

Recopilación OIE- ACT/EMP (OIT)

Empoderamiento Económico
de la Mujer – Buenas prácticas
por parte de Organizaciones
Nacionales de Empleadores y
Empresas Asociadas

**APÉNDICE II – CONTINUACIÓN DEL CATÁLOGO DE
BUENAS PRÁCTICAS**



International Organisation of Employers
Organisation Internationale des Employeurs
Organización Internacional de Empleadores
The Global Voice of Business



ACT/EMP
The Bureau for Employers' Activities

Contenidos

APÉNDICE II - Continuación del Catálogo de buenas prácticas	5
Ejemplos de empresas	5
Ejemplo de empresa 1: Archroma Pakistan Limited	5
Ejemplo de empresa 2: Fasken Martineau	5
Organizaciones Nacionales de Empleadores (OE) – Ejemplos de políticas internas	6
Ejemplo de OE 1: Junta de Educación de Antigua y Barbuda	6
Ejemplo de OE 2: Federación de Empleadores de Pakistán (EFP)	6
Ejemplo de OE 3: Federación de Cámaras y Asociaciones de Comercio y Producción de Venezuela (FEDECAMARAS)	7
Organización Nacional de Empleadores (OE) – Ejemplos de política externa	7
Ejemplo de OE 1: Cámara de Comercio e Industria de Bulgaria (BCCI)	7
Ejemplo de OE 2: Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE)	8
Ejemplo de OE 3: Federación de Cámaras y Asociaciones de Comercio y Producción de Venezuela (FEDECAMARAS)	9
Ejemplo de OE 4: Federación de Empleadores de Uganda (FUE)	9
Ejemplo de OE 5: Federación de Empleadores de Jamaica (JEF)	10
Ejemplo de OE 6: Federación de Empleadores de Malasia (MEF)	11
Ejemplo de OE 7: Consejo de los Estados Unidos para las Empresas Internacionales (USCIB)	11

Apéndice II

Continuación del Catálogo de buenas prácticas

EJEMPLOS DE EMPRESAS

Ejemplo de empresa 1: Archroma Pakistan Limited (Sitio web, en inglés)

Características básicas

- Es una empresa especializada en colorantes y productos químicos que participa en el negocio de la producción, venta e intermediación para los sectores del textil, del papel, los adhesivos, los recubrimientos y la construcción.
- El 5% del personal de la empresa son mujeres. Esta cifra es representativa de las empresas de Pakistán.
- El 2% de las mujeres ocupan cargos de dirección.
- De los seis miembros del Consejo de Dirección, uno de ellos es mujer. Archroma Pakistan Limited es una de las pocas organizaciones en Pakistán que tiene a una representante femenina en su Consejo de Dirección. Como reconocimiento a esta iniciativa especial de inclusión, la fundación Women on Board Pakistan expresó su agradecimiento a Archroma en una reunión de alto nivel en 2017.

Medidas específicas

- Dispone de una política en materia de igualdad de género.
- Realiza programas de formación en igualdad de género para empleados.
- Ofrece programas de tutoría o *mentoring* para mujeres jóvenes profesionales.
- Tiene en funcionamiento políticas de no discriminación.
- Cuenta con políticas claras sobre la prevención del acoso laboral.
- Ofrece transporte desde y hasta el hogar para las empleadas.

Estudio de caso de buenas prácticas

La iniciativa de mejores prácticas adoptada por Archroma consiste en la inclusión de las mujeres

en la toma de decisiones dentro de la empresa. El principal objetivo de esta iniciativa es empoderar a las mujeres al nivel más alto en la organización al brindarles igualdad de oportunidades para participar en la toma de decisiones.

Archroma llevó a cabo esta iniciativa al brindando mayor poder para la toma de decisiones e incrementando el alcance de las responsabilidades en relación con el área cubierta para la toma de decisiones por parte de dos empleadas que ocupaban cargos directivos. El objetivo era que pudieran participar plenamente en el proceso de toma de decisiones de la organización. El principal reto al implementar esta iniciativa fue conseguir el apoyo y la aceptación por parte de los compañeros de dirección. A menudo, se consideraba que estas mujeres eran inferiores y que se les ofrecían oportunidades solo por el hecho de ser mujer, no por sus capacidades. Este clima hostil creaba dudas en las mujeres sobre sus propias capacidades y se enfrentaban al reto de conciliar su vida personal y privada con la responsabilidad adicional que conllevaba su ascenso. Sin embargo, a la larga, estas mujeres fueron capaces de probar su valía y se integraron totalmente con sus compañeros de dirección. También sirven como ejemplos positivos para otras profesionales aspirantes interesadas en perseguir puestos de liderazgo dentro de Archroma.

Ejemplo de empresa 2: Fasken Martineau (Sitio web, en inglés)

Características básicas

- Es un gran bufete canadiense con oficinas internacionales.
- Está integrado por 700 abogados y cuenta con un total de 1700 miembros.
- El 60% del personal son mujeres.
- El 22% del personal directivo superior son mujeres.
- El 29% de los cargos de la junta directiva están ocupados mujeres.

Medidas específicas

- Cuenta con un programa de tutoría a disposición de todos los profesionales, no solo de mujeres.

- Está sujeto a una cuota para mujeres en la junta, según el acuerdo de asociación.
- Existe un grupo específico de buenas prácticas LGBT dentro de la firma.
- Actualmente, se está probando la iniciativa Mansfield Rule, que requiere un porcentaje mínimo de consideración de candidatas para oportunidades de dirección y contrataciones laterales.
- No dispone de un acuerdo de trabajo flexible específico aparte de un programa formal para facilitar a las mujeres su salida y regreso del permiso de maternidad.

Estudio de caso de buenas prácticas

Como parte de un ensayo dirigido por el Diversity Lab Group¹ de Estados Unidos, Fasken Martineau adoptó la iniciativa Mansfield Rule. Mansfield Rule fue una de las ideas ganadoras del Hackaton Women in Law de 2016, organizado por el Diversity Lab en colaboración con Bloomberg Law y la Facultad de Derecho de Stanford. Fasken Martineau aceptó el reto de poner en marcha una de las soluciones propuestas que surgieron del hackathon: la Mansfield Rule, que se inspiró en la revolucionaria «Rooney Rule» de la Liga de Fútbol Nacional. Su objetivo es garantizar que al menos el 30% de los candidatos que optan a cargos superiores en bufetes de abogados sean mujeres y minorías visibles.

Para poner en marcha esta iniciativa, se estableció un mecanismo de seguimiento y se realizaron esfuerzos por garantizar el compromiso de la junta y de la administración en su implementación. Además, también se informó de esta iniciativa a las principales partes interesadas, y el bufete fue capaz de poner en práctica esta regla de manera progresiva.

El principal reto que plantea la iniciativa es que no siempre es posible controlar los candidatos evaluados para las oportunidades de contratación.

No obstante, la iniciativa ha conseguido aumentar el grado de conciencia entre los miembros de la dirección sobre la importancia de contar con una fuerza de trabajo diversa, especialmente en niveles superiores y directivos.

ORGANIZACIONES NACIONALES DE EMPLEADORES (OE) – EJEMPLOS DE POLÍTICAS INTERNAS

Ejemplo de OE 1:

Junta de Educación de Antigua y Barbuda (Sitio web, en inglés)

Características básicas

- Es una entidad oficial que tiene como objetivo la recaudación y administración de la tasa de educación para el desarrollo y la mejora de la educación en Antigua y Barbuda.
- La Junta Directiva es miembro asociado de la Federación de Empleadores de Antigua y Barbuda.
- El 70% de los empleados a tiempo completo son mujeres.
- El 67% de los empleados a tiempo parcial son mujeres.
- El 55,5% de los puestos de dirección están ocupados por mujeres.
- El 89% de los puestos de supervisión están ocupados por mujeres.
- El 82% de los puestos de la Junta Directiva están ocupados por mujeres.

Medidas específicas

- Ha puesto en marcha políticas de no discriminación.
- Dispone de normas claras sobre la prevención del acoso en el lugar de trabajo.

Estudio de caso de buenas prácticas

La junta no ha tomado ninguna iniciativa oficial sobre el empoderamiento económico de la mujer, debido principalmente al hecho de que no ha existido ningún problema con el ascenso de las mujeres a puestos de liderazgo. Por ejemplo, desde su establecimiento, las mujeres han estado en los niveles más altos de liderazgo de la organización y han formado parte de la Junta Directiva durante más de 16 años de los 21 que lleva existiendo. Por ello, existe un claro reconocimiento de las destrezas, capacidades y competencias del talento femenino como profesionales en la organización. Una cultura que promueve y celebra el talento de la mujer en todos los niveles (inicial, profesional, de gestión y nivel directivo) propicia el progreso de la mujer.

¹ Diversity Lab Group es una empresa que crea y experimenta nuevos métodos para acabar con la brecha de género en bufetes de abogados, departamentos jurídicos y bancos, a través de datos, de la ciencia del comportamiento y del pensamiento creativo.

Ejemplo de OE 2: Federación de Empleadores de Pakistán (EFP) (Sitio web, en inglés)

Características básicas

- Es la organización nacional de empleadores del Pakistán.
- El 45,5% del personal total son mujeres.
- Ese 45,5% ocupa puestos de dirección.
- El 10% de los miembros de la junta directiva son mujeres.

Medidas específicas

- Cuenta con una política de igualdad de género.
- Dispone de programas de formación en igualdad de género para los empleados.
- Ha puesto en funcionamiento políticas de no discriminación.
- Posee políticas claras para prevenir el acoso en el trabajo.

Estudio de caso de buenas prácticas

La EFP se centró en promover la igualdad de género en relación con el personal de su organización. La diversidad en el lugar de trabajo es importante y, reconociéndolo, la organización quiso crear una fuerza de trabajo equilibrada en cuanto al género. Para conseguir dicha igualdad, se contrató a nuevas empleadas con el fin de mantener la proporción de género y asegurar que se alcanza el 50% en su debido momento.

Sin embargo, el problema de atraer y retener a las empleadas dentro de la organización tiene que ver con los precarios sistemas de transporte, que dificultan que las mujeres lleguen a su lugar de trabajo. Debido a las normas culturales de Pakistán, el hombre de la familia suele ser reacio a permitir que la mujer recorra largas distancias para ir a trabajar, por lo que conseguir que estas mujeres permanezcan en sus puestos profesionales supone un reto. La mejora de la infraestructura pública (como el transporte, la infraestructura financiera para emprendedoras y los servicios de cuidado de niños) puede traer efectos positivos en cascada para atraer y retener el talento femenino en la economía.

Ejemplo de OE3: Confederación Iraní de Asociaciones de Empleadores (ICEA) (Sitio web, en árabe)

Características básicas

- Es la organización nacional de empleadores de Irán.
- Está formada por 440 asociaciones miembro, que representan a 176 000 empresas.
- Hay 5 mujeres en el personal, 2 de ellas en la dirección.

- Hay 2 mujeres con puestos en la Junta Directiva.

Medidas específicas

- Ha colaborado con la sociedad civil para crear una organización coordinadora que promueve la igualdad de género en el contexto de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
- Ofrece oportunidades de formación internacional al personal en materia de igualdad de género.

Estudio de caso de buenas prácticas

La labor de ICEA ha estado centrada en promover la igualdad de género como parte de la Agenda de 2030 y de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Dada la limitada sensibilización existente sobre los ODS entre las muchas partes interesadas a las que se les exige que pongan en marcha medidas con este fin, ICEA se ha propuesto concienciar sobre la importancia de contribuir a la Agenda de 2030.

A través de la concienciación sobre la Agenda, ICEA también promueve su implementación eficaz, contribuyendo así a los Planes Estratégicos Nacionales. Dicha implementación exige que el Estado, en colaboración con las partes interesadas clave y en especial con los actores sociales, ponga en marcha medidas eficaces para promover el desarrollo sostenible y lograr la igualdad de género para el año 2030. ICEA ha establecido un grupo de expertos para desarrollar un informe ilustrativo y completo sobre la adopción de un plan estratégico nacional adecuado como parte de la Agenda de 2030.

La escasa capacidad de los constituyentes tripartitos ha planteado retos para la implementación de la Agenda 2030. Fortalecer la capacidad de los constituyentes a través de formación y de otras actividades de capacitación puede ayudar a facilitarles los conocimientos y la capacidad necesaria para tomar medidas efectivas con el fin de promover el desarrollo sostenible, que inevitablemente requerirá el empoderamiento del talento femenino en Irán.

La iniciativa se encuentra en su fase inicial y es demasiado pronto para evaluar su resultado en la actualidad.

ORGANIZACIÓN NACIONAL DE EMPLEADORES (OE) – EJEMPLOS DE POLÍTICA EXTERNA

Ejemplo de OE 1: Cámara de Comercio e Industria de Bulgaria (BCCI) (Sitio web, en inglés)

Características básicas

- Es la organización nacional de empleadores de Bulgaria.

- Está formada por 53 000 empresas miembro, principalmente pymes.
- Está formada por 28 cámaras de comercio e industria regionales.
- El 70% del personal de la BCCI son mujeres.
- El 20% de la junta directiva son mujeres.
- El 30% del Consejo Ejecutivo de la Cámara son mujeres.

Medidas específicas

- Aunque la BCCI no dispone de una política de género, defiende la diversidad en el lugar de trabajo.
- Es miembro de la Red SEEWBAN (Red de Ángeles Inversores Femeninos del Sudeste de Europa), que pretende aumentar el número de Ángeles Inversores Femeninos (WBA) en Europa.
- A través de SEEWBAN, se ofrecen distintos cursos de formación para empleadas de la BCCI y para sus miembros afiliados.
- SEEWBAN favorece la financiación de las Mujeres Emprendedoras (Wes) por parte de los Ángeles Inversores.
- Ha puesto en funcionamiento sistemas de tutoría o *mentoring* para mujeres profesionales.
- Participa en diferentes iniciativas de RSE, como el apoyo a las mujeres en el Club Internacional de Mujeres de Sofía.

Estudio de caso de buenas prácticas

La iniciativa adoptada por la BCCI consiste en la creación de la Red de Ángeles Inversores Femeninos del Sudeste de Europa (SEEWBAN, por sus siglas en inglés). Esta red se centra principalmente en la creación de un consorcio de «ángeles inversores» femeninos con socios (Organizaciones de apoyo a las empresas – Cámaras de Comercio e Industria y Asociaciones de Mujeres emprendedoras), procedentes de siete estados miembros de la UE: Bulgaria, Grecia, Chipre, Eslovenia, Hungría, Italia y Reino Unido (una región de Escocia).

La iniciativa prevé, para el periodo 2017-2019, la realización de un estudio de investigación sobre las mejores prácticas de «ángeles inversores» femeninos de éxito de Italia y Escocia; un estudio sobre los obstáculos, retos y factores de éxito de «ángeles inversores» femeninos en Bulgaria; la organización de cursos de formación para mejorar las competencias de los «ángeles inversores» femeninos y de las mujeres emprendedoras; la creación de una plataforma electrónica para facilitar que las mujeres emprendedoras y los «ángeles inversores» femeninos creen redes en la región del Sudeste de Europa; y conectar a los miembros con otras redes de contacto internacional.

En la actualidad, la red ha organizado cursos de formación en línea sobre la presentación de propuestas y estrategias de negocio relevantes para mujeres emprendedoras; ha dirigido un estudio sobre los principales obstáculos, retos y factores de éxito de los WBA a través de la investigación documental y de campo y sobre el grado de desarrollo emprendedor femenino en la investigación en países asociados; y ha creado la plataforma electrónica para mujeres emprendedoras. El propósito de la plataforma es impartir formación por vía electrónica y programas de *mentoring* para WBA, así como intercambiar mejores prácticas. Sin embargo, el principal reto al implementar todas las actividades previstas por esta iniciativa es la falta de información y de iniciativas que apoyen el emprendimiento femenino en Bulgaria, tales como la financiación de oportunidades y de cursos de competencias para el emprendimiento.

Esta iniciativa espera mejorar el acceso de las mujeres emprendedoras a la financiación a través de las redes de «ángeles inversores». Si SEEWBAN consigue abordar la asimetría de información y obtener información actualizada sobre oportunidades de emprendimiento, serviría, seguramente, como una ventanilla única para las emprendedoras de todo el país.

Ejemplo de OE 2: Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE) (Sitio web)

Características básicas

- Es la organización nacional de empleadores de España.
- Está formada por 200 miembros asociados directos y 4000 indirectos.
- Integra a dos millones de empresas miembro.
- El 64,5% del personal son mujeres.
- La Secretaria General es una mujer.
- El 16% del Comité Ejecutivo son mujeres.

Medidas específicas

- Se han realizado varias iniciativas para promover la igualdad de género a nivel nacional (a través de la Comisión de Igualdad) y de empresa (a través del Proyecto Promociona).
- Dispone de programas de tutoría o *mentoring* para mujeres profesionales.
- Cuenta con políticas de no discriminación a través de la Comisión de Igualdad y Promociona, y políticas contra el acoso a través de la Comisión de Igualdad y el Departamento de Cumplimiento.
- Tiene una Comisión de RSE en funcionamiento, que es responsable de todas las iniciativas de RSE, entre ellas las de género.

- Posee acuerdos internos de trabajo flexible para todo el personal.

Estudio de caso de buenas prácticas

La mejor práctica adoptada por la CEOE es el Proyecto Promociona. El Proyecto Promociona es una iniciativa liderada por la CEOE y el Instituto Español de la Mujer en colaboración con la Escuela de Negocios ESADE que pretende empoderar a las mujeres que ocupan cargos directivos para que alcancen la primera línea de la organización, creando concienciación entre las empresas miembro.

Promociona se creó en 2013 debido precisamente a las preocupaciones de ambas instituciones en relación con la escasa representación de las mujeres en cargos de alta dirección.

El proyecto está diseñado específicamente para fortalecer las competencias técnicas y de liderazgo de las mujeres que ocupan cargos de dirección. Para alcanzar este objetivo, los cursos impartidos en ESADE se complementan con sesiones ejecutivas de *coaching* individual y un programa de *mentoring* cruzado con los ejecutivos de más alto nivel (presidente, director general y director ejecutivo) de las empresas participantes, así como varias actividades de establecimiento de redes o *networking*, con la participación de líderes de distintos ámbitos.

Los desafíos que se presentan al implementar este proyecto están relacionados con su aceptación por parte de las empresas y de las propias candidatas. Este fue el reto inicial antes de que el proyecto ganase credibilidad y generase resultados. La exportación de este proyecto de España a Chile supuso también un reto, ya que era importante adaptarlo a las circunstancias de ese país.

El programa ha contado con 437 participantes de 260 empresas a lo largo de cinco ediciones. De las cuatro primeras ediciones, el 43% de las directivas fueron ascendidas. Sin embargo, el éxito no solo se debe a la consecución de los objetivos cuantitativos, sino también al grado de concienciación e interés de las empresas, que queda demostrado en las candidaturas presentadas en las ediciones posteriores.

Promociona se ha desarrollado de manera internacional: el 4 de agosto de 2017 se puso en marcha Promociona Chile, que ha alcanzado una participación y una recepción satisfactorias en ese país.

Ejemplo de OE 3: Federación de Cámaras y Asociaciones de Comercio y Producción de Venezuela (FEDECAMARAS) (Sitio web)

Características básicas

- Es la organización nacional de empleadores de Venezuela.
- Está compuesta por 220 cámaras y asociaciones de empleadores.

- El 51,7% del personal son mujeres.
- Todos los directores de alto nivel son hombres, mientras que el 73,3% de los directivos son mujeres. Esto hace que el personal de dirección esté compuesto por un 36,3% de mujeres.
- Hay un 5,7% de mujeres en el Consejo de Administración.

Medidas específicas

- Apoyó la constitución formal de una Asociación Civil llamada «Alianza Venezolana de Empresas por el Liderazgo de las Mujeres» (AVEM), que pretende incentivar el liderazgo femenino en el sector privado.

Estudio de caso de buenas prácticas

FEDECAMARAS creó la «Alianza Venezolana de Empresas por el Liderazgo de las Mujeres» (AVEM) en 2017 para promover un conjunto de políticas privadas en el sector empresarial, encaminadas a promover la igualdad de género y a incrementar la participación femenina en el liderazgo dentro de las empresas del sector privado.

El principal énfasis de AVEM es velar por que las mujeres participen cada vez más en los niveles de toma de decisiones de sus empresas y trabajar para conseguir una cultura empresarial no discriminatoria y que garantice el acceso igualitario a las oportunidades de formación y desarrollo profesional. AVEM también busca promover iniciativas de políticas públicas centradas en mejorar los esfuerzos del sector privado por conseguir igualdad de género y de oportunidades.

En la actualidad, no existen estadísticas nacionales que midan el porcentaje de mujeres en niveles directivos o de gestión. Como tal, no existe una medida para estudiar el impacto de las iniciativas llevadas a cabo para mejorar el acceso de las mujeres a puestos de dirección. Además, las iniciativas actuales permanecen dispersas por el país, lo que se traduce en una menor aceptación y concienciación sobre la importancia de la igualdad de género en el país.

Dado que AVEM es una iniciativa reciente, no se han obtenido resultados concretos hasta la fecha. Se espera obtener resultados una vez que AVEM se afiance entre las empresas nacionales e internacionales de Venezuela. Desde 2017, esta iniciativa ha suscitado el interés de muchas empresas nacionales e internacionales. Para concienciar sobre AVEM, se organizó también un evento de presentación en noviembre de 2017, que reunió a más de 300 participantes para debatir los retos de la consecución de la paridad de género en el liderazgo dentro de las organizaciones. Se está desarrollando un proyecto sobre un programa radiofónico con el apoyo de FEDECAMARAS Radio, junto con otros esfuerzos para promover AVEM en Venezuela.

El principal desafío para optimizar el potencial de AVEM es la falta de recursos. Los recursos destinados a hacer

balance a través de la recopilación de estadísticas nacionales son vitales para garantizar una mayor comprensión de las causas que se esconden tras la desigualdad de género en los puestos de liderazgo de las empresas del país.

Ejemplo de OE 4: Federación de Empleadores de Uganda (FUE) (Sitio web, en inglés)

Características básicas

- Es la organización nacional de empleadores de Uganda.
- Está formada por 574 miembros que incluyen 548 organizaciones individuales y 26 asociaciones sectoriales.
- Alrededor del 35% de los miembros de la empresa son pymes.
- El 50% del personal son mujeres.
- El 50% de los puestos de dirección están ocupados por mujeres.
- El 53,8% de los puestos de la junta directiva están ocupados por mujeres.

Medidas específicas

- Apoya a las organizaciones miembro a elaborar políticas de igualdad de género.
- Dirige el Programa Female Futures (FFP, por sus siglas en inglés), destinado a incrementar el número de mujeres en puestos de alta dirección y en juntas.
- Imparte formación en igualdad de género a las organizaciones miembro.
- A través de antiguos alumnos del FFP, imparte sesiones de tutoría o *mentoring* para mujeres profesionales jóvenes.
- Implementó el programa «Inicie y Mejore Su Negocio» (IMESUN) de la OIT con un enfoque especial en la mujer.
- Revisa los manuales de Recursos Humanos de las organizaciones miembro para velar por que los miembros pongan en práctica la no discriminación en el proceso de contratación.
- Garantiza que los manuales de Recursos Humanos aborden la prevención del acoso, en especial el acoso sexual.
- Imparte cursos en universidades sobre la igualdad de género, como la Maestría en

Pedagogía Vocacional de la Universidad de Kyambogo.

- Alienta a los miembros a que adopten horarios laborales flexibles.
- Dispone de acuerdos de trabajo flexibles.
- Adoptó los Principios para el Empoderamiento de las Mujeres de las Naciones Unidas y anima a sus miembros a promoverlos.
- Organiza una Conferencia Anual sobre el Liderazgo de la Mujer para promover el liderazgo femenino.
- Facilita la interacción entre mujeres líderes y otros directivos con fines de *mentoring*.

Estudio de caso de buenas prácticas

FUE organiza la Conferencia Anual sobre el Liderazgo de la Mujer para facilitar la puesta en común de conocimiento, la creación de redes y la promoción de mejores prácticas y así apoyar el acceso de las mujeres a los altos cargos de dirección y a las juntas directivas. Hasta la fecha, se han organizado seis conferencias anuales. Estas conferencias han sido un éxito, ya que han llevado a la creación de una red de alto nivel y han animado a las empresas a registrarse para promover los Principios para el Empoderamiento de las Mujeres (WEP, por sus siglas en inglés). La labor de sensibilización realizada en la Conferencia sobre la importancia de las mujeres en puestos de liderazgo también se ha traducido en un compromiso claro por parte del Estado para promover que las mujeres ocupen puestos de liderazgo.

La Conferencia muestra la graduación de las participantes en el FFP² y anima a muchas mujeres a participar en él. Por último, la Conferencia facilita la puesta en común de conocimiento y el intercambio de buenas prácticas para reducir la desigualdad de género en los niveles más altos. Esta ha atraído a muchas empresas y particulares, con más de 300 participantes al año.

Si bien la Conferencia tiene una capacidad significativa de centrar la atención en este tema, es importante mantener el impulso de esfuerzos una vez que esta concluya. Esto requiere un fuerte compromiso por parte de los líderes en sus empresas para velar por que su participación no sea un evento aislado y que puedan liderar con el ejemplo en sus propias organizaciones.

Es necesario contar con políticas públicas que promuevan la participación de las mujeres en el mercado laboral y su reintegración en él tras largas ausencias, para así apoyar los esfuerzos realizados por las empresas para atraer y retener el talento femenino en los puestos de liderazgo.

² El Programa Female Futures (FFP) es un programa de liderazgo y de desarrollo de competencias directivas para el talento de las propias empresas. El objetivo de este programa es hacer que las mujeres asciendan a los puestos más altos de toma de decisiones en el mundo empresarial. Esto se realiza a través de formación y proporcionando un foro para mujeres que ocupan cargos de dirección y liderazgo con el fin de que intercambien ideas. La formación trata temas como el desarrollo del liderazgo, la retórica y las dotes de comunicación, así como las aptitudes necesarias para participar en una junta directiva.

Ejemplo de OE 5: Federación de Empleadores de Jamaica (JEF) (Sitio web, en inglés)

Características básicas

- Es la organización nacional de empleadores de Jamaica.
- Está formada por pymes, asociaciones y particulares.
- El 42% del personal son mujeres.
- El 17,5% de los cargos de dirección están ocupados por mujeres.
- El 20% de los cargos de la junta directiva están ocupados por mujeres.

Medidas específicas

- Ofrece cursos de formación específicos sobre igualdad de género para el personal.
- Vela por que exista igualdad de género en la participación en esta formación.
- Se organizan sesiones informales de tutoría o *mentoring* bajo petición.
- Ofrece apoyo a las empresas miembro para formular políticas de no discriminación.
- Ofrece formación específica a miembros sobre la prevención del acoso en el trabajo.
- Defiende proyectos de ley pendientes en materia de prevención el acoso en el trabajo.
- Ofrece acuerdos de trabajo flexible de manera individualizada.

Estudio de caso de buenas prácticas

El Foro de Mujeres Ejecutivas de JEF brinda un espacio para mujeres propietarias, *networking* de empleadas, puesta en común de mejores prácticas y desarrollo de sus carreras profesionales. Este foro suele tener lugar cada año en la Convención JEF.

Aunque solo se puede asistir al evento con invitación, JEF cree que el impacto sería mayor si fuera posible organizar más reuniones durante el año.

Cada vez más mujeres, profesionales y estudiantes están solicitando formar parte de este Foro y recibir *mentoring* y seguimiento durante el periodo intermedio. JEF, que aspira a que el Foro crezca, planea usar la tecnología para apoyar y prestar asistencia a mujeres durante el año mientras se lanzan al mundo del trabajo.

Un reto que debe superarse es la variedad de iniciativas adoptadas para promover el empoderamiento económico de la mujer. Es importante evitar la duplicación de dichos esfuerzos, y en su lugar, integrar algunos de ellos para conseguir una mejor asignación de recursos que garantice un mayor impacto sobre el terreno.

Ejemplo de OE 6: Federación de Empleadores de Malasia (MEF) (Sitio web, en inglés)

Características básicas

- Es la organización nacional de empleadores de Malasia.
- Está formada por 5204 miembros.
- El 67% del personal son mujeres.
- El 36% de los puestos de dirección están ocupados por mujeres.
- El 21% de los puestos de la Junta/Consejo están ocupados por mujeres.

Medidas específicas

- Cumple y apoya la cuota del gobierno (30% de mujeres en puestos profesionales y en la junta directiva).
- Ofrece formación a los miembros para la prevención del acoso laboral.
- Lleva a cabo encuestas sobre las prácticas de conciliación laboral y familiar en las organizaciones miembro.

Estudio de caso de buenas prácticas en PwC (enlace, en inglés)

PricewaterhouseCoopers (PwC) Malasia es la empresa de contabilidad, impuestos y consultoría más grande del mundo. Emplea a más de 180 000 personas en 158 países de todo el mundo. PwC Malasia puso en marcha el Programa Work Life Plus (WLPP), que permite a los empleados invertir su tiempo en realizar actividades atractivas que faciliten su crecimiento personal y profesional, así como disfrutar de momentos valiosos con sus familias.

PwC Malasia ha introducido programas de tutoría o *mentoring*, patrocinio y desarrollo para el talento femenino de alto potencial en empresas asociadas a la firma, con miras a crear una reserva más amplia de mujeres que ocupen puestos de liderazgo en su organización.

El Programa WLPP, destinado a abordar las preocupaciones de los empleados sobre el mantenimiento de un equilibrio sano entre trabajo y vida personal, incluye los Acuerdos de Trabajo Flexible (FWA), que estipulan que los trabajadores pueden optar por solicitar 2,5, 3 o 4 días de trabajo semanal en sus empresas. Otras iniciativas incluyen el programa Time Out, que permite a los empleados planificar por adelantado un tiempo de descanso además del derecho a vacaciones anuales, y Career Break, que concede a los empleados la flexibilidad de solicitar de 1 a 3 meses en un año para su desarrollo personal y profesional.

En PwC Malasia, el WLPP ha desempeñado una función esencial en el incremento del nivel de participación de los trabajadores, que queda demostrado en el incremento de sus marcadores de participación en un 7% en los últimos dos años. Sin embargo, el reto consiste en conseguir la aceptación de los propios trabajadores. Ha sido un desafío convencerles de que sacaran partido a los FWA y a otras iniciativas. Los responsables de las empresas necesitarán liderar con el ejemplo promocionando el uso de los FWA y de otras iniciativas destinadas a apoyar un equilibrio laboral y familiar saludable entre trabajadores y trabajadoras.

Ejemplo de OE 7: Consejo de los Estados Unidos para las Empresas Internacionales (USCIB) (Sitio web, en inglés)

Características básicas

- Es la organización nacional de empleadores de los Estados Unidos.
- Está formada por 300 empresas mundiales, bufetes y asociaciones empresariales.
- El 50% del personal son mujeres.
- El 20% del equipo de alta dirección son mujeres.
- El 17% de la Junta Directiva son mujeres.
- No hay mujeres entre los funcionarios de la Junta ni en el Consejo de Administración.

Medidas específicas

- Ha organizado y contribuido a los Talleres de Género del Comité Asesor de Empresas e Industria (BIAC) sobre Empleo, Educación y Emprendimiento.
- Ha participado de forma continuada en la labor relativa a las políticas sobre género, empleo y emprendimiento de la OIE, así como en numerosos programas de la OIT para fomentar la igualdad de género a nivel mundial y nacional.

- Dispone de políticas de no discriminación.
- Cuenta con políticas claras para prevenir el acoso en el trabajo.
- Dispone de acuerdos de trabajo flexibles para todo el personal.

Estudio de caso de buenas prácticas

USCIB dirigió una serie de Talleres BIAC y contribuyó a los informes de dicho Comité sobre el Empoderamiento Económico Femenino.

En 2013, la OCDE emitió una Recomendación a los Gobiernos sobre Igualdad de Género en Educación, Empleo y Emprendimiento, conocida familiarmente como las «Tres E». Al reconocer que el empoderamiento de la mujer ya sea en el trabajo, como emprendedoras o en la educación, beneficia a las empresas, a nuestras economías y a la sociedad en conjunto, el BIAC decidió contribuir a la Iniciativa de Género de la OCDE reuniendo una base empírica práctica sobre las cuestiones que trata. Sobre esta iniciativa, se realizaron tres talleres y se redactaron cuatro informes entre 2012 y 2016.

El informe más reciente se basa en el resultado del taller del BIAC que aborda la Educación, la «Tercera E» de la Recomendación, que tiene en cuenta tanto las iniciativas de las empresas como las del gobierno que promueven la educación y la formación en varias etapas de la vida de las mujeres. El informe usa la perspectiva de género para abordar las diferentes formas en que la economía digital y las tecnologías que la sustentan afectan al futuro del trabajo. Destacó la importancia de la educación y la formación en ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas (STEM) e identificó varios retos y cuestiones a los que las mujeres se enfrentan en estas áreas y en las carreras profesionales relacionadas con las tecnologías informáticas y de la información (ITC).

El objetivo es apoyar las Recomendaciones Políticas de la OCDE y difundir las mejores prácticas entre las empresas miembro.

La Organización Internacional de Empleadores (OIE) es la red más amplia del sector privado del mundo, con una gama de más de 150 empresas y organizaciones miembro. La OIE representa la voz de las empresas en cuestiones de política social y laboral en debates con la Organización Internacional del Trabajo, la ONU y el sistema multilateral, los foros del G20 y otros procesos emergentes.



International Organisation of Employers
Organisation Internationale des Employeurs
Organización Internacional de Empleadores

The Global Voice of Business

© IOE 2018 | 71 Av. Louis-Casati | 1216 Cointrin/ Ginebra (Suiza)
T: +41 22 929 00 00 | ioe@ioe-emp.com | www.ioe-emp.org/es