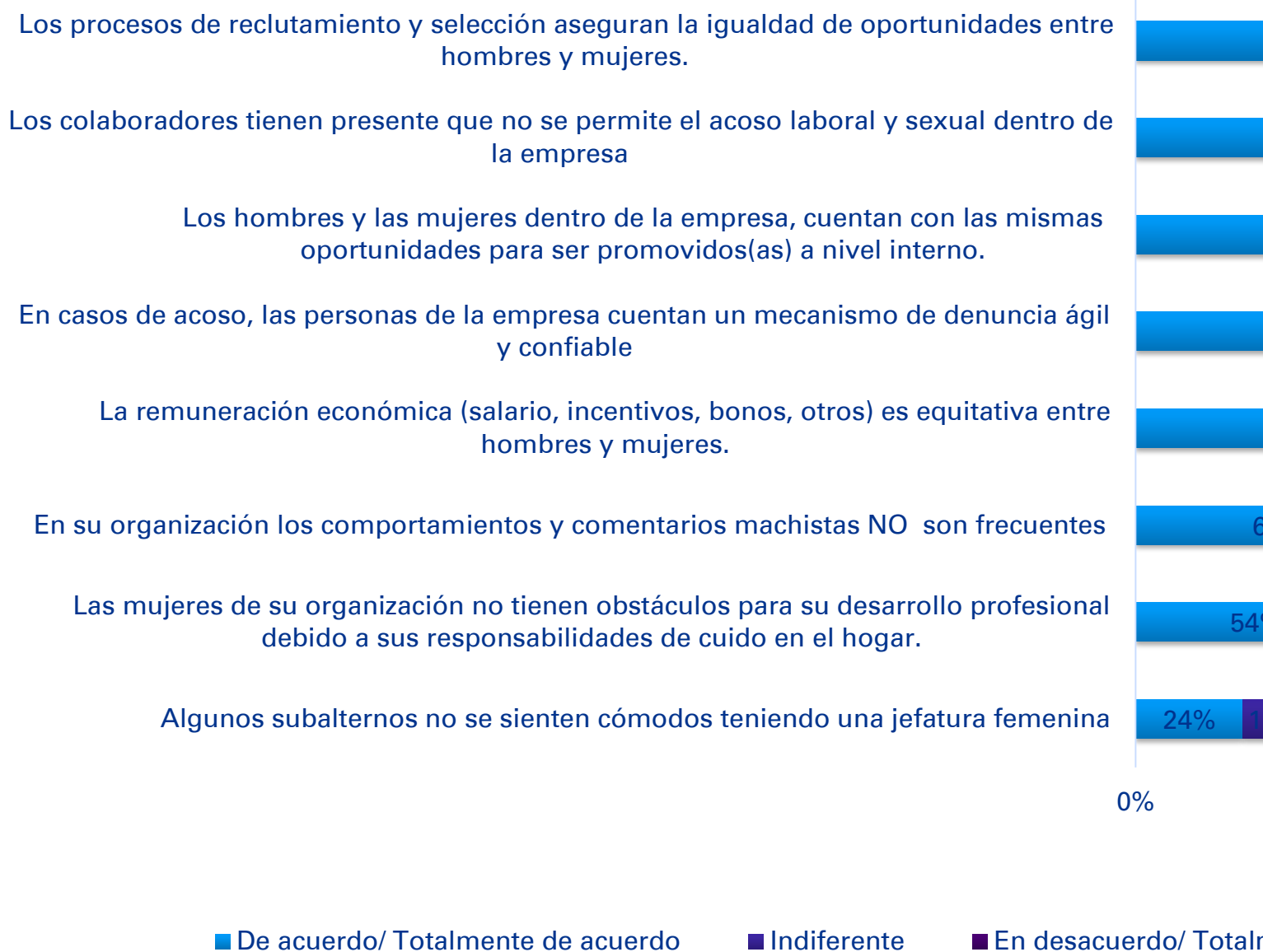


% de empresas de acuerdo a la representación femenina en **Puestos de Apoyo**



# ¿Cómo se percibe la situación actual?

De acuerdo a las siguientes afirmaciones se destaca que las (os) participantes en su mayoría consideran que las mujeres en sus organizaciones: reciben una remuneración equitativa, tienen las mismas oportunidades que los hombres en procesos de reclutamiento y promociones, así como que los espacios de trabajo deben ser libre de acoso. Sin embargo, las percepciones se encuentran divididas en temas como obstáculos que tienen que superar las mujeres y presencia de comentarios machistas en el ámbito laboral.



# Acciones realizadas

## Actividades laborales

De acuerdo a la encuesta, las empresas en su mayoría (**62%**) planifican sus actividades (capacitaciones, reuniones, charlas, etc.) **dentro** de su jornada laboral, mientras que un **24%** las llevan tanto **dentro** como **fuera** de la misma. Un porcentaje menor (**4%**) indica planificarlas **fuera** de la jornada.

La Encuesta Nacional de Uso del Tiempo 2018 evidencia que las mujeres siguen invirtiendo más horas que los hombres en tareas de los cuidados y trabajo doméstico no remunerado, haciendo que tengan que buscar un balance en tareas del hogar y el trabajo. La encuesta indica que la carga global del trabajo (suma de las jornadas dedicadas al trabajo remunerado y a trabajo doméstico no remunerado) de las mujeres es de 69:53 horas y de los hombres es de 62:56 horas. Es por ello que es importante que las organizaciones tomen en consideración el horario en que planifican y realizan reuniones, actividades sociales, entre otras para asegurarse que tanto hombres como mujeres tengan las mismas oportunidades de participación.



## Entrevista de salida

Se consultó a las organizaciones si dentro de sus procesos de Recurso Humanos cuentan con la entrevista de salida una vez que la persona colaboradora decide dejar de formar parte de la misma. Este instrumento permite entender la motivación que tiene la persona para tomar dicha decisión. Los resultados indican que un **60% de las empresas** sí la realizan, principalmente, instituciones de capital internacional (38%).

De aquellas organizaciones que cuentan con entrevista de salida un 23% indica que la razón de renuncia estaba relacionada a obligaciones de cuidado y un 17% se debió haber sufrido una situación de acoso laboral.

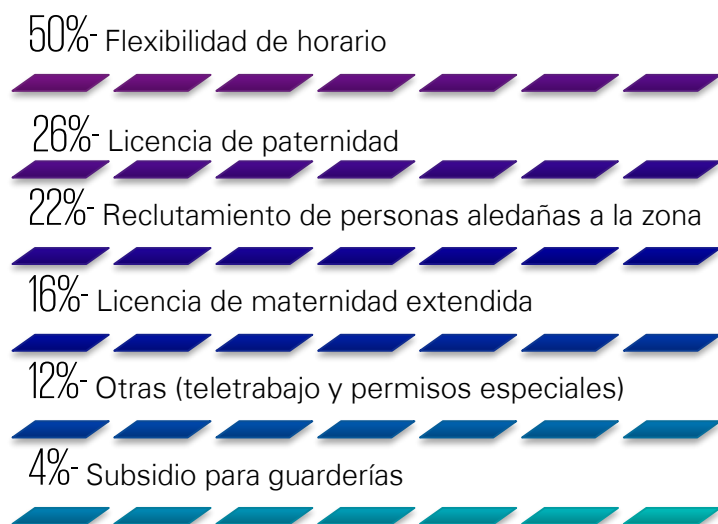


# Corresponsabilidad de los cuidados

En la actualidad hay más mujeres que se encuentran incursionando en el ámbito laboral (aunque siguen siendo las que tienen mayores tasas de desempleo o subempleo), no obstante, los datos demuestran que a pesar de que haya mayor participación femenina con trabajo remunerado esto no ha implicado que las tareas del hogar y de los cuidados se hayan repartido equitativamente. Lo anterior ha resultado en una doble o triple jornada laboral para la mujer.

La corresponsabilidad de los cuidados implica una redistribución de las responsabilidades de los cuidados entre los distintos actores de la sociedad, tales como el Estado, las familias, el mercado y las comunidades. El promoverla es fundamental para alcanzar el desarrollo y la igualdad de género.

De las organizaciones participantes un **42%** indican **no contar con acciones** para fomentar la corresponsabilidad social de los cuidados, mientras que el 58% de las empresas ha implementado las siguientes:



Aunado a lo anterior, la Encuesta Nacional del Uso del Tiempo 2018 indica que en Costa Rica, el 28,8% de las mujeres no buscaron trabajo debido a que señalan que tienen obligaciones familiares, comparado con un 1,3% de los hombres. En la zona urbana, el porcentaje de mujeres baja a 25,3% y el de los hombres es de un 1,1% en dicha situación. Mientras que en la zona rural, el dato de mujeres que no buscan trabajo por obligaciones familiares aumenta a un 36,9% y el de los hombres se mantiene constante.

El INAMU ha desarrollado y puesto a disposición de las organizaciones la *Guía para implementar buenas prácticas laborales de corresponsabilidad social de los cuidados en las organizaciones*. Este documento tiene como objetivo ser un instrumento para que las organizaciones aprendan sobre cómo abordar el tema y conozcan buenas prácticas que ya se están implementando en el país. Esto permite disminuir la doble jornada de trabajo de las mujeres y facilitar su incorporación y permanencia en el mercado laboral, así como, su autonomía económica.

# Beneficios empresariales



## Sello de Igualdad de Género

El Sello de Igualdad de Género es una política cuyo objetivo es la eliminación de brechas entre hombres y mujeres en el ámbito laboral. Esta responde a las nuevas tendencias de los mercados internacionales y la economía global, en donde las empresas buscan aumentar la productividad a través de la innovación, mejoramiento del clima laboral, la atracción de talento, entre otros.

Para que una organización logre obtenerlo requiere implementar un Sistema de Gestión para la Igualdad de Género que cumpla con los requisitos de la Norma INTE G38: 2015. El mismo, debe ser auditado por un organismo certificador que permite identificar las áreas de mejora y las no conformidades.

El INAMU ha creado la *Guía para la Auditoría de Sistema de Gestión para la Igualdad de Género conforme con la Norma INTE 38-01-01* la cual es una herramienta que facilita el entendimiento a las empresas sobre este proceso de auditoría.

Actualmente, solamente un **18% de las empresas** encuestadas indican **conocer el Sello de Igualdad**. De estas un 77% son empresas nacionales y un 23% internacionales.

## Incentivos empresariales

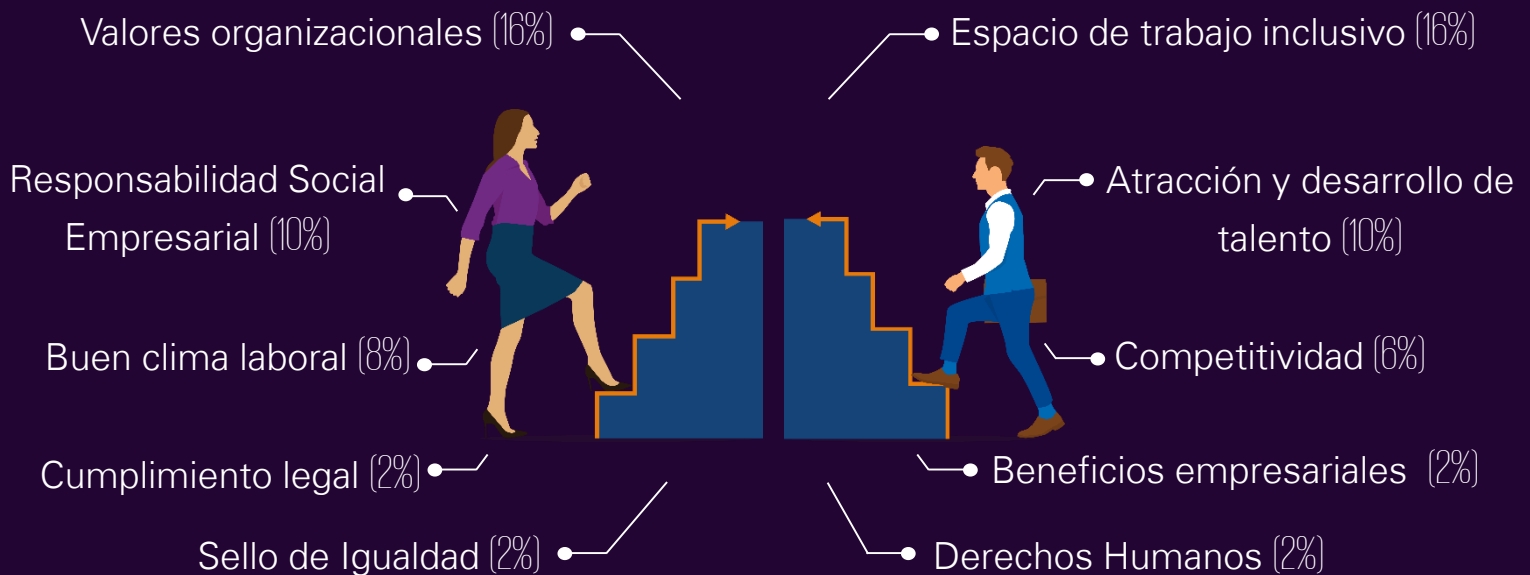
Uno de los principales resultados del estudio es que la mayoría de las organizaciones (**84%**) **no tienen claridad** en cuanto a los incentivos que brinda el gobierno a las organizaciones que realizan acciones que promueven la igualdad de género.

Los beneficios que pueden obtener las empresas son:



# ¿Qué motiva a las empresas a trabajar por la igualdad?

El estudio revela que un **72% de las empresas** tienen identificadas las razones, por las cuales, es importante promover la igualdad de género. Estas son:



La igualdad de género en el ámbito laboral es de suma relevancia porque responde al acceso a Derechos Humanos y también permite el desarrollo económico del país. Es por ello que fomentar la participación de las mujeres en el mercado es una estrategia inteligente para las empresas. Las mujeres en Costa Rica cuentan con un nivel mayor de estudios universitarios por lo hay talento humano que se debería aprovechar y ayudaría a reducir la guerra por el talento. Además, los espacios de trabajo diversos fomentan la creatividad y la generación de soluciones innovadoras. Asimismo, les permite a las mujeres mayor autonomía económica y poder de adquisición teniendo un impacto directo en la economía del país.



# Conclusiones y recomendaciones

# Conclusiones y recomendaciones



## Diagnóstico antes que programas

Una de las prácticas comunes en las organizaciones es implementar acciones para alcanzar la igualdad de género, sin contar con un diagnóstico de la situación actual. Si la organización está interesada en empezar a trabajar el tema, se recomienda por iniciar con un análisis de dónde se encuentra la empresa para poder planificar las acciones hacia la dirección correcta y maximizar los esfuerzos que se realizarán. Asimismo, permite tener una línea base que, posteriormente, podrá ser utilizada para medir el impacto de las acciones implementadas y valorar su eficacia.

## Corresponsabilidad- responsabilidad compartida

La responsabilidad de los cuidados que ha recaído en las mujeres a lo largo de los años ha tenido un impacto directo en la participación de las mujeres en el ámbito laboral. Con base en el Estado de la Nación 2018 indica que el 75% del trabajo doméstico es realizado por mujeres y un porcentaje similar al cuidado infantil.

En el estudio se evidencia que casi la mitad de las empresas no cuentan con medidas que fomenten la distribución equitativa de las labores de cuidado. Las alternativas que brindan las empresas para fomentar la corresponsabilidad ayuda no solo a que las mujeres ingresen al mercado laboral si no a que se mantengan en el mismo.



## Formalización de la gestión de igualdad de género

En la investigación se identifica que solo el 38% de las empresas cuentan con una política y que a un 34% de las personas que completaron el instrumento se les ha asignado las funciones de gestionar las acciones relacionadas a la igualdad de género de manera formal. La documentación y formalización de la gestión de la igualdad de género es fundamental para asegurarse la sostenibilidad de las mismas. Este tema debe estar alineado a la estrategia de la organización. El contar con políticas y programas asegura el cumplimiento de las acciones a implementar.

## Mayor información

A nivel nacional se están realizando esfuerzos de sensibilización, investigación y programas de incentivos para las empresas que están implementando buenas prácticas sobre la igualdad de género. Asimismo, el INAMU ha creado el Sello de Igualdad que permite a las empresas certificarse.

Sin embargo, los resultados indican que las organizaciones no cuentan con la información y no tienen claridad respecto a los beneficios o incentivos a los que pueden acceder al empezar a trabajar en el tema en cuestión.

Se recomienda revisar los canales de comunicación que se están utilizando para brindar la información mencionada anteriormente y establecer una estrategia para validar que el mensaje está siendo recibido por las empresas y tomadores de decisiones.



## Conocimiento sobre políticas nacionales

Es importante que las organizaciones se informen sobre las políticas nacionales (PIG y PLANOVI), en materia de igualdad para lograr comprender y ubicar a la empresa dentro de un contexto nacional.

# Avanzando hacia la igualdad de género

Algunas iniciativas

# Iniciativas



## Reclutamiento

- **Currículum Ciego:** desarrollar un formato de currículum donde no se solicita ningún dato relacionado a la edad o el género (ej: fotografías) que pueda generar sesgos o estereotipos.
- **Anuncios de reclutamiento:** verificar que tanto el contenido como la imagen sea inclusiva.
- **Sensibilización al equipo de reclutamiento:** establecer guías de selección y capacitaciones sobre igualdad de género a las personas responsables de los procesos de reclutamiento y selección.

## Capacitaciones

- **Mentoring & Coaching:** potenciar el desarrollo de competencias y habilidades de liderazgo en las mujeres de la organización para fomentar su participación en puestos de jefatura y de Alta Gerencia.
- **Nuevas masculinidades:** capacitar al personal sobre nuevas masculinidades con el objetivo de derribar estereotipos y fomentar la corresponsabilidad.
- **Capacitaciones técnicas:** brindar apoyo a la formación y preparación técnica de las trabajadoras, facilitando su promoción profesional.



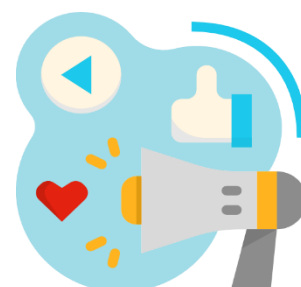
## Corresponsabilidad

- **Licencia de paternidad:** brindar días pagos a los padres para que se involucren en el cuidado de sus hijos(as) durante sus primeros días o meses.
- **Incorporación paulatina de la mujer luego de la licencia de maternidad:** facilitar el regreso de la mujer al ámbito laboral posterior a su licencia de maternidad, haciendo el ingreso escalonado y con flexibilidad laboral.
- **Licencia de maternidad extendida:** brindar más días de licencia que lo que se estipula por la legislación.
- **Permisos o licencias de cuidado:** facilitar el balance entre el trabajo y el cuidado de algún familiar en condiciones especiales.



## Comunicación

- **Campañas de sensibilización:** realizar campañas de sensibilización sobre la igualdad de género para fomentar un cambio en la cultura organizacional.
- **Política de lenguaje inclusivo y no sexista:** establecer lineamientos o guías de lenguaje inclusivo para la comunicación corporativa.
- **Revisión de la documentación:** verificar que la documentación que se circula en la empresa responda a la política de lenguaje inclusivo y no sexista.





Luis Rivera  
Management Consulting  
San José, Costa Rica  
Teléfono: +506 22014171  
Correo: lgrivera@kpmg.com



Andrea Milla Quesada  
Área de Políticas Públicas para la  
Autonomía Económica de las Mujeres  
Teléfono: +506 2527-8466  
Correo: amilla@inamu.go.cr



Erika Linares  
Directora Dimensión Social  
Teléfono: +506 22014100  
Correo: erikalinares@aedcr.com



Erick Díaz  
Director Ejecutivo  
Teléfono: +506 2435-6179  
Correo: ediaz@camscat.org



Gabriela Alpízar Hidalgo  
Communications & Country Brand Executive  
Teléfono: +506 2201-2829 • +506 2201-2800  
Correo: mumana@cinde.org



Esteban Gracias  
Oficial Senior de Diplomacia Económica y RSE  
Teléfono: +506 2299-8805 • +506 8427-8579  
Correo: esteban.gracias@minbuza.nl



Activos desde 1915

Ileana Esquivel Carmona  
Comunicación y prensa  
Teléfono: +506 4052-4400 ext. 1060  
Correo: iesquivel@camara-comercio.com