

A photograph showing two women inside a car. The woman on the left is driving, and the woman on the right is smiling and waving. The image is overlaid with a teal tint.

**HACIA UN VIAJE**

A photograph of a woman wearing a yellow hard hat and a safety vest, standing in front of a large piece of construction machinery. The image is overlaid with a teal tint.

**INCLUSIVO**

Toolkit para contrataciones con enfoque de género en el transporte

**GUÍA DE USO**



Copyright © 2024 Banco Interamericano de Desarrollo. Esta obra se encuentra sujeta a una licencia Creative Commons IGO 3.0 Reconocimiento-NoComercial-SinObrasDerivadas (CC-IGO 3.0 BY-NC-ND) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/igo/legalcode>) y puede ser reproducida para cualquier uso no-comercial otorgando el reconocimiento respectivo al BID. No se permiten obras derivadas.

Cualquier disputa relacionada con el uso de las obras del BID que no pueda resolverse amistosamente se someterá a arbitraje de conformidad con las reglas de la CNUDMI (UNCITRAL). El uso del nombre del BID para cualquier fin distinto al reconocimiento respectivo y el uso del logotipo del BID, no están autorizados por esta licencia CC-IGO y requieren de un acuerdo de licencia adicional.

Note que el enlace URL incluye términos y condiciones adicionales de esta licencia.

Las opiniones expresadas en esta publicación son de los autores y no necesariamente reflejan el punto de vista del Banco Interamericano de Desarrollo, de su Directorio Ejecutivo ni de los países que representa.

# BIENVENIDA

En un mundo cada vez más consciente de la importancia de la diversidad y la inclusión en todos los aspectos de la sociedad, el sector del transporte no puede quedarse atrás. Históricamente masculinizado, este sector ha enfrentado desafíos significativos en la creación de espacios laborales verdaderamente inclusivos y equitativos para personas de todos los géneros.

La importancia de fomentar la diversidad de género en el transporte va más allá de cumplir con cuotas o aparentar inclusión. Se trata de reconocer y valorar las contribuciones únicas que cada persona puede aportar, independientemente de su género. La inclusión de perspectivas diversas en la toma de decisiones no solo enriquece la cultura laboral, sino que también impulsa la innovación y mejora el rendimiento general de la organización.

Al promover entornos laborales inclusivos, no solo estamos creando oportunidades equitativas para todas las personas, sino que también estamos contribuyendo a la construcción de una sociedad más justa y equitativa en su conjunto. En el sector del transporte, donde la seguridad y la eficiencia son fundamentales, la diversidad de género puede aportar nuevas ideas y enfoques que mejoren la calidad de los servicios y la experiencia del usuario.

Este toolkit ha sido diseñado específicamente para ayudar a quienes están involucrados en los procesos de contratación de personal. Tiene un enfoque hacia las personas que lo realizan en el sector transporte, desde recursos humanos, donde comienzan las convocatorias hasta cargos técnicos y directivos donde se toman las decisiones finales, para aportar en la superación de los sesgos inconscientes y promover activamente la diversidad de género en sus equipos. El toolkit contiene una variedad de herramientas y recursos prácticos que les permitirán identificar y abordar sesgos, establecer políticas inclusivas y crear un entorno de trabajo que valore y celebre la diversidad en todas sus formas.

Esperamos que en este toolkit encuentren herramientas útiles y valiosas en su viaje hacia la construcción de espacios laborales más inclusivos y equitativos en el sector del transporte. Juntos, podemos trabajar para crear un futuro donde todas las personas, sin importar su género, puedan alcanzar su máximo potencial y contribuir al éxito y la innovación de nuestra industria.

# INTRODUCCIÓN

Actualmente, en la región latinoamericana las mujeres experimentan brechas de género en diversos ámbitos, siendo el laboral uno de los más marcados por la desigualdad. Por ejemplo, en 2023 mientras la tasa de ocupación<sup>1</sup> de los hombres fue de 74,6%, la de las mujeres fue de 51,1%; por cada \$10 que gana un hombre la mujer recibe entre \$7.77 y \$8.3 dependiendo de su edad (ganando menos entre mayor edad tengan).<sup>2</sup>

Además, en la región, al analizar su participación en puestos de toma de decisión o en áreas específicas se encuentra que, por ejemplo, solo 1 de cada 10 mujeres ocupa el puesto de gerencia general o principal en las empresas; representan solo el 35%<sup>3</sup> de la fuerza laboral en tecnologías avanzadas y

menos del 11%<sup>4</sup> de las personas que trabajan en el sector transporte.

Ante este panorama, es fundamental que en las organizaciones se gestionen estrategias que permitan disminuir los sesgos y cerrar las brechas existentes para garantizar la verdadera igualdad de género y mayores oportunidades para las mujeres.

Esto, además de un imperativo ético y de Derechos Humanos, representa un beneficio para las organizaciones que pueden mejorar su competitividad, innovación, retorno de inversión, entre otros indicadores al promover la igualdad de género y empoderamiento de las mujeres.

Promover y garantizar la igualdad de género es una tarea fundamental para la gestión organizacional que en el contexto actual es prioritaria, por ello, se ha desarrollado este toolkit como una estrategia para brindar insumos teóricos y prácticos para promover la igualdad y el cierre de brechas en el sector transporte, desde un enfoque de género, inclusión y diseño de comportamiento y enfocado en la atracción y retención de mujeres.



1. Naciones Unidas. (2023). En América Latina, el empleo se recupera liderado por el sector informal. Recuperado de <https://news.un.org/es/story/2023/12/1526552>

2. Cepal. (2022). Portal de desigualdades en América Latina. Recuperado de: <https://statistics.cepal.org/portal/inequalities/employ-and-social-protection.html?lang=es&indicator=2288>

3. BID. (2023). ¿Cómo lograr una mayor igualdad de género en las firmas de América Latina y el Caribe?. Recuperado de : <https://blogs.iadb.org/integracion-comercio/es/como-lograr-una-mayor-igualdad-de-genero-en-las-firmas-de-america-latina-y-el-caribe/>

4. Banco Mundial. (2024). Mujeres en el transporte, un avance que conduce al cambio en Quito. Recuperado de: <https://blogs.worldbank.org/es/latinamerica/mujeres-en-el-transporte-un-avance-que-conduce-al-cambio-en-quito>

# ACERCA DEL TOOLKIT

## ¿Cuál es el objetivo de este toolkit?

Brindar herramientas teóricas y prácticas que garanticen la incorporación de la perspectiva de género en la gestión de los recursos /talento humano en el sector transporte, fomentando así la atracción y retención de talento femenino en este sector. Este toolkit se basa en la evidencia de las Ciencias del Comportamiento y la teoría de género, para fomentar la transformación organizacional y el cierre de brechas de género en los espacios laborales.

## ¿A quién está dirigido?

Este toolkit puede ser consultado por cualquier persona interesada en ampliar información acerca de la relación entre los temas de sesgos inconscientes, género y transporte. Sin embargo, está pensado principalmente para personas que trabajen en áreas de Recursos Humanos y personas en rangos de toma de decisión en contratación (jefaturas, líderes) del sector transporte.

## ¿Qué encontrará en este toolkit?

Este toolkit contiene tres tipos de herramientas que introducirán a la persona que lo use a las principales brechas laborales que enfrentan las mujeres en el sector transporte, y, posteriormente les mostrará estrategias para atraer, contratar y retener talento femenino.

**VIDEOS- BLOGS -PLANTILLAS**

## ¿Qué encontrará en este toolkit?

### Videos

Encontrará cinco videos en los que personas expertas en materia de sesgos, género y gestión del talento humano, explicarán las bases teóricas para comprender la relación entre estos temas. Se profundizará sobre acciones concretas que pueden efectuarse para medir sesgos, garantizar procesos de reclutamiento género inclusivos y otras que permiten retener al talento femenino más allá de la contratación.

Si bien estos videos pueden visualizarse de manera independiente siendo perfectamente comprensibles, invitamos a revisarlos en el orden detallado más adelante para contar con una visión amplia y de proceso de los contenidos y cómo aplicarlos.

---

### Blogs

El toolkit cuenta con dos blogs que exploran temas como la relación entre sesgos, género y transporte, y donde se muestran las mejores prácticas que, según las Ciencias del Comportamiento, sirven para cerrar brechas de género en el sector transporte.

---

### Plantillas y material para aplicación

En esta sección se presentan 11 herramientas tipo plantillas o material complementario que apoyará a la realización de procesos de reclutamiento, contratación y retención del talento femenino desde un enfoque de género.

Estos formatos pretenden ser una guía con los insumos base para alcanzar el objetivo trazado, sin embargo, se invita a las organizaciones a editar y personalizar sus propias herramientas según su realidad, metas y necesidades.

# GLOSARIO

**Área tradicionalmente feminizada:** Departamento, área, dirección o gerencia en una organización en que históricamente ha habido una mayor presencia de mujeres ocupando cargos. Principalmente se relaciona a que las labores que realizan se vinculan tradicionalmente a lo estereotípicamente femenino.

**Área tradicionalmente masculinizada:** Departamento, área, dirección o gerencia en una organización en que históricamente ha habido una mayor presencia de hombres ocupando cargos. Principalmente se relaciona a que las labores que realizan se vinculan tradicionalmente a lo estereotípicamente masculino.

**Brechas de género:** medida que muestra la distancia entre mujeres y hombres respecto a un mismo indicador. Refleja la brecha existente entre los sexos respecto a las oportunidades de acceso y control de recursos económicos, sociales, culturales y políticos, entre otros. (CEPAL)

**Desigualdad de género:** desventajas que experimentan las niñas y las mujeres (quienes) con demasiada frecuencia, sufren discriminación en la salud, la educación, la representación política y el mercado de trabajo, entre otros ámbitos, lo que tiene repercusiones negativas para el desarrollo de sus capacidades y su libertad de elección. (PNUD)

**Discriminación:** es “toda distinción, exclusión, restricción o preferencia que se basen en determinados motivos como la raza, el color, el sexo, el idioma, la religión, la opinión política o de otra índole, el origen nacional o social, la posición económica, el nacimiento o cualquier otra condición social y que tenga por objeto o por resultado anular o menoscabar el reconocimiento, goce o ejercicio, en condiciones de igualdad, de los derechos humanos y libertades fundamentales de todas las personas” (UNFPA-ONUMUJERESUNICEF-PNUD)

**Doble o triple jornada:** es el trabajo, mental y físico, muchas veces no reconocido, que tienen las mujeres en la sociedad. Se mantiene a través de la exigencia que tienen estas de asumir los roles reproductivo, productivo y de gestión comunitaria. (ONU MUJERES)

**División del trabajo por género (división sexual del trabajo):** manera en que cada sociedad divide el trabajo entre los hombres y las mujeres, los niños y las niñas, según los roles de género socialmente establecidos o que se consideran apropiados y preciados para cada sexo. (ONU MUJERES)

## GLOSARIO

**Estereotipos de género:** generalizaciones simplistas de los atributos de género, las diferencias y los roles de las mujeres y los hombres. Las características estereotipificadas sobre los hombres los describen como competitivos, codiciosos, autónomos, independientes, beligerantes, interesados en los bienes privados. Los estereotipos paralelos sobre las mujeres las representan como cooperadoras, acogedoras, atentas, comunicativas, orientadas al grupo, interesadas en los bienes públicos. Con frecuencia los estereotipos se usan para justificar la discriminación de género. (ONU MUJERES)

**Género:** rasgos que han ido moldeándose a lo largo de la historia de las relaciones sociales, (que) se relacionan con todos los aspectos de la vida económica y social, cotidiana y privada de los individuos y determina características y funciones dependiendo del sexo o de la percepción que la sociedad tiene de él. (FAO)

**Igualdad de género:** igualdad de derechos, responsabilidades y oportunidades de las mujeres y los hombres y de las niñas y los niños. La igualdad no significa que las mujeres y los hombres serán iguales, sino que los derechos, responsabilidades y oportunidades de las mujeres y los hombres no dependerán de si nacieron con determinado sexo. La igualdad de género implica que los intereses, necesidades y prioridades de mujeres y hombres se toman en cuenta, reconociendo la diversidad de diferentes grupos de mujeres y hombres. (ONU MUJERES)

**Perspectiva o enfoque de género:** es el proceso de evaluación de las consecuencias para las mujeres y los hombres de cualquier actividad planificada, inclusive las leyes, políticas o programas, en todos los sectores y a todos los niveles. Es una estrategia destinada a hacer que las preocupaciones y experiencias de las mujeres, así como de los hombres, sean un elemento integrante de la elaboración, la aplicación, la supervisión y la evaluación de las políticas y los programas en todas las esferas políticas, económicas y sociales, a fin de que las mujeres y los hombres se beneficien por igual y se impida que se perpetúe la desigualdad. El objetivo final es lograr la igualdad [sustantiva] entre los géneros. (ONU MUJERES)

**Roles de género:** normas sociales y de conducta que, dentro de una cultura específica, son ampliamente aceptadas como socialmente apropiadas para las personas de un sexo específico. Suelen determinar las responsabilidades y tareas tradicionalmente asignadas a hombres, mujeres, niños y niñas. (ONU MUJERES)

## GLOSARIO

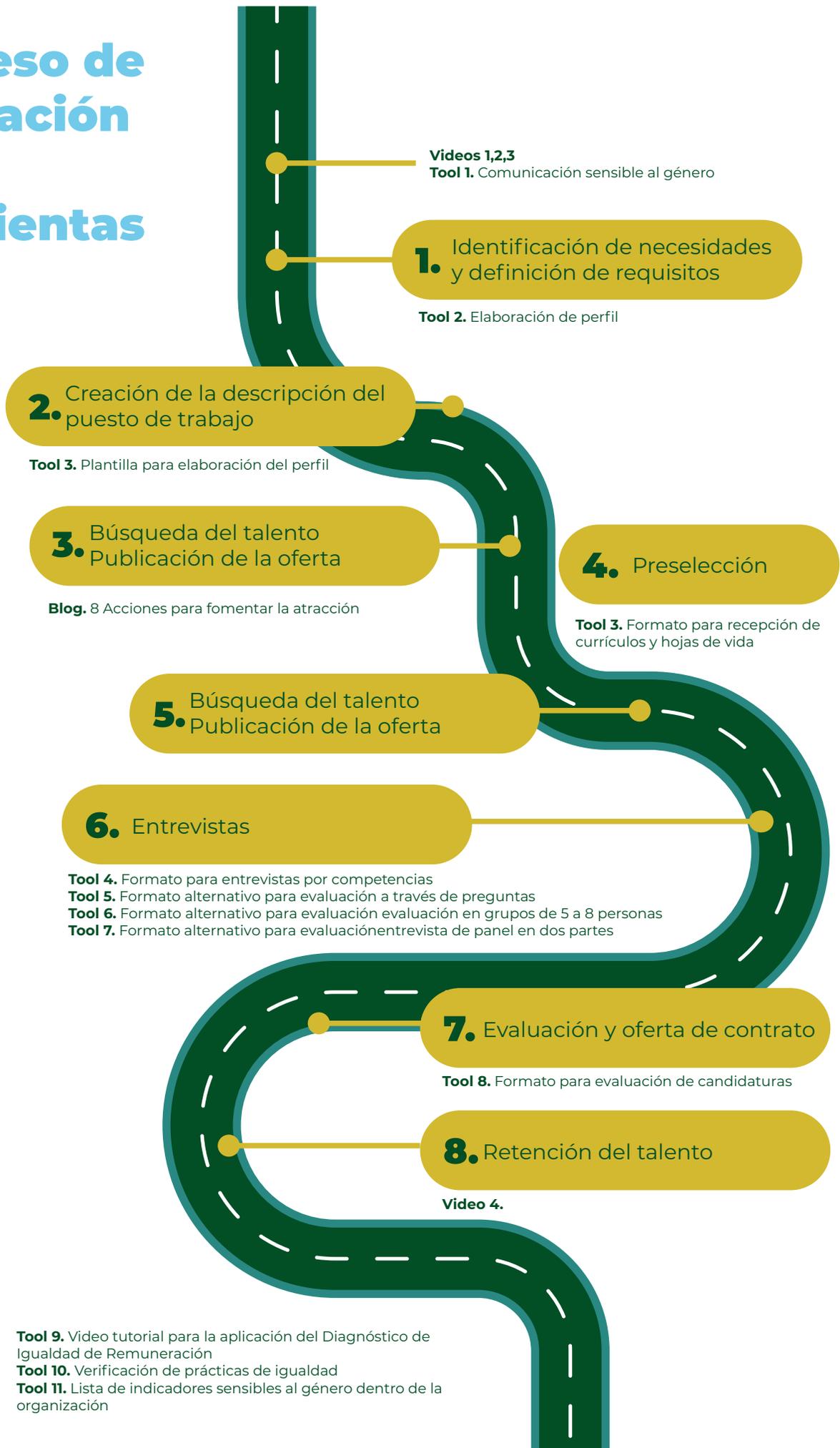
**Lenguaje género neutro:** Término genérico que engloba el uso del lenguaje no sexista, el lenguaje inclusivo o el lenguaje equitativo en cuanto al género. La finalidad del lenguaje neutral en cuanto al género es evitar opciones léxicas que pueden interpretarse como sesgadas, discriminatorias o degradantes al implicar que uno de los sexos o género social es la norma. La utilización de un lenguaje equitativo en cuanto al género e inclusivo también ayuda a reducir los estereotipos de género, favorece los cambios sociales y contribuye a lograr la igualdad de género. (Parlamento Europeo)

**Sesgos:** son desviaciones en el procesamiento cerebral que conducen a distorsiones, inexactitudes e irracionalidad. Se fundamentan en la interpretación de información disponible a pesar de que no sea certera o relacionada (Tversky y Kahneman). Estos sesgos pueden ser explícitos -la persona tiene conciencia de que los tiene y actúa de acuerdo a ellos- o implícitos -las personas generan creencias, actitudes y conductas basadas en estereotipos y prejuicios sin tener la conciencia de que lo están haciendo- (Stanford)

**Sexo:** se refiere a las características biológicas que entre otras, son comunes a todas las sociedades y culturas. (FAO). Está determinado por la naturaleza e implica características hormonales, cromosómicas y rasgos fisiológicos que diferencian a machos, hembras y estados intersexuales de la especie humana.

**Trabajo doméstico no remunerado:** Es aquél que, sin retribución económica o en especie, se realiza para el mantenimiento de los hogares, las comunidades y la sociedad en su conjunto. Comprende tres principales tipos de trabajo: el cuidado de personas dependientes, tales como niños y niñas, de personas adultas mayores, con enfermedad o discapacidad; el mantenimiento diario del bienestar en el hogar, el trabajo voluntario en la comunidad; y la producción de subsistencia de bienes y servicios que de otro modo podrían o deberían estar cubiertos por las políticas públicas o por el mercado. (OIT-PNUD- ONU Mujeres).

# El proceso de contratación y las herramientas



# VIDEOS

En esta sección, encuentra una serie de cinco videos diseñados para abordar de manera clara y práctica algunos de los principales desafíos y oportunidades relacionados con la inclusión de género en los procesos de contratación y retención.

Cada video ha sido cuidadosamente elaborado para brindar herramientas y conocimientos aplicables, ayudando a contribuir a un entorno laboral más diverso, equitativo y accesible en el sector del transporte.

En la página principal encuentra cada botón para acceder

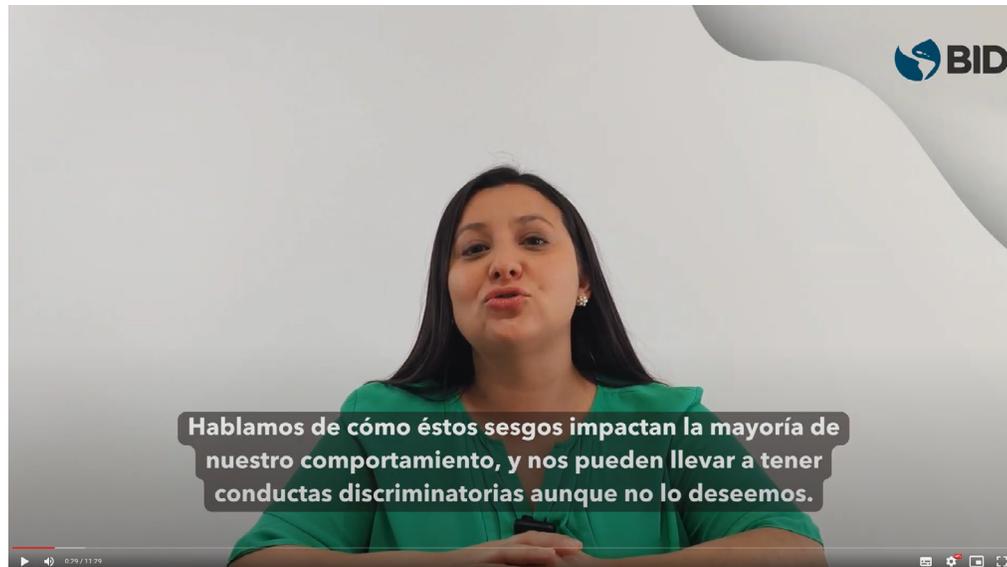
## **Vídeo 1. Sesgos inconscientes y cómo detectarlos**

En este video, aprenderá elementos básicos sobre qué son los sesgos, cuál es la diferencia entre los sesgos conscientes y los inconscientes, el impacto de los sesgos en nuestra toma de decisiones y comportamiento, a la vez que se auto aplicará una prueba para medir sus sesgos en temas de género y transporte.



## Video 2. Sesgos inconscientes y reclutamiento

En este video conocerá el impacto que tienen los sesgos inconscientes en los procesos de reclutamiento y selección de talento, aprenderá sobre tipos específicos de sesgos y cómo se manifiestan en este proceso de gestión organizacional.



## Video 3. ¿Cómo hacer un proceso de reclutamiento género inclusivo? Parte 1

En este video, aprenderá 3 elementos generales a considerar y transversalizar a la hora de diseñar un proceso de reclutamiento género inclusivo, así como buenas prácticas para las etapas iniciales del proceso: creación de perfiles de puesto, publicación de vacantes y búsqueda de talento.



#### **Video 4. ¿Cómo hacer un proceso de reclutamiento género inclusivo? Parte 2**

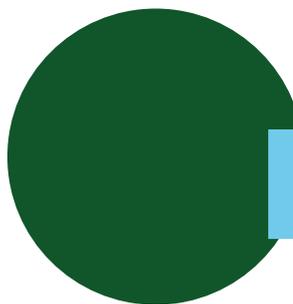
En este video aprenderá buenas prácticas para realizar un reclutamiento género inclusivo en las etapas de: selección de personas candidatas, entrevistas, aplicación de pruebas técnicas, evaluación de candidaturas y toma de decisión, y cierre del proceso.



#### **Video 5. Retención de mujeres en transporte: Más allá del reclutamiento**

En este video aprenderá sobre la importancia de generar espacios de trabajo igualitarios, respetuosos y potenciadores para las mujeres más allá de atraerlas y contratarlas en la organización. Conocerá sobre temas transversales y claves para la retención como lo son: la representación de mujeres, remuneración justa, desarrollo de talento con igualdad, promoción de la flexibilidad y el balance entre vida laboral y personal, la importancia de crear espacios seguros y la incidencia de la promoción del cambio cultural.





# BLOGS

Encontrarás dos artículos que abordan temas fundamentales para comprender y promover la participación de las mujeres en este sector.

El primer blog, **“Sesgos inconscientes y socialización de género: dos inseparables para entender por qué hay menos mujeres en el sector transporte”**, explora cómo los patrones de socialización y los sesgos inconscientes influyen en la baja representación femenina en el transporte, ayudando a entender las barreras sistémicas que limitan la igualdad de oportunidades.

El segundo blog, **“Ocho acciones para fomentar la atracción y retención de mujeres en el sector transporte”**, ofrece estrategias prácticas y recomendaciones concretas para crear un entorno más inclusivo y atractivo para las mujeres, abarcando desde el reclutamiento hasta la retención.

Estos blogs buscan proporcionar una visión profunda y práctica de los desafíos que enfrentan las mujeres en el sector del transporte, así como las acciones que pueden tomarse para crear un cambio positivo.

Para leerlos, dirijase a la sección de recursos y encontrará los blogs para su descarga.



# HERRAMIENTAS

A continuación, encontrará plantillas, materiales y herramientas que le apoyarán a la realización de procesos de reclutamiento, contratación y retención del talento femenino desde un enfoque de género.

Las herramientas son generales y abiertas para que puedan adaptarse a los procedimientos de cada organización y puedan ser editados y personalizados para que se ajusten a sus necesidades específicas.

Además, dependiendo de los procesos organizacionales, pueden ser empleadas por el área de Recursos Humanos, áreas contratantes, líderes y lideresas y personas que desean fomentar la incorporación y mantenimiento de mujeres en el sector transporte.

En la sección de Recursos, donde encontré esta guía puede descargar las herramientas en formato editable.

**Herramienta 1:** Presentación: Claves para la comunicación inclusiva en procesos de atracción de talento femenino

**Herramienta 2:** Plantilla para elaboración de perfil de puesto

**Herramienta 3:** Formulario para recepción de currículum u hoja de vida

**Herramienta 4:** Formato para entrevistas género inclusivas por competencias

**Herramienta 5:** Formato alternativo para evaluación de una persona candidata, aplicación a través de preguntas

**Herramienta 6:** Formato alternativo para evaluación de personas candidatas: evaluación en grupos de 5 a 8

**Herramienta 7:** Formato alternativo para evaluación de personas candidatas: entrevista de panel en dos partes

**Herramienta 8:** Formato para evaluación de candidaturas personas

**Herramienta 9:** Video tutorial para la aplicación del Diagnóstico de Igualdad de Remuneración

**Herramienta 10:** Formato para evaluación de candidaturas personas

**Herramienta 11:** Lista de indicadores sensibles al género dentro de la organización

## HERRAMIENTA

## 1

## Presentación: Claves para la comunicación inclusiva en procesos de atracción de talento femenino

A la hora de atraer talento femenino y, en especial al crear el perfil de puesto y al publicar una vacante, debe considerarse que tanto mujeres como hombres sientan atracción por aplicar al puesto en cuestión, o bien, para invitar especial o únicamente a algún género en caso de que ese sea el objetivo.

Idealmente el arte o documento de puesto o de vacante debe contener información acerca de: nombre del puesto, tipo del trabajo o tareas a realizar, requisitos esenciales para el puesto y las instrucciones para aplicar a la vacante.

Además, debe tomarse en cuenta elementos de lenguaje inclusivo e imágenes con una representación libre de estereotipos hacia las personas que deseamos atraer.

Estas buenas prácticas de comunicación inclusiva deben tomarse en cuenta en todos los procesos que se efectuarán para la atracción y retención de mujeres.



**Claves para la  
comunicación inclusiva  
en procesos de  
atracción de talento  
femenino**

HACIA UN VIAJE INCLUSIVO | HERRAMIENTA 1



HERRAMIENTA  
**2**

## Plantilla para elaboración de perfil de puesto

Todo buen proceso de reclutamiento inicia con una correcta elaboración de perfiles de puesto en los que se establecen con claridad las características esperables para su desarrollo óptimo.

A partir de este perfil se verificará la información profesional y de experiencia de la persona candidata, se construirán pruebas, preguntas y se evaluará a las personas candidatas. El perfil debe ser objetivo, claro, específico y construido con previsiones de no replicar estereotipos de género. Ello es clave para garantizar el éxito del proceso, seleccionando al mejor talento, sin importar su género, y garantizando igualdad de oportunidades.

Plantilla para elaboración de perfil de puesto		
ASPECTO	DESCRIPCIÓN	ESPACIO DE DILIGENCIAMIENTO
<b>ASPECTOS GENERALES</b>		
<b>Fecha de elaboración del perfil</b>		
<b>Nombre del puesto</b>	Utilizar la herramienta de lenguaje inclusivo para establecer este nombre. Ej. Profesional en mecánica. Personal para asesoría en ventas	
<b>Área o departamento de trabajo</b>	Si aplica	
<b>Persona y área supervisora</b>	Indicar el nombre completo de la persona y el nombre formal del área	
<b>Salario</b>	Establecer el salario del puesto o rango de salario indicando topes mínimos y máximos. Recordar que lo ideal es tener el salario completamente definido y debe evitarse la negociación	
<b>Beneficios o incentivos del puesto</b>	Ej: Seguro de médico o vida, bonos por cumplimiento, días libres, flexibilidad horaria, etc.	
<b>Modalidad de contratación</b>	Tiempo completo, tiempo parcial, por servicios	
<b>Tipo de jornada</b>	(diurna, nocturna, mixta, parcial, completa)	
<b>Horario de trabajo</b>	Indicar el horario específico convenido según contrato	
<b>Nivel de liderazgo</b>	Indicar, según el organigrama de la organización, el grado, nivel jerárquico o categoría del puesto	
<b>Número de personas a cargo</b>	Indicar la cantidad de personas que se encuentren directamente bajo supervisión de este puesto	
<b>Peligrosidad</b>	Previo y en coordinación con el área de salud ocupacional (si se tiene) deben identificarse el nivel de peligrosidad del puesto por ejemplo, debido a que deba realizarse el trabajo en alturas, por la alza de pesos, al estar expuesto a ciertas condiciones	

HERRAMIENTA



## Formulario para recepción de currículum u hoja de vida

El solo hecho de conocer el nombre de una persona candidata puede activar de inmediato los sesgos de género de la persona evaluadora en un proceso de reclutamiento. Por ello, las Ciencias del Comportamiento han recomendado como una buena práctica, el emplear currículos u hojas de vida sin data demográfica (nombre, edad, etnia, nacionalidad, dirección, religión, fotografía) para las fases iniciales del proceso.

Deberá establecerse una persona que tenga la labor de recibir las hojas de vida de las personas candidatas (esta persona no participa del proceso de evaluación), y elimine toda la información socio demográfica completando el formato adjunto y asegurándose de que las personas evaluadoras solo obtendrán la información necesaria para evaluar a la persona candidata.

Los datos socio demográficos y de contacto deberán reservarse en un documento aparte con la indicación del código que se le asignó a la persona candidata para reconocer la información en fases posteriores.

HACIA UN VIAJE INCLUSIVO | HERRAMIENTA 3

**FORMULARIO PARA RECEPCIÓN DE CURRÍCULO U HOJA DE VIDA**

<b>Proceso de selección:</b>	
<b>Código de la persona candidata</b> <small>(deberá establecerse un sistema alfanumérico para esto y deberá tenerse un documento adicional en el que se relaciona el código con el nombre de la persona y sus otros datos)</small>	
<b>Resumen de la persona candidata</b> <small>(formación, objetivo, entre otra información que haya colocado la persona oferente siempre y cuando no indique aspectos personales o tenga lenguaje no neutro, en dicho caso convértalo)</small>	
<b>Experiencia laboral desde la más reciente a la más antigua</b> <small>(en caso de que el nombre del puesto colocado esté en masculino o femenino, convértalo a lenguaje neutro. Por ejemplo: "Jefa de almacén", convértirlo a "Jefatura de almacén"). Revise además que las funciones o roles no estén escritos con lenguaje femenino o masculino, de ser así, convértalo. Por ejemplo: "encargada de suministrar materiales" convértirlo a "rol de suministro de materiales"</small>	
<b>Formación académica</b> <small>(Convirtir a lenguaje género neutro de ser necesario, por ejemplo: Licenciado en recursos humanos, convértirlo a Licenciatura en recursos humanos) (ver herramienta XX)</small>  <small>Elimine el nombre de la universidad o centro de estudio en el que se haya formado la persona.</small>	
<b>Idiomas</b>	
<b>Otras certificaciones</b> <small>(Inclúyalas siempre y cuando puedan tener relación con el puesto de aplicación, por ejemplo, una "certificación en estilismo" para un puesto de jefatura no es necesaria)</small>	
<p><b>Recuerde no incluir por ningún motivo información como género, edad o fecha de nacimiento, procedencia, nacionalidad, estado civil, dirección, responsabilidades de cuidado, gustos, aficiones o hobbies e incluso trabajo voluntario.</b> En caso de que la persona candidata envíe una fotografía, no la incluya en este formato.</p> <p>Respecto a la solicitud de información de años de experiencia, puede solicitarlo solo si es estrictamente necesario, sin embargo, la buena práctica es que este tema tampoco se pregunte ya que podría generar información respecto a la potencial edad de la persona candidata. Por otro lado, recuerde que el enfoque es que la persona tenga la capacidad de asumir el puesto por el que postula, o sea, que demuestre las competencias necesarias. Una persona puede tener los conocimientos y competencias sin tener ciertos años de experiencia.</p>	

HERRAMIENTA  
4

## Formato para entrevistas género inclusivas por competencias

Si bien durante todo el proceso de reclutamiento los sesgos pueden provocar impactos importantes, el proceso de entrevista es el más riesgoso. Ello sucede debido a que en este espacio es cuando podría haber más flexibilidad para conversar, conocer a la persona candidata, explorar diversos aspectos sobre ella y evaluar su comportamiento, gestos y acciones en general.

Por esto, es fundamental que las entrevistas sean procesos estructurados, objetivos y que se basen en la evaluación de competencias y requisitos para desempeñar el puesto, sin que medien en esta evaluación aspectos personales como el género o cualquier otro ámbito de la diversidad humana. Quienes evalúan deben tener

Esta herramienta tiene dos partes. La primera, es una estructura para preparar la entrevista por competencias y la segunda, un formato para completar y evaluar al momento de la entrevista o recién finalizada esta.

HACIA UN VIAJE INCLUSIVO | HERRAMIENTA 4

### ESTRUCTURA PARA PREPARAR LA ENTREVISTA POR COMPETENCIAS

<b>Puesto:</b>		
<b>Requisitos:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Requisito 1</li> <li>Requisito 2</li> <li>Requisito 3</li> </ul>		
Competencias	Preguntas para evaluarla	Puntaje
Competencia 1:	¿?	-
Competencia 2:	¿?	-
Competencia 3:	¿?	-
Competencia 4:	¿?	-
Competencia 5:	¿?	-

Para la creación de preguntas por competencias puede emplear el método STAR<sup>1</sup>:

**Método STAR**

- Situación:** "¿Hábleme sobre un momento en el que tuvo que resolver un conflicto con un cliente o clienta?"
- Tarea:** "¿Cómo lo resolvió y por qué lo hizo de esa forma?"
- Acción:** "¿Qué acción tomó y qué habilidad le apoyó a hacerla?"
- Resultados:** "¿Qué logró? ¿Cómo se beneficiaron las partes?"

*Inspiración para hacer sus preguntas:*

- Indicar tareas o proyectos en que debió usar una competencia o habilidad.
- Indicar situaciones en las que el resultado esperado por la persona candidata no se cumplió.
- Comentar procesos o experiencias similares al puesto buscado, comprendiendo cómo se desarrolló en ese proyecto, cómo fueron las relaciones con otras personas, cuáles fueron principales retos, y qué fortalezas se requieren para el éxito del proyecto.

\*Recuerde que por ningún motivo deberá realizar preguntas de tipo personal en la entrevista, como por ejemplo datos demográficos, responsabilidades de cuidado de personas dependientes, entre otras.

<sup>1</sup>Técnica para evaluar comportamientos que evidencien si la persona candidata posee o no la competencia que se está evaluando. Este se basa en experiencias pasadas de la persona y cómo ha implementado esas competencias.

## HERRAMIENTA

## 5

## Formato alternativo para evaluación de una persona candidata, aplicación a través de preguntas

Si bien en muchas organizaciones el principal método de aplicación para un puesto es presentando un currículum u hoja de vida, cada vez más se aplican estrategias que permitan a la persona evaluadora enfocarse únicamente en las competencias de quien presenta su candidatura y no en aspectos socio demográficos. Esto, además de limitar de primera entrada información como profesión u oficio, experiencia o formación (que podría generar sesgos) busca que la persona candidata muestre sus habilidades y la capacidad de desempeñar el puesto más allá de estos elementos.

Además de ser un primer filtro de selección, esta estrategia puede emplearse como una prueba técnica.

HACIA UN VIAJE INCLUSIVO | HERRAMIENTA 5 

### FORMATO ALTERNATIVO PARA EVALUACIÓN DE UNA PERSONA CANDIDATA, APLICACIÓN A TRAVÉS DE PREGUNTAS

Para crear este formato alternativo, las personas encargadas del reclutamiento deberán seguir los siguientes pasos:

1. Diseñar una serie de preguntas enfocadas en las capacidades, habilidades y competencias que la persona candidata debe tener para aplicar por el puesto en cuestión.
2. Enviar a las personas candidatas las preguntas pidiéndoles que se enfoquen en contestarlas sin indicar ningún aspecto de su formación o características personales
3. Filtrar y ordenar las respuestas. Una persona que no será evaluadora deberá tomar las respuestas y codificar a quien pertenece cada una en un documento aparte y dejando las respuestas sin ninguna referencia. Además, deberá organizarlas de forma aleatoria por participante, para que quien las evaluará no tenga de seguido todas las respuestas de una sola persona. Por ejemplo, si hay 5 personas candidatas y 5 preguntas, debe organizar la respuesta de las 5 personas a la pregunta 1 en un orden, luego las respuestas a la pregunta 2 en otro orden, después la pregunta 3 en un orden distinto y así sucesivamente con cada pregunta. Esto provocará que quienes evalúen no puedan hacerse una impresión sesgada de una persona al ver los patrones de su respuesta, sino que elijan y puntúen las que les parecen mejor en cada ocasión.
4. Calificar y discutir. A la hora de discutir las evaluaciones, está no deben hacerse de la manera tradicional, o sea cada persona diciendo cuáles son sus respuestas favoritas y el orden. Esta recomendación surge ya que, como se ha mencionado en otras oportunidades, cuando hay una persona de mayor liderazgo o poder o, incluso más conocimiento técnico de un tema, otras personas podrían tender a evaluar de la manera en que esta persona lo hizo o cambiar sus percepciones ante su influencia.

En este caso, se recomienda someter las calificaciones anónimamente en un primer momento. Por ejemplo, se colocan en una mesa las seleccionadas como mejores respuestas a cada una de las preguntas, una persona puede leerlas, detectar patrones y organizarlas de forma tal que se revise si hay repetición, si la misma respuesta fue considerada como la mejor por varias personas, etc.

Una vez que esto esté ordenado se podrá proceder a la discusión sobre las razones de la calificación. Recuerde que lo más importante es limitar la injerencia de los sesgos entre las personas evaluadoras, tanto respecto a la persona candidata como entre ellos mismos/as y su posición o poder en el proceso.

Una vez que se haya consensuado la calificación, se tendrá un listado de personas candidatas de mayor a menor y quien inicialmente separó los nombres, podrá revelar a quien pertenece cada calificación.

# HERRAMIENTA 6

## Formato alternativo para evaluación de personas candidatas: evaluación en grupos de 5 a 8

En muchos casos se requiere realizar contratación de varias personas para un mismo puesto: por ejemplo, para el cargo de mecánica, conducción o mantenimiento.

En esa situación lo ideal es no evaluar a cada persona por separado, sino realizar evaluaciones grupales en las que se puedan reducir los sesgos y se obligue al cerebro a centrarse en el desempeño de las personas y no comparándoles con un estereotipo o patrón.

HACIA UN VIAJE INCLUSIVO | HERRAMIENTA 6 

**FORMATO ALTERNATIVO PARA EVALUACIÓN DE PERSONAS CANDIDATAS: EVALUACIÓN EN GRUPOS DE 5 A 8 PERSONAS**

Para aplicar este formato alternativo, las personas encargadas del reclutamiento deberán seguir los siguientes pasos:

Preseleccione a un número mayor de personas a las que debe contratar para dividir las en grupos. Por ejemplo, si debe contratar a 5 personas, preseleccione 15 y divídale en 3 grupos de 5 cada uno.

En cada grupo deberá contar con un panel de personas entrevistadoras (deben ser personas diversas en género, funciones, roles y otras características).

Haga que las personas candidatas realicen un ejercicio o tarea en la que deban resolver algún asunto relacionado con el puesto. Esta ejecución debe ser grupal, no individual.

Cada persona evaluadora observa las habilidades y conducta de las personas candidatas según los criterios previamente diseñados para la prueba (basado en las competencias). Debe calificarse a cada persona individualmente pero basado en su trabajo grupal.

Idealmente, realice dos rondas de este ejercicio, una primera en la que la persona responsable del área contratante se involucre y puntúe y una segunda donde no lo haga para reducir sesgos.

Cuando cada persona evaluadora tiene su calificación, el panel compara los resultados. Recuerde presentar la calificación primero anónimamente.

Es ideal que de los subgrupos de 5 personas se seleccionen un par de ellas para realizar más evaluaciones y contar con un número mayor de preseleccionadas/os.

# HERRAMIENTA

## 7

### Formato alternativo para evaluación de personas candidatas: entrevista de panel en dos partes

Si bien en muchas organizaciones el principal método de aplicación para un puesto es presentando un currículum u hoja de vida, cada vez más se aplican estrategias que permitan a la persona evaluadora enfocarse únicamente en las competencias de quien presenta su candidatura y no en aspectos socio demográficos. Esto, además de limitar de primera entrada información como profesión u oficio, experiencia o formación (que podría generar sesgos) busca que la persona candidata muestre sus habilidades y la capacidad de desempeñar el puesto más allá de estos elementos.

Además de ser un primer filtro de selección, esta estrategia puede emplearse como una prueba técnica.

HACIA UN VIAJE INCLUSIVO | HERRAMIENTA 7


#### FORMATO ALTERNATIVO PARA EVALUACIÓN DE PERSONAS CANDIDATAS: ENTREVISTA DE PANEL EN DOS PARTES

Para aplicar este formato alternativo, las personas encargadas del reclutamiento deberán seguir los siguientes pasos:

1. Preparar una entrevista normal por competencias (ver herramienta 4).
2. Seleccionar un panel diverso de personas entrevistadoras (por género, edad, posición, formación, etc) y si es posible que esté entrenado sobre cómo realizar los procesos libres de sesgos, (recuerde las otras herramientas en este toolkit). Es fundamental que siempre haya representación de hombres y mujeres en el panel.
3. Entrevistar a la persona candidata de la manera tradicional.
4. Hacer una pausa. Tome alrededor de 5 minutos para hacer una revisión preliminar de los resultados. Indique a la persona candidata que en este tiempo podrá pensar en aspectos que quisiera ampliar, ejemplos por brindar o consultas adicionales mientras el panel revisa la entrevista hasta el momento.
5. En estos 5 minutos, las personas entrevistadoras podrán tener la oportunidad de comentar algunos aspectos generales de la persona candidata y también podrán apoyarse a detectar algunos sesgos haciéndose preguntas entre sí como, por ejemplo:
  - ¿Si en vez de un hombre fuera una mujer, pensaríamos lo mismo sobre su respuesta?
  - Si no tuviera una voz dulce y suave, ¿la habríamos escuchado de forma diferente?
  - Si sonriera más, ¿me parecería más agradable?
  - Si no tuviera hijos, ¿la habría tenido en cuenta para trabajar por turnos?
  - Si tuviera las uñas y cabello menos arreglado, ¿le vería como una posible mecánica?
6. Retome la entrevista. El panel ingresa al salón o a la sesión virtual y continúan la entrevista haciendo las preguntas que detectaron como necesarias o pidiendo más ejemplos. También, la persona candidata aprovecha para ampliar en lo que detectó en los 5 minutos.
7. Finalizada la entrevista se retoma la discusión del panel sometiendo anónimamente primero las calificaciones y luego conversando y consensuando.





## Video tutorial para la aplicación del Diagnóstico de Igualdad de Remuneración

Según ONU Mujeres, en el mundo las mujeres experimentan brecha salarial, y, de hecho, ganan hasta 23% menos que los hombres solo por el hecho de ser mujeres. Esto quiere decir que, en igualdad de puestos, responsabilidades, experiencia y formación, las mujeres perciben un salario menor.

Debido a esto, es fundamental realizar un análisis profundo de las realidades organizacionales en materia de remuneraciones. ONU Mujeres propone para esto una herramienta llamada Diagnóstico de Igualdad de Remuneración (DIR), la cual permite identificar las diferencias de remuneración entre mujeres y hombres evaluando el principio de remuneración por igual valor, según establece el Convenio 100 de la OIT.

Pasos para aplicar el DIR, la organización debe contar con acceso a Microsoft Excel en versiones de 2010 en adelante. Podrá descargar el archivo herramienta DIR (en Excel), el manual de uso y un archivo de Excel con un modelo de ejemplo de una empresa ficticia, aquí

Esta herramienta constituye un videotutorial práctico realizado por ONU Mujeres en el marco del programa “Ganar-Ganar: La igualdad de género es un buen negocio”, un programa creado en alianza entre ONU MUJERES, la OIT y la Unión Europea, para aplicar el DIR.



### **Igualdad salarial, elementos esenciales para alcanzarla**

A pesar de que las mujeres han aumentado su participación en el mercado laboral, esto no ha implicado que se les remunere en igualdad de condiciones a los hombres. Ello sucede porque aún se preservan estereotipos respecto a que ellas deben asumir roles de cuidadoras en el hogar, por lo que su trabajo remunerado no es la prioridad o que no cuentan con las habilidades, conocimientos o experiencias para desarrollar un trabajo.

La realidad es que ninguno de estos factores debería ni puede explicar las desigualdades salariales que viven las mujeres, sino que los sesgos inconscientes de las personas y las normas sociales son las que han determinado la existencia de estas brechas.

La segregación por género en ocupaciones y sectores (distribución de personas laborando en áreas que tradicionalmente se han pensado para su género, por ejemplo, mujeres ocupando puestos y áreas tradicionalmente feminizados) es un factor que puede incidir en la brecha salarial pues, por ejemplo, si en el sector transporte hay menos mujeres, es más probable que su trabajo sea subestimado y subvalorado en relación con el de los hombres y, por ende, se remunere peor.

### **Conceptos clave para considerar al hablar de remuneraciones.**

Salario: toda compensación que reciba la persona empleada por su trabajo directa o indirectamente y en metálico o en especie, así como los beneficios recibidos regular u ocasionalmente.

Salario mínimo: Las personas empleadas siempre ganarán al menos el salario mínimo establecido por ley o por los convenios colectivos establecidos.

Salario base: La empresa debe tener un sistema para determinar cuál es el salario base con el cual una persona comienza a trabajar en la empresa.

Remuneración variable: La remuneración variable se determinará basándose en la evaluación de desempeño o niveles de rendimiento previamente establecidos

Igual trabajo: Aquellos trabajos que tengan iguales o similares tareas se considerarán igual trabajo, aunque tengan una denominación o título distinto.

Igual valor: Aquellos trabajos que aportan a la empresa una contribución similar y requieren elementos (conocimientos, experiencia, habilidades, condiciones de trabajo) similares tendrán un mismo valor.

Misma remuneración: Los hombres y las mujeres recibirán la misma remuneración y prestaciones por un trabajo igual o similar y de igual valor.

Análisis salarial anual: La empresa realizará análisis anuales de puestos similares para evaluar los salarios reales de hombres y mujeres e identificar posibles brechas salariales de género.

Rangos salariales: La empresa establecerá el salario base en función de las categorías profesionales o rangos salariales.

## ¿Negociación salarial al momento de las entrevistas laborales?

Debido a la socialización de género y las desigualdades, las mujeres no suelen sentirse tan preparadas para un puesto o un ascenso. Muchas veces creen que les va a ir peor en los exámenes, subestiman sus habilidades y sus capacidades en general. Por esto, se autoexcluyen ante muchas oportunidades educativas, laborales y en otros aspectos de sus vidas sin ni siquiera intentarlo.

A esto se le llama la brecha de confianza y, respecto al tema salarial, se evidencia en como, por ejemplo, que solo 7% de las mujeres negocian su primer salario versus 57% de los hombres.

Tomando en consideración que socialmente entrenamos más a los hombres para “jugar a ganar” y negociar, es fundamental que se elimine esta práctica en los procesos de reclutamiento.

El salario y los beneficios de un puesto deben establecerse al crear el perfil, manteniéndose constantes salvo en casos excepcionales para contratar talento muy específico. Las bandas salariales deben fijar mínimos y máximos, revisando la equidad interna antes de ofrecer un salario. A menudo, las organizaciones se basan en estudios salariales de mercado, pero deben considerar las brechas de género que pueden existir. Por ejemplo, puestos como secretariado, mayormente ocupados por mujeres, tienden a estar peor remunerados que roles similares, como asistencia administrativa, donde hay más hombres.

## Igual remuneración por trabajo de igual valor

Cuando una mujer y un hombre ocupan el mismo puesto y tienen preparación académica, experiencia y competencias similares y no hay una misma remuneración la discriminación es evidente. Sin embargo, ocurren casos en los que las mujeres y los hombres desempeñan un trabajo diferente, que requieren capacidades o cualificaciones diferentes, esfuerzos diferentes, implican responsabilidades distintas y que se

desempeñan en condiciones diferentes, pero que en general aportan el mismo valor a la organización, por lo que deberían tener un salario igual.

Esto es el principio de igual remuneración por trabajo de igual valor.

En los últimos años, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) ha impulsado que los análisis de brechas salariales se basen en este principio para reconocer aspectos de desigualdad que habían sido obviados al realizar comparaciones únicamente de mujeres y hombres ocupando mismos puestos.

Evaluar objetivamente los puestos de trabajo para determinar su valor

Implica evaluar y comparar con cierta periodicidad el valor aportado a la organización por los puestos de trabajo ocupados por mujeres y hombres en diversas áreas.

Algunos elementos que deben considerarse para hacer esta evaluación son:

- Calificación (conocimientos técnicos, formación académica, experiencia previa, necesidad de trabajar en equipo, orientación a la clientela, gestión de equipos, idiomas, conocimientos en TI u otras áreas)
- Responsabilidad (iniciativa, liderazgo, planificación y control, independencia, impacto financiero)
- Esfuerzo (mental, físico, emocional)
- Condiciones de trabajo (entorno físico adverso, condiciones psicológicas adversas, viajes, desplazamientos)

Una vez que se han determinado los factores para valorar un puesto de trabajo, lo que corresponde es asignarle un nivel requerido a cada uno y ponderar los factores para determinar su importancia relativa y asignarle un peso a cada uno.

# HERRAMIENTA 10

## Formato para evaluación de candidaturas personas

El diseño de acciones que permitan cerrar brechas y avanzar hacia la igualdad de género, requiere de una identificación previa de las realidades y necesidades de la organización en esta materia.

Esta identificación debe partir de al menos dos elementos: 1) identificar las prácticas que se han implementado, así como aquello que no se ha realizado para garantizar la igualdad y, 2) consultar al personal, cuál es su percepción sobre la gestión de la igualdad de género en la organización.

Esta herramienta aborda ambos elementos: en la primera parte, encontrará una lista de preguntas que la organización puede hacerse para comprender sus prácticas, y en la segunda, sugerencias de temas para hacer preguntas en un mapeo a las personas colaboradoras.

Cuando se han aplicado ambas herramientas, se recomienda que un grupo de personas diversas (en género, edad, etnia, ocupaciones, etc) se reúna a revisar los resultados obtenidos.

En relación con la **herramienta 10.1**, debe analizarse qué prácticas no se hacen o qué elementos no se tienen y evaluar la razón por la cual no se ha implementado esto, a la vez que se debe analizar la posibilidad de comenzar su implementación y colocarlo en un plan de acción. Todas las acciones indicadas constituyen buenas prácticas internacionales para una gestión óptima de la igualdad de género en el mundo laboral.

Puede que, por aspectos financieros, de tamaño, estructura e incluso estrategia de la organización, algunas de estas prácticas no puedan realizarse; en este caso, podrá analizarse si alguna acción similar puede sustituir esa práctica y, de lo contrario, enfocar los esfuerzos en algunas otras prácticas propuestas.

Para la **herramienta 10.2**, dependiendo de la organización, podrá decidirse con cuáles técnicas podrán mapearse estos temas, por ejemplo, podrá diseñarse una encuesta para obtener resultados cuantitativos de una muestra o totalidad del personal respecto a sus percepciones sobre los temas propuestos, realizar análisis, generar gráficas e incluso, proponerse metas de cambio a partir de esta línea base.

También, podrán efectuarse técnicas cualitativas como entrevistas, grupos focales, observación, que permitan que las personas amplíen en sus percepciones, realidades y necesidades respecto a las temáticas expuestas.

Una vez aplicadas las técnicas, podrán analizarse temas recurrentes, situaciones de atención prioritarias, necesidades del personal y a partir de ello, diseñar estrategias que permitan cerrar brechas detectadas y atender las situaciones evidenciadas.

# HERRAMIENTA 10

## Formato para evaluación de candidaturas personas

### 10.1 VERIFICACIÓN DE PRÁCTICAS DE IGUALDAD

### 10.2 TEMAS SUGERIDOS PARA CONSULTA AL PERSONAL

HACIA UN VIAJE INCLUSIVO | HERRAMIENTA 10 

VERIFICACIÓN DE PRÁCTICAS DE IGUALDAD		
Pregunta/ aspecto	Lo hacemos/ lo tenemos	No lo hacemos/ no lo tenemos
¿Ha realizado la organización algún diagnóstico para conocer la realidad de las brechas de género?		
¿Tiene la organización una política dónde establezca su compromiso con el tema de igualdad de género y la erradicación de la discriminación?		
¿Cuenta la organización con planes de acción (documento con metas, acciones para alcanzarlas, indicadores, responsables y plazos) para abordar de forma sostenida el tema de género?		
¿Cuenta la organización con un equipo de liderazgo sensibilizado y entrenado para promover la igualdad de género?		
¿Realiza la organización constantemente sensibilizaciones y capacitaciones sobre igualdad de género y no discriminación para su personal?		
¿El personal que gestiona talento (comúnmente de RRHH) cuenta con la formación para diseñar y ejecutar sus procesos con enfoque de género y libre de sesgos?		
¿Tiene la organización un procedimiento para garantizar que el reclutamiento y selección de personal se realice de forma justa, con igualdad de género y libre de sesgos?		
¿Tiene la organización un procedimiento para garantizar que la evaluación de desempeño del personal se realice de forma justa, con igualdad de género y libre de sesgos?		
¿Tiene la organización un procedimiento que garantice el otorgamiento de promociones y ascensos de manera justa, con igualdad de género y libre de sesgos?		
¿Tiene la organización un procedimiento para garantizar que la remuneración se realice de forma justa?		
¿Cuenta la organización con un procedimiento para garantizar que haya un acceso justo, con igualdad de género y libre de sesgos a las capacitaciones?		
¿Cuenta la organización con políticas para otorgar permisos y licencias que promuevan la igualdad de género, sean justas y objetivas?		
¿Cuenta la organización con medidas para garantizar que el personal tenga un balance entre su vida personal y laboral?		
¿Realiza la organización acciones para promover la salud integral de mujeres y hombres?		

- HACIA UN VIAJE INCLUSIVO | HERRAMIENTA 10 
- TEMAS SUGERIDOS PARA CONSULTA AL PERSONAL**
- Percepción de igualdad o discriminación en procesos de reclutamiento y promociones
  - Percepción de igualdad o discriminación en procesos de evaluación del desempeño
  - Percepción de igualdad o discriminación en procesos de remuneración
  - Percepción de igualdad o discriminación en procesos de capacitación
  - Percepción de igualdad o discriminación en procesos de otorgamiento de permisos, licencias, etc
  - Percepción de igualdad o discriminación en procesos relacionados con acoso sexual, violencia laboral, discriminación
  - Confianza en mecanismos de denuncia que tiene la organización
  - Percepción de igualdad o discriminación en procesos de salud y seguridad ocupacional
  - Percepción de igualdad o discriminación en procesos de salud integral
  - Percepción de igualdad o discriminación en procesos de resolución de conflictos
  - Percepción de igualdad o discriminación en procesos de comunicaciones
  - Percepción del rol de las jefaturas en promover la inclusión o discriminación
  - Percepción sobre la cultura de igualdad o discriminación que predomina en la organización
  - Percepción sobre la existencia de situaciones de micro discriminación en la organización
  - Conocimiento o vivencia de situaciones de acoso, discriminación y/o violencia

**HERRAMIENTA**  
**11**

## Lista de indicadores sensibles al género dentro de la organización

Una de las mejores formas de identificar brechas de género es contar con datos para conocer y respaldar cuál es la realidad y necesidad actual de una organización en esta materia.

Comúnmente se manejan datos e indicadores generales sobre la gestión del talento humano en la organización para guiar la toma de decisiones y llevar a cabo reportes estadísticos. Sin embargo, normalmente estos datos e indicadores no se construyen con perspectiva de género.

Levantar datos y crear indicadores segregados por género es clave para establecer líneas base, metas y medir avances en temas de igualdad. También nos orienta a la hora de diseñar planes que nos permitan cerrar las brechas detectadas en estos indicadores.

La frecuencia en que se levantan y analizan estos datos dependerá de los flujos y procesos organizacionales en cada tema, lo importante es hacer el hábito de que cada situación y dato que se genera cuente con la segregación oportuna por género. Pero además de ello, es necesario generar indicadores que den cuenta y respondan a las realidades específicas de las mujeres.

Se recomienda que como mínimo se realice una sesión trimestral para ver los insumos obtenidos y tomar decisiones.

HACIA UN VAÍE INCLUSIVO | HERRAMIENTA 11

LISTA DE INDICADORES SENSIBLES AL GÉNERO DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN				
ÁREA/TEMA	DATO/INDICADOR	MUJERES	HOMBRES	
Representación	Número y porcentaje de mujeres y hombres de la organización, según tipo de contrato (insertar las filas necesarias para los diferentes tipos de contrato)	tipo de contrato 1		
		tipo de contrato 2		
		tipo de contrato 3		
		tipo de contrato 4		
	Número y porcentaje de mujeres y hombres de la organización según puesto, antigüedad (segregar campos a esta tabla según características de la organización)			
	Número y porcentaje de personas líderes en la organización			
	Número y porcentaje de personas que lideran áreas tradicionalmente masculinizadas en la organización			
	Número y porcentaje de personas que lideran áreas tradicionalmente feminizadas en la organización			
	Número y porcentaje de personas que ejercen un puesto en un área tradicionalmente masculinizadas en la organización			
	Número y porcentaje de personas que ejercen un puesto en un área tradicionalmente feminizada en la organización			



# HACIA UN VIAJE



# INCLUSIVO

Toolkit para contrataciones con enfoque de género en el transporte