

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

ESCUELA DE POSGRADO



Evaluación de Indicadores de Género a nivel ejecutivo: una Propuesta

Metodológica

TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAGÍSTER EN

ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS

OTORGADO POR LA

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

PRESENTADA POR

Hugo Miguel Arrieta Chiroque

Luis Miguel Chicoma Campos

Evelyn Viviana de la Gala Quispe

Melissa Esther Gonzáles Niño de Guzmán

Asesor: Daniel Eduardo Guevara Sánchez

Surco, febrero 2018

Dedicatoria

A mis padres, por su apoyo incondicional, así como a mis hermanas, por su constante aliento y motivación.

Hugo Arrieta

A mis queridos padres, Miguel y Grimanesa, por toda su importante contribución a la tesis, a toda la vida profesional y personal que he llevado.

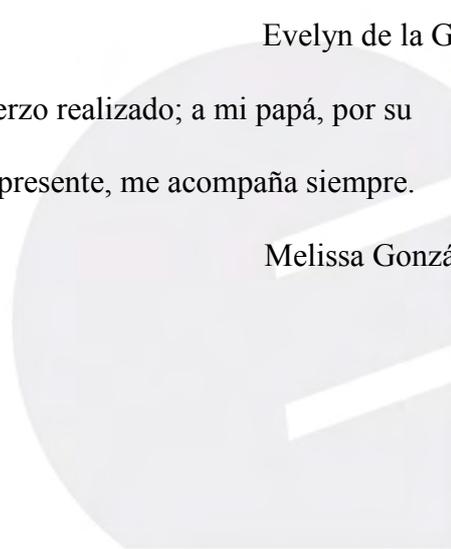
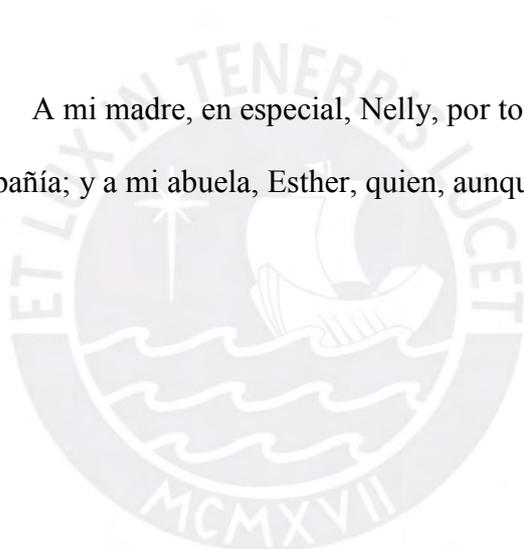
Luis Chicoma

A mis padres, Viviana y Gerardo, por todo el amor brindado y por la comprensión en este camino; y a mi hermana, por el apoyo que siempre me ha demostrado.

Evelyn de la Gala

A mi madre, en especial, Nelly, por todo el esfuerzo realizado; a mi papá, por su compañía; y a mi abuela, Esther, quien, aunque no esté presente, me acompaña siempre.

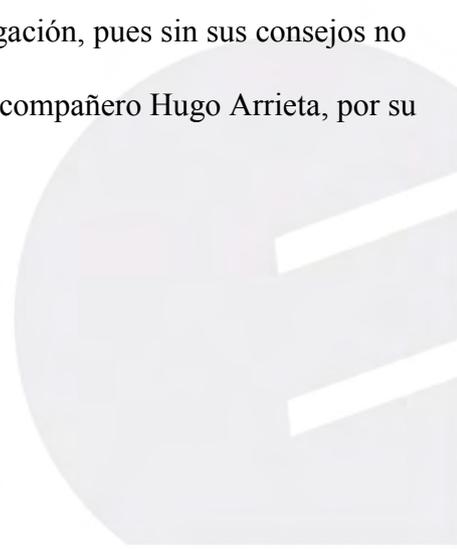
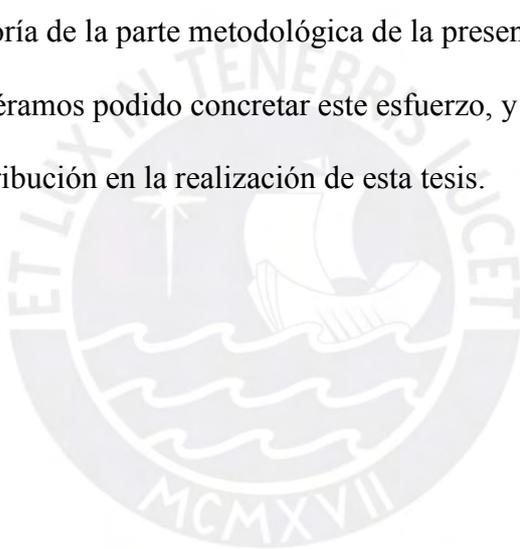
Melissa Gonzáles



Agradecimientos

Esta investigación ha supuesto la suma de diversos esfuerzos. En primer lugar, debemos dar gracias por las técnicas y aprendizajes adquiridos durante toda nuestra vida educativa, particularmente por aquellos adquiridos en esta Casa de estudios de posgrado. Asimismo, agradecemos a nuestros profesores, por su gran calidad académica y humana, con quienes el camino nos fue más grato. También queremos agradecer al personal administrativo y a todo el personal en general de la Universidad.

Finalmente, debemos realizar una mención especial en agradecimiento a nuestro asesor asignado, PhD. Daniel Eduardo Guevara Sánchez, por su paciencia y dedicación en la asesoría de la parte metodológica de la presente investigación, pues sin sus consejos no hubiéramos podido concretar este esfuerzo, y a nuestro compañero Hugo Arrieta, por su contribución en la realización de esta tesis.



Resumen Ejecutivo

La presente tesis tiene como objetivo plantear una propuesta metodológica para la elaboración de un ranking que evalúe indicadores de género en las empresas, la cual permitirá mostrar la situación actual de cada organización con respecto a la equidad de género. Para ello, se realizó una investigación con un enfoque cuantitativo, la cual fue aplicada, mediante el uso de encuestas, a trece representantes del área de recursos humanos de empresas con sede en Perú, pertenecientes a los diferentes sectores económicos del país. Se revisaron los aspectos principales en cuanto a la equidad de género, los indicadores de equidad de género de los rankings existentes y las iniciativas de equidad de género en el Perú y en el mundo, tras lo cual se establecieron los cinco pilares que integran esta propuesta: (a) participación laboral, (b) línea de carrera, (c) proceso de selección, (d) beneficios y accesos y (e) salario. Asimismo, se consultaron los datos históricos necesarios para asignar pesos a cada pilar, lo que permitió llevar a cabo el trabajo de campo de la presente investigación.

Los resultados obtenidos demostraron que la propuesta metodológica para la elaboración de un ranking que evalúe indicadores de género en las empresas evalúa y ordena a las empresas que colaboraron en la investigación, de acuerdo con el puntaje adquirido de la evaluación, indicando la gestión de cada empresa para cada pilar del ranking. Del total de empresas participantes, solo once de ellas obtuvo la puntuación de una gestión aceptable en relación con la equidad de género. Asimismo, se evidenció que todas se encontraban sobre el 50 % de cumplimientos dentro de los pilares indicados. En definitiva, se recomienda que las organizaciones desarrollen un plan de trabajo en función de los resultados obtenidos por el ranking, el cual les permitirá medir, comparar y mejorar su gestión en relación con cada pilar, con el fin de garantizar y promover la equidad de género en sus empresas.

Abstract

The objective of this thesis is to propose a methodological proposal for the development of a ranking that evaluates gender indicators in companies, which allows to show the real situation of each organization with respect to gender equality. For this, a research was carried out with a quantitative approach, which was applied, through the use of surveys, to the representatives of the human resources area of companies based in Peru, belonging to the different economic sectors of the country. The main aspects were reviewed in terms of gender equality, gender equality indicators of existing rankings and gender equality initiatives in Peru and the world, for which the five pillars that make up this proposal were established : (a) labor participation, (b) career line, (c) selection process, (d) benefits and access, and (e) salary. Likewise, the necessary data were consulted to assign weights to each one, which allowed carrying out the fieldwork of the present investigation.

The results obtained showed that the methodological proposal for the elaboration of a ranking that evaluates the indicators of gender in the companies evaluates and orders the companies that collaborated in the investigation, according to the acquired score of the evaluation, indicating the management of each company for each pillar of the ranking. Of the total number of participating companies, only once did they obtain an acceptable score in relation to gender equality. Likewise, it was evident that all were over 50% compliance within the indicated pillars. In short, it is recommended that organizations develop a work plan based on the results obtained by the ranking, which allows them to measure, compare and improve their management in relation to each problem, in order to guarantee and promote the equity of gender in their companies.

Tabla de Contenidos

Lista de Tablas	vi
Lista de Figuras.....	viii
Capítulo I: Introducción	1
1.1. Antecedentes	1
1.2. Definición del Problema	2
1.3. Preguntas de la Investigación.....	3
1.4. Propósito de la Investigación	3
1.5. Naturaleza de la Investigación	4
1.6. Marco Teórico.....	5
1.7. Definiciones Operacionales	8
1.8. Supuestos de la Investigación	8
1.9. Limitaciones de la Investigación	9
1.10. Delimitaciones de la Investigación	9
1.11. Resumen.....	9
Capítulo II: Revisión de la Literatura	11
2.1. Definiciones Fundamentales.....	13
2.1.1. Equidad de género	13
2.1.2. Ranking.....	16
2.1.4. Jerarquía de necesidades.....	18
2.2. Dimensiones.....	19
2.2.1. Contexto legal.....	19
2.2.2. Pacto Mundial.....	20
2.2.3. Reglamentación empresarial y código.....	21
2.2.4. Contexto empresarial.....	24

2.3. Modelos.....	25
2.3.1. Modelos de Equidad de Género	25
2.3.2. Global Gender Gap Report.....	27
2.3.3. Sello Empresa Segura: Libre de violencia y discriminación contra la mujer (Perú).....	29
2.3.4. Modelo de “Calidad con Equidad de Género” (Uruguay).....	29
2.3.5. La equidad de género en Suiza: una clave para reducir la pobreza e instaurar un desarrollo sostenible.....	30
2.3.6. Teorías de equidad de género	31
2.3.7. Teorías para la metodología del ranking	33
2.3.8. Resumen	35
2.3.9. Conclusiones.....	35
Capítulo III: Metodología	37
3.1. Diseño de la Investigación.....	37
3.1.1. Paso 1 calculo de brechas por género en cada pilar	38
3.1.2. Paso 2 elaboración de cuestionario.....	43
3.1.3. Paso 3 elaboración del sistema de calificación de preguntas de la encuesta.....	43
3.1.4. Paso 4 elaboración del sistema de calificación de respuestas de la encuesta.....	47
3.1.5. Paso 5 calculo para obtener la puntuación final de cada pilar.....	47
3.1.6. Paso 6 obtener la ubicación de la posición del Ranking	47
3.1.7. Paso 7 obtener sistema de calificación en base a rangos.....	47
3.2. Conveniencia del Diseño	48
3.3. Población, Participantes y Marco de muestreo	48
3.4. Información sobre el Consentimiento.....	49
3.5. Confidencialidad	49

3.6. Localización Geográfica	49
3.7. Instrumentos.....	49
3.7.1. Cuestionarios	50
3.7.2. Pilares	50
3.8. Recopilación de Datos	51
3.9. Análisis de Datos	52
3.10. Validez y Confiabilidad	53
3.11. Resumen:.....	54
Capítulo IV: Presentación de resultados del Ranking propuesto	55
4.1. Criterios de Selección de la muestra	55
4.2. Resultados Obtenidos.....	56
4.2.1. Plantear una propuesta metodológica para elaboración de un ranking mediante indicadores de género de las organizaciones	56
4.2.2. Identificar el porcentaje de participación laboral entre mujeres y hombres en la empresa	59
4.2.3. Identificar el porcentaje de beneficios y/o accesos entre hombres y mujeres en la empresa	60
4.2.4. Identificar si no existe ningún tipo de discriminación en los procesos de selección.....	61
4.2.5. Identificar si hay una diferencia entre los salarios de hombres y mujeres, considerando que ocupan los mismos cargos en la empresa	62
4.2.6. Identificar si las oportunidades de formación y desarrollo en la empresa son las mismas, tanto para hombres como para mujeres	64
4.3. Resumen.....	65
Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones.....	66

5.1. Conclusiones	66
5.2. Recomendaciones	68
5.2.1. Recomendaciones prácticas.....	68
5.2.2. Recomendaciones teóricas.....	69
5.3. Contribuciones	69
5.3.1. Contribuciones teóricas	69
5.3.2. Contribuciones prácticas	70
5.4. Propuestas para Futuras Investigaciones	70
5.5. Resumen.....	71
Referencias.....	72
Apéndices	83
Apéndice A: Método de Mapeo – General.....	83
Apéndice B: Cuadro de Pilares y Preguntas	84
Apéndice C: Formulario de Consentimiento.....	93
Apéndice D: Modelo de la encuesta.....	94
Encuesta de Equidad de Género.....	94
Beneficios y/o accesos:	94
Participación laboral:	97
Salario:	99
Selección de personal:	100
Línea de Carrera:	102
Apéndice E: Relación de empresas encuestadas	82

Lista de Tablas

<i>Tabla 1.</i> Mujeres y Hombres Ocupados con Seguro de Salud (Porcentaje).....	38
<i>Tabla 2.</i> Principales Indicadores del Mercado de Trabajo Según Sexo (Miles de Personas)...	39
<i>Tabla 3.</i> Ingreso Promedio Mensual Proveniente del Trabajo de la Población Ocupada.....	40
<i>Tabla 4.</i> Principales Indicadores del Mercado de Trabajo Según Sexo (Miles de Personas)...	41
<i>Tabla 5.</i> Variación de la PEA con Relación al Año Anterior.....	42
<i>Tabla 6.</i> Mujeres y Hombres Ocupados Según el Nivel Alcanzado (Incluye el Posgrado).....	43
<i>Tabla 7.</i> Sistema de calificación de preguntas correspondiente al pilar Salario.....	44
<i>Tabla 8.</i> Sistema de calificación de preguntas correspondiente al pilar Beneficios y accesos.....	44
<i>Tabla 9.</i> Sistema de calificación de preguntas correspondiente al pilar Participación Laboral.....	45
<i>Tabla 10.</i> Sistema de calificación de preguntas correspondiente al pilar Selección de Personal.....	45
<i>Tabla 11.</i> Sistema de calificación de preguntas correspondiente al pilar Línea de carrera.....	46
<i>Tabla 12.</i> Datos del Número de Sectores por Empresas Encuestadas.....	52
<i>Tabla 13.</i> Calificación de Pilares.....	57
<i>Tabla 14.</i> Calificación de Resultados.....	57
<i>Tabla 15.</i> Porcentaje obtenido de la participación laboral entre mujeres y hombres en la empresa.....	59
<i>Tabla 16.</i> Porcentaje obtenido de beneficios y accesos entre mujeres y hombres en la empresa.....	60
<i>Tabla 17.</i> Porcentaje obtenido de no existencia de algún tipo de discriminación en los procesos de selección.....	62

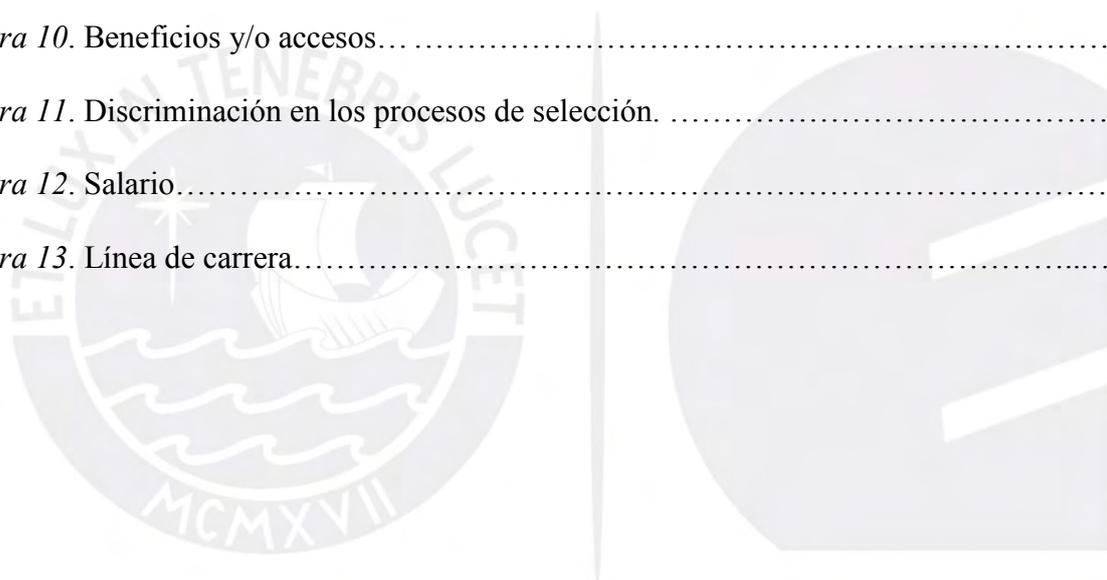
Tabla 18. Porcentaje obtenido de la diferencia entre hombres y mujeres, considerando que ocupan los mismos cargos en la empresa.....63

Tabla 19. Porcentaje obtenido de igualdad de oportunidades de formación y desarrollo de la empresa, tanto para hombres como para mujeres.....64



Lista de Figuras

<i>Figura 1.</i> Mapa de la literatura.....	12
<i>Figura 2.</i> Fuente género en el mundo índice Informe 2015.....	28
<i>Figura 3.</i> Mujeres y hombres ocupados con seguro de salud (porcentaje).....	39
<i>Figura 4.</i> Principales indicadores del mercado de trabajo según sexo (miles de personas) ...	40
<i>Figura 5.</i> Ingreso promedio mensual proveniente del trabajo de la población ocupada.....	41
<i>Figura 6.</i> Variación de la PEA con relación al año anterior.....	42
<i>Figura 7.</i> Mujeres y hombres ocupados según el nivel alcanzado, incluyendo posgrado.....	43
<i>Figura 8.</i> Ranking de empresas - Evaluación de indicadores de género.....	58
<i>Figura 9.</i> Participación laboral.....	59
<i>Figura 10.</i> Beneficios y/o accesos.....	61
<i>Figura 11.</i> Discriminación en los procesos de selección.....	62
<i>Figura 12.</i> Salario.....	63
<i>Figura 13.</i> Línea de carrera.....	65



Capítulo I: Introducción

1.1. Antecedentes

La participación de la mujer en el mundo laboral se ha incrementado en los últimos años. Según Hite y Vitena (2005), “La tasa de participación femenina en la fuerza laboral activa es cada vez mayor en América Latina y el Caribe. Entre 1980 y 2000, la fuerza laboral masculina creció en un 0.84 % de una tasa del 72 %, mientras que la fuerza laboral femenina creció en 32.5 %, alcanzando el 37.2 % en el 2000. (p. 50)

Para corroborar este hecho, además de revisar las estadísticas sobre la cantidad de mujeres que trabajan en las empresas año a año, debe considerarse la influencia de factores como el desarrollo profesional o la educación. De acuerdo con Eirofound (citado en Artiles, 2007), “En varios países, entre ellos España, el porcentaje de la fuerza laboral femenina con título universitario supera al de los hombres” (p. 256). Sin embargo, pese a que en el mundo cada vez más mujeres muestran mayor preocupación por su desarrollo, tanto profesional como educativo, aún se observan notorias diferencias según los sectores y disciplinas.

En este sentido, es necesario revisar las diferentes teorías que existen para desarrollar la propuesta metodológica de un ranking que permita evaluar los indicadores de género en las empresas. Actualmente, existen tres modelos que presentan indicadores para evaluar las brechas de género: (a) Global Gender Gap Report (2015), (b) Sello Empresa Segura: Libre de violencia y discriminación contra la mujer (Perú) y (c) Modelo de “Calidad con Equidad de Género” (Uruguay). El primero de ellos, el Global Gender Gap Report (GGR), analiza la relación que existe entre la competitividad de un país y el tamaño de su brecha de género; es decir, la diferencia entre las oportunidades a las que tienen acceso las mujeres en distintos ámbitos (político, educativo, salud y laboral), los cuales, al ser evaluados, permiten establecer un ranking de condición de género entre países.

Además del Global Gender Gap Report (GGR), se halla el modelo Sello Empresa Segura: Libre de violencia y discriminación contra la mujer, realizado en Perú, a cargo del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (MIMP), por medio del cual se distinguen a las empresas peruanas que abogan por la no violencia contra las mujeres y por la equidad de género entre hombres, mujeres y el organismo responsable. De igual forma, el modelo de “Calidad con Equidad de Género”, de Uruguay, brinda una certificación basada en ciertos principios (eliminación del trabajo forzoso, eliminación del trabajo infantil, respeto a la libertad sindical, de asociación y promoción del derecho de sindicalización y negociación colectiva), observando su cumplimiento, mas no el grado en que se cumple, lo que impide su comparación con otras empresas.

Por tanto, es fundamental considerar un enfoque que englobe criterios más generales, además de datos estadísticos. Según lo descrito, existen diferentes modelos de guía para la elaboración de una propuesta metodológica de ranking para evaluar indicadores de género; sin embargo, no existe ningún modelo que analice los indicadores de género desde el punto de vista empresarial, con el propósito de evaluar las condiciones laborales de los trabajadores de cualquier corporación a nivel mundial, y que estos, a su vez, se puedan comparar con otras organizaciones. Un modelo de este tipo evidenciaría las condiciones laborales de hombres y mujeres, además de mostrar la situación actual de las organizaciones.

1.2. Definición del Problema

Ante la carencia de un modelo que evalúe los indicadores de género desde el punto de vista empresarial, se requiere establecer la propuesta metodológica de un ranking de equidad de género, con el fin de mostrar la situación en las organizaciones y ofrecer a estas un panorama actual que les permita compararse con otras empresas. Al respecto, el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) indicó:

Es un hecho innegable que la participación de las mujeres en el mercado laboral ha experimentado un acelerado crecimiento, lo que permite prever que las brechas de género en este ámbito también irán decreciendo rápidamente, por ende, muchas mujeres que antes pertenecían a la población clasificada como inactiva estarán ocupadas o en busca de un trabajo remunerado (INEI, 2014, p.89).

Así también, esta propuesta posibilitará a las empresas identificar sus fortalezas y debilidades, además de analizar las acciones que tomarán en cuenta para el fomento de la igualdad de género.

1.3. Preguntas de la Investigación

La pregunta principal de la investigación es la siguiente: ¿Es aplicable la propuesta metodológica para la elaboración de un ranking mediante la evaluación de indicadores de género en las organizaciones?

Las preguntas secundarias son: (a) ¿Cómo diagnosticar la participación de las mujeres en las empresas?; (b) ¿Cómo identificar el porcentaje de beneficios y/o accesos entre hombres y mujeres en la empresa?; (c) ¿Cómo identificar si no existe ningún tipo de discriminación en los procesos de selección?; (d) ¿Cómo identificar si hay una diferencia entre los salarios de hombres y mujeres, considerando que ocupan los mismos cargos en la empresa?; (e) ¿Cómo identificar si las oportunidades de formación y desarrollo en la empresa son las mismas, tanto para hombres como para mujeres?; y (f) ¿Cuáles son las principales barreras que se presentan en las organizaciones?

1.4. Propósito de la Investigación

La importancia de este estudio radica en sentar las bases para establecer una propuesta metodológica para la elaboración de ranking que evalúe los indicadores de género en las empresas. Hoy en día, existen países que han empezado a buscar un trato igualitario sin distinción de sexo como parte de políticas de responsabilidad. En este sentido, sirve de

ejemplo la Ley 28983, llamada *Ley de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres*, la cual se publicó el 16 de marzo del 2007 en el Perú. En este sentido, se estima que el ranking propuesto ayudará a las organizaciones a conocer su situación actual, identificando sus fortalezas y debilidades, dado que no existen investigaciones precedentes para la creación del ranking mencionado.

El objetivo principal es plantear una propuesta metodológica para la elaboración de un ranking que evalúe indicadores de género en las empresas, de aplicación general. Los objetivos específicos fueron los siguientes: (a) identificar el porcentaje de participación laboral entre mujeres y hombres en la empresa; (b) identificar el porcentaje de beneficios y/o accesos entre hombres y mujeres en la empresa; (c) identificar si no existe ningún tipo de discriminación en los procesos de selección; (d) identificar si hay una diferencia entre los salarios de hombres y mujeres, considerando que ocupan los mismos cargos en la empresa; (e) identificar si las oportunidades de formación y desarrollo en la empresa son las mismas, tanto para hombres como para mujeres; e (f) Identificar las principales barreras que se presentan en las organizaciones.

1.5. Naturaleza de la Investigación

La investigación tiene un propósito de carácter transeccional y transversal, con un enfoque cuantitativo, cuyo fin es evaluar unos posibles indicadores de género para crear una propuesta metodológica para la elaboración de un Ranking en las empresas. La recolección de datos se obtuvo mediante cuestionarios a organizaciones para extrapolar situaciones, para que este instrumento sea de aplicación general. Este proceso se dio con un adecuado manejo de la información, notas de campo y el protocolo asociado a la recolección, siguiendo los acuerdos de confidencialidad de las empresas que brindaron su información para el estudio. La información fue analizada según el proceso para efectuar el análisis estadístico de

Fernández y Baptista (2014), utilizando Microsoft Excel, por medio de un método inductivo, debido a las limitaciones geográficas para la toma de datos.

1.6. Marco Teórico

El rol de las mujeres ejecutivas ha variado en cuanto a la toma de decisiones, a través de sus funciones, retos y estilos directivos, dado el cambio de visión de las empresas, lo cual propicia el liderazgo empresarial femenino y la equidad de género en las organizaciones.

Avolio et al. (2013) indicaron que la mayor participación de las mujeres en el mercado laboral es un factor decisivo para el crecimiento económico de los países, reconociendo la participación de las mujeres en las empresas, las cuales hoy ocupan lugares antes reservados solo para los hombres. Al respecto, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) destacó lo siguiente:

Las pruebas empíricas y las discusiones teóricas que se producen a raíz de los análisis de aptitudes ponen cada vez más en manifiesto que la igualdad de género no es un fin en sí mismo; es también un medio esencial para alcanzar objetivos de desarrollo más amplios que van desde la reducción de la pobreza, el aumento de la productividad y la producción total, la disminución de la tasa de fecundidad, la reducción de la mortalidad y el trabajo infantil, hasta el incremento de poder en la toma de decisiones y negociaciones para las mujeres en los hogares. Todos estos factores contribuyen al crecimiento económico, sea directa o indirectamente. A la inversa, la desigualdad de género puede ser una rémora significativa para el crecimiento económico, teniendo en cuenta que algunos de los países que cuentan con los niveles más altos de desigualdad suelen ser aquellos con los niveles más bajos de ingresos per cápita. (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2011, p.3)

Por su parte, Velasco, Aldamiz, Fernández, Gurtutze y Larrieta (2013) manifestaron que la puesta en marcha de prácticas que fomentan la igualdad aporta grandes beneficios, no

solo por la mayor satisfacción y motivación de las personas trabajadoras, sino también por la mejora en la reputación y en el posicionamiento de la empresa y sus productos ante los clientes y la sociedad en general. Por tal motivo, es necesario identificar las fortalezas y oportunidades que presenta la empresa sobre la equidad de género, ya que la oferta en el mundo laboral se encuentra diversificada según ello. Actualmente, se brindan las posibilidades para que tanto hombres como mujeres opten a un puesto en la misma proporción, mientras que años atrás existían ciertos paradigmas según el tipo de empleo, definiéndose el sexo para ciertas posiciones.

Para entender mejor las brechas de género y factores que explican la equidad de género, existen diversos modelos o metodologías que se consideran puntos de partida requeridos para establecer la propuesta metodología para la elaboración de un ranking mediante la evaluación de indicadores de género en las organizaciones. Se ha tomado como referencia el reporte *The Global Gender Gap*, publicado por el Foro Económico Mundial (2015), el cual cuantifica la magnitud de las desigualdades entre países, basadas en el género, y realiza un seguimiento de su progreso en el tiempo. Este reporte presenta un Índice global de desigualdad entre géneros que busca medir las brechas relativas entre mujeres y hombres, a través de cuatro áreas principales: salud y supervivencia, logro educativo, empoderamiento político y participación económica y oportunidades.

Asimismo, otro modelo de guía es el desarrollado por el Banco Mundial para promover la equidad de género en empresas y agencias públicas de México, Chile, Argentina, República Dominicana y Colombia. *The Global Excellence Model Council (GEM)*, según Pungiluppi, Castro y Muñoz (2010), establece estándares de calidad en áreas clave, a saber: los procesos de selección y contratación, las políticas de capacitación y entrenamiento, desarrollo profesional y balance trabajo-vida, y prevención, manejo y seguimiento de acoso sexual. De igual forma, contempla la creación de alianzas público-privadas para

complementar objetivos y capacidades, basándose en el compromiso voluntario de las empresas que, junto con un plan de acción, promueve la equidad en las áreas del modelo.

Los modelos presentados permiten una mayor participación de la mujer, pero ello no garantiza la incorporación de sus talentos, aptitudes y experiencias, por lo que se requiere la puesta en marcha de acciones internacionales y de políticas establecidas. Actualmente, existen principios para el empoderamiento de las mujeres, elaborados mediante un proceso consultivo multilateral, gracias al patrocinio de ONU Mujeres y del Pacto Mundial de las Naciones Unidas, que ofrecen una visión de igualdad de género en las prácticas empresariales de la vida. Su finalidad es ayudar a las empresas a modificar sus actuales políticas y programas o a crear unas nuevas. Los principios para el empoderamiento de las mujeres ofrecen un conjunto de reflexiones que orientan al sector privado a centrarse en los elementos clave para la promoción de la igualdad de género en el lugar de trabajo, en el mercado y en la comunidad, ello con el propósito de mejorar y ampliar la apertura e incorporación de las mujeres mediante políticas y prácticas empresariales sujetas a técnicas, herramientas y habilidades generadoras de resultados. (ONU MUJERES, 2011)

Se econsidera que la propuesta metodológica para la elaboración de un ranking mediante la evaluación de indicadores de género en las organizaciones logrará identificar las brechas a nivel laboral entre hombres y mujeres, para, luego de su evaluación, determinar los ámbitos en que se presenta. Cabe recalcar que la participación de la mujer en las organizaciones sigue observándose en posiciones de menor rango, tal como Barberá, Dema, Estellés y Devece (2011) destacaron: “Las mujeres sistemáticamente se encuentran concentradas en aquellas ocupaciones que presentan una mayor inestabilidad, menor retribución y menor reconocimiento” (p.988). En este sentido, existen teorías que buscan explicar las causas que limitan a las mujeres en su línea de carrera y el porqué de su participación desigual frente a la del hombre. Estas teorías identifican tres barreras: (a) techo

de cristal, (b) techo de cemento y (c) suelo pegajoso. De acuerdo con los distintos modelos, principios y teorías expuestos, se determinarán los indicadores, pilares y características que se requieren para la elaboración del ranking propuesto, con el fin de validar lo expuesto por otros autores.

1.7. Definiciones Operacionales

Ranking se define como “clasificación de mayor a menor, útil para establecer criterios de valoración”. (RAE, 2016). En esta investigación, entre los criterios de valoración, se consideran los siguientes pilares: participación laboral, beneficios y accesos, línea de carrera, procesos de selección y salarios. En cuanto a género, en el Manual para las cuestiones de género en la acción humanitaria, se afirma que “el término género se refiere a las diferencias sociales entre varones y mujeres, en todas las etapas del ciclo de la vida.” (Asociación Internacional para el Estudio de los Recursos Comunes [IASC], 2008). Por tanto, la propuesta metodológica para la elaboración de ranking mediante la evaluación de indicadores de género en las empresas constituye el conjunto de métodos que se van a utilizar para clasificar y evaluar, mediante criterios establecidos, la equidad de género en cada empresa.

1.8. Supuestos de la Investigación

Entre los supuestos de la investigación, se considera que el personal que realiza la encuesta tiene acceso a toda la información requerida y que todas las filiales, de existir, manejan la misma política corporativa para su organización. Se plantean los pilares de participación laboral, beneficios y accesos, línea de carrera, procesos de selección y salarios, los cuales permitirán evaluar la equidad de género en las organizaciones, atribuibles a cualquier empresa en el mundo. Asimismo, se observan políticas de empresa para evaluar a una organización, incluso con filiales en otros países.

1.9. Limitaciones de la Investigación

Las limitaciones de la investigación son las siguientes: (a) los resultados de los datos recolectados pueden estar sujetos a ciertas variabilidades, debido a que las empresas pueden ocultar información, desviar sus respuestas o mantener su confidencialidad de acuerdo con las políticas y códigos de conducta de la empresa; (b) accesibilidad de información de las empresas nacionales formales para que acepten ser evaluadas; (c) el ranking ha sido ponderado con bases generales; y (d) las bases para las ponderaciones en el pilar beneficios y accesos se han delimitado al sector salud, por la amplia variedad de ítems que dependen de cada organización y de las leyes de cada país.

1.10. Delimitaciones de la Investigación

Las delimitaciones del estudio son las siguientes: (a) la metodología de evaluación de indicadores de género está basado en pilares, teniendo en cuenta las necesidades por satisfacer según la pirámide de Maslow; y (b) el estudio analiza empresas con sede en Perú. (c) Por accesibilidad a información la validación de la presente propuesta metodológica se realizó sólo a trece empresas.

1.11. Resumen

Durante muchos años, las condiciones de género en el mundo laboral han sido inadecuadas, a causa de la desigualdad entre hombres y mujeres. Sin embargo, desde 1980, la participación de la mujer en las organizaciones se ha incrementado, mostrando preocupación por su desarrollo, tanto profesional como educativo, con el fin de obtener más herramientas para destacar en el entorno competitivo actual.

En consecuencia, el concepto de equidad de género ha cobrado relevancia. Al respecto, existen tres modelos que ayudan a medir la condición de género o equidad de género: (a) Global Gender Gap Report (2015), (b) Sello Empresa Segura: Libre de violencia y discriminación contra la mujer (Perú), y (c) Modelo de “Calidad con Equidad de Género”

(Uruguay). Tales modelos abordan el tema con un enfoque determinado, sin llegar a establecer un ranking que determine la posición de una empresa con respecto a otras a nivel mundial, dando cuenta de sus barreras o indicadores por mejorar para que brinde condiciones de género equitativas a sus trabajadores.

Por este motivo, el propósito de esta investigación es crear la propuesta metodológica para la elaboración de un ranking que permita evaluar los indicadores de género en las empresas. En la investigación, se observaron determinadas limitaciones, por ejemplo, en cuanto a la variabilidad de los datos, ya que las personas o empresas podían ocultar información, desviar sus respuestas o mantener su confidencialidad de acuerdo con las políticas y códigos de conducta de la empresa. Asimismo, cabe resaltar que esta investigación se circunscribió a las empresas con sede en Perú.



Capítulo II: Revisión de la Literatura

En el presente capítulo se presenta la revisión de la literatura mostrada en el Mapa de la literatura, en donde se precisan las teorías y los modelos que conforman la estructura de la metodología del ranking propuesto. Entre los conceptos por definir se encuentran los siguientes: equidad de género, ranking, jerarquía de necesidades, contexto legal, pacto mundial, reglamentación empresarial y código, contexto empresarial, modelos de equidad de género, Global Gender Gap Report, Sello empresa segura, modelo de calidad con equidad de género (Uruguay), la equidad de género en Suiza y la teoría de equidad de género, que servirán para comprender la metodología y su marco conceptual. Para definir la equidad de género, se parte de los conceptos desarrollados en distintas partes del mundo como primeras iniciativas, para luego analizar la equidad de género desde su perspectiva en el mercado laboral. Asimismo las teorías para la metodología del ranking donde se muestran la forma de como proceder para elaborar el ranking del presente estudio.

En lo que respecta a la definición de ranking, se recoge la forma en que se construye, según los indicadores y pilares en su estructura, lo que servirá como instrumento para medir la condición actual en que se encuentra cada organización, con el fin de comparar y observar su posición. En lo relativo a la jerarquía de necesidades, se señala y define la teoría de Maslow como punto de partida, para cubrir dos de las necesidades más importantes del ser humano: seguridad y autorrealización, las cuales sirvieron como base para establecer los pilares en los que se sustenta la presente investigación.

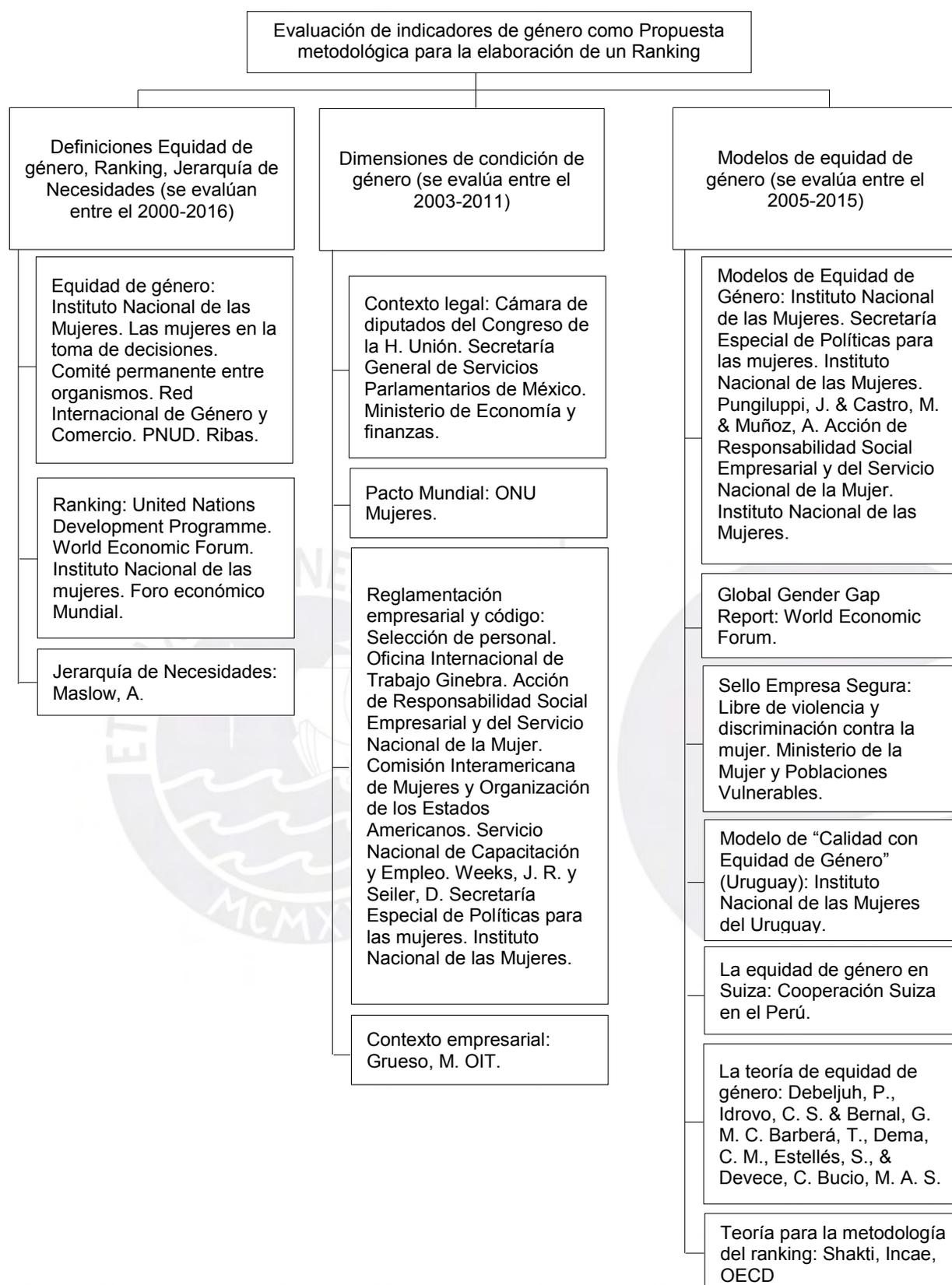


Figura 1. Mapa de la literatura para la evaluación de indicadores de género como Propuesta metodológica para la elaboración de un Ranking.

2.1. Definiciones Fundamentales

2.1.1. Equidad de género

Según Inmujeres (2001), la realidad cotidiana y diversos estudios han demostrado que, en gran parte de los países del mundo, las mujeres viven en situación de desventaja social y económica con respecto a los hombres, lo cual se expresa en su limitado acceso a oportunidades, bienes y recursos, impidiéndoles desarrollar su potencial productivo y social al máximo. Así también, Inmujeres (2010) indicó:

En la declaración de la Cumbre del Milenio de las Naciones Unidas en el 2000, la comunidad internacional renovó su compromiso para combatir la pobreza, el hambre, la enfermedad y el analfabetismo. Para realizar este objetivo, la erradicación de la discriminación contra las mujeres y la promoción de la igualdad de género ocupan un lugar preponderante, que se expresa en el tercer objetivo para el Desarrollo del Milenio: ‘Promover la igualdad entre los sexos y la autonomía de la mujer’”. (p.12)

En relación con lo expuesto por Inmujeres, existe la necesidad mundial de promover la igualdad de género, dada la creciente incorporación de la mujer al mercado de trabajo y la reivindicación de una mayor igualdad de oportunidades. Tanto hombres como mujeres tienen todos los derechos humanos reconocidos a nivel internacional; sin embargo, ello no es suficiente para resolver la diversidad, especificidad y complejidad de la desigualdad entre mujeres y hombres, por lo que las empresas han comenzado a implementar políticas que equilibren la vida familiar con la laboral, programas para el desarrollo personal de los empleados y prácticas de equidad de género, en un intento por estimular la motivación y la productividad de los empleados.

En el 2008, el Comité Permanente entre Organismos (IASC) declaró que “existen diferentes manifestaciones de igualdad; sin embargo, la igualdad de género está referida a la igualdad de derechos, recursos, responsabilidades, recompensas, oportunidades y bienes

socialmente valorados para las mujeres y los hombres, niñas y niños, independientemente de su orientación sexual”. (p.3). De igual forma, el IASC (2008) refirió que la “igualdad no implica que mujeres y hombres sean idénticos, sino que el disfrute de sus derechos y oportunidades no estarán determinados ni limitados por el hecho de haber nacido mujer o varón”. (p.12). Por tanto, la igualdad de género supone que los diferentes comportamientos, necesidades y aspiraciones de hombres y mujeres deben ser valorados y promovidos de igual manera.

A pesar de ello, el IASC (2008) denunció que el principio de igualdad no se cumple en la práctica y es, precisamente, ante tales desigualdades que se debe promover la equidad de género, que implica la “posibilidad de tratamientos diferenciales para corregir desigualdades de partida: medidas no necesariamente iguales, pero conducentes a la igualdad en términos de derechos, beneficios, obligaciones y oportunidades” (p.12). La equidad de género significa justicia; es decir, que se observen las necesidades, intereses y prioridades de varones y mujeres como consecuencia de un análisis previo en donde se reconocen las diferencias, sin que sean usadas con fines discriminatorios. Esta justicia es necesaria para ofrecer el acceso y el control de recursos a mujeres y hombres por parte del gobierno y de la sociedad en su conjunto. Según lo citado en el párrafo anterior, la equidad de género representa el respeto a nuestros derechos y tolerancia de nuestras diferencias como mujeres y hombres, al igual que representa la igualdad de oportunidades en todos los sectores importantes y en cualquier ámbito (social, cultural o político).

Una mirada al mercado laboral desde una perspectiva de género permite comprender que solo es posible avanzar hacia la equidad si se logra la igualdad de oportunidades, lo que posibilitaría que tanto hombres como mujeres tengan acceso a empleos que les aseguren niveles y condiciones de vida dignas. Las mujeres, al igual que los hombres, tienen un potencial inmenso para fortalecer la economía, pero, en muchas ocasiones, la discriminación

de género minimiza estas expectativas, dado que a menudo las mujeres desempeñan trabajos no remunerados y poco seguros, además de ocupar menos puestos directivos en las empresas. Agut y Martín (2007) destacaron que existen barreras que impiden que las mujeres accedan a posiciones de alto nivel, sujetas así a los mandos medios de la dirección, pese a contar con las capacidades personales y profesionales requeridas.

Pese a ello, las mujeres han cambiado la percepción de sus propios roles como madres y como trabajadoras y se han incorporado al trabajo asalariado en busca de la valoración social y de su independencia económica. Al respecto, la red internacional de género y comercio (2009) refirió:

La incorporación femenina al mercado de trabajo ha crecido dinámicamente desde los años setenta. Entre el decenio de los cincuenta y fines de los noventa, la proporción de mujeres entre 20 y 59 años de edad que se hallan en la fuerza de trabajo aumentó de una tercera parte a la mitad. En América latina, entre los años 1990 y el 2002, dicha tasa tuvo un incremento promedio de cerca de 12 puntos porcentuales, lo que la llevó de un 38 % a cerca de un 50 % de la población femenina urbana de 15 años y más de edad. (p.16).

Por otro lado, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD, 2000) analizó la proporción de tiempo que hombres y mujeres dedicaron al trabajo dentro y fuera del mercado laboral en nueve países en desarrollo: los hombres empleaban un promedio del 76 % de su tiempo en trabajos dentro del mercado laboral y un 24 %, en trabajos fuera de él; mientras que las mujeres dedicaban un 34 % de su tiempo a trabajos dentro del mercado laboral y un 66 %, fuera de él.

De acuerdo con ello, mujeres y hombres no ocupan el tiempo de la misma forma ni realizan las mismas tareas: el trabajo doméstico recae fundamentalmente sobre las mujeres. Además, las mujeres que acceden al mercado laboral tampoco lo hacen en iguales

condiciones que los hombres, pues las personas de uno y otro sexo trabajan en diferentes sectores y ocupaciones, no ocupan los puestos directivos de forma equitativa ni perciben los mismos salarios por el trabajo realizado. Según Ribas (2004), “estas situaciones repercuten directamente en la situación económica y social de las mujeres e incluso en su estado físico y emocional. De este modo, las mujeres quedan en una situación de desventaja muy importante que conlleva desigualdades e injusticias sociales graves”. (p.35)

2.1.2. Ranking

La palabra ranking implica una clasificación de mayor a menor en relación a temas en común, los cuales usualmente son agrupados por sus características similares en dimensiones o pilares. Cada característica es cuantificada a través de indicadores que miden el comportamiento de cada dimensión o pilar. Existen distintos rankings que tratan de medir las brechas de género en el mundo. Por ejemplo, el Índice de Desigualdad de Género (IDG), limitado por la comparabilidad internacional, es una metodología desarrollada por el Programa de las Naciones Unidas (United Nations Development Programme, 2016), cuyo estudio se basa en tres dimensiones: (a) salud reproductiva, (b) empoderamiento y (c) mercado laboral.

La United Nations Development Programme (2016) indicó en su página web que “el Índice de Desigualdad de Género oscila entre 0 y 1, de tal forma que, cuanto más alto sean los valores de este índice, más elevados serán los niveles de desigualdad”. Este índice mide las brechas que existen ante la misma situación con la variación del género en el lugar de evaluación; sin embargo, no abarca la totalidad de temas de brechas de género y la información extraída no contempla algunas variables.

Otro estudio sobre equidad de género es el documento Global Gender Gap Report, un ranking introducido por el World Economic Forum en el año 2005, donde se estudia e identifica el nivel de desigualdad de género en diferentes países y el seguimiento de su

progreso. Se basa en en cuatro pilares: (a) participación económica y oportunidades, (b) logros educativos, (c) salud y supervivencia y (d) empoderamiento político. A su vez, cada dimensión está compuesta por indicadores (14 indicadores). Para que un país pueda ser incluido en este ranking, debe cumplir por lo menos con doce indicadores. Según el World Economic Forum (2015), “cerca de 200 países fueron considerados para su inclusión este año. De los 145 países que comprende el informe, 19 países tienen un punto que les falta, y 31 países tienen dos puntos que les falta.” (p.7)

Existe también el “Modelo de Calidad con Equidad de Género”, desarrollado por el Instituto Nacional de las Mujeres, de Uruguay, que contempla cuatro niveles de acuerdo con las acciones que realizan las empresas: (a) compromiso; (b) implementación; (c) mejora; y (d) sostenibilidad. Al respecto, el Instituto Nacional de las Mujeres (2010) indicó:

Cada uno de los niveles presenta ciertos requisitos obligatorios que deben cumplirse para obtener cada nivel. Solo una vez cumplidos los requisitos obligatorios de cada nivel, puede aspirar el siguiente nivel. (...) Cada nivel tiene diez ejes, con distintos grados de exigencia. Los ejes son los siguientes: 1. Adhesión 2. Documentación 3. Diagnóstico y evaluación 4. Planificación 5. Comunicación 6. Gestión del potencial humano 7. Discriminaciones directas 8. Proveedores críticos 9. Corresponsabilidad 10. Gestión del cambio organizacional. (p.17)

Asimismo, el reporte “Gender Equality and Development”, del Fondo Económico Mundial (2015), se centró en aspectos económicos de igualdad de género y desarrollo. Observa las siguientes dimensiones: (a) capital humano (educación y salud), (b) acceso a oportunidades económicas y los recursos productivos, (c) capacidad de tomar decisiones y acción. El método tiene una perspectiva mundial y a nivel de cada país, con el fin de explorar las políticas y acciones sociales que pueden reducir las diferencias de género y mejorar los resultados.

2.1.4. Jerarquía de necesidades

La razón principal para elaborar el ranking de igualdad de género entre hombres y mujeres es la motivación, la cual se enfoca en la necesidad de la autorrealización personal, para ello se seguirá la teoría de Abraham Maslow, para quien la motivación es un aspecto importante en el ser humano para cubrir ciertas necesidades como seguridad y autorrealización o crecimiento; si este siente alguna barrera por algún tipo de desigualdad, sea por su condición física, religiosa o de sexo (en esta última, se enfocará la metodología para el ranking propuesto), se genera una disconformidad por no cumplir con su máxima necesidad.

La teoría de Maslow explica las cinco necesidades básicas que motivan al ser humano a desarrollarse. En su libro *Motivación y personalidad*, Maslow (1991) señaló que deben satisfacerse cada una por completo para lograr la satisfacción personal; en caso contrario, una persona puede frustrarse y recurrir a una necesidad anterior para sentirse realizado. En esta investigación, se analizan dos de estas necesidades: (a) la necesidad de seguridad y (b) la necesidad de autorrealización, las cuales se correlacionan con la superación en el ámbito laboral.

Con respecto a la seguridad, la estabilidad es importante para el desarrollo ejecutivo de una persona. En términos de Maslow (1991), “si las necesidades fisiológicas están relativamente bien gratificadas, entonces surgirá una nueva serie de necesidades, que se pueden clasificar aproximadamente como necesidades de seguridad (seguridad, estabilidad, dependencia, ausencia de miedo, ansiedad, fuerte protección, etc.)”. (p. 26); es decir, el ser humano siempre está en constante búsqueda por alcanzar más objetivos y después de completar una necesidad al 100 %, busca otra y esta se ramifica en varias. En este caso, la necesidad de estabilidad es necesaria para el desarrollo profesional, dado que se busca un trabajo en condiciones adecuadas. En cuanto a la autorrealización, Maslow (1991) sostuvo que “esta tendencia se podría expresar como el deseo de llegar a ser cada vez más lo que uno

es de acuerdo con su idiosincrasia, llegar a ser todo lo que uno es capaz de llegar a ser”. (p. 32).

2.2. Dimensiones

2.2.1. Contexto legal

Entre las diversas leyes que explican la igualdad de género, tanto en hombres como en mujeres, que ayudaron a la elaboración de los pilares del presente ranking destacan la Ley general para la igualdad entre mujeres y hombres y la Ley de igualdad de oportunidades. La primera ley, nombrada como Ley general para la igualdad entre mujeres y hombres, fue creada el 2 de agosto del 2006, en México. Esta ley, compuesta por 49 artículos, defendió el derecho de las mujeres y hombres a ser considerados en cualquier tipo de cargo, incluso un cargo directivo, en el cual no se genere ningún tipo de exclusión por el tipo de sexo de la persona. La Cámara de diputados del H. Congreso de la Unión (2006) señaló en su artículo que era necesario “Fomentar el acceso al trabajo de las personas que en razón de su sexo están relegadas de puestos directivos; especialmente”. (p. 9).

De forma similar, respecto a la igualdad de género, el 16 de marzo del 2007, el gobierno peruano nombró la Ley 28983 como Ley de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres. El Ministerio de Economía y Finanzas (2007), en relación con esta ley, destacó lo siguiente:

Garantizar el derecho a un trabajo productivo, ejercido en condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad humana, incorporando medidas dirigidas a evitar cualquier tipo de discriminación laboral, entre mujeres y hombres, en el acceso al empleo, en la formación, promoción y condiciones de trabajo, y en una idéntica remuneración por trabajo de igual valor. Se incluye entre los derechos laborales la protección frente al hostigamiento sexual y la armonización de las responsabilidades familiares y laborales. (p. 2)

Según lo indicado en esta sección, es fundamental que las empresas garanticen un trabajo productivo que brinde las oportunidades necesarias para un óptimo desempeño laboral, sin discriminación entre hombres y mujeres, para salvaguardar la integridad física y emocional de su personal, de acuerdo con las leyes laborales existentes.

2.2.2. Pacto Mundial

Debido al panorama actual, donde la mujer no tiene la misma participación laboral que el hombre, la Organización de las Naciones Unidas (ONU Mujeres, 2011), a través de su Entidad de las Naciones Unidas para la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, elaboró un informe con el propósito de promover la igualdad y el trato igualitario para ambos sexos por medio de la visión de negocio. Además de rescatar el valioso aporte que una mujer puede brindar a una organización, establecieron los principios que favorecen su empoderamiento: (a) una dirección que promueva la igualdad de género; (b) igualdad de oportunidades, integración y no discriminación; (c) salud, seguridad y una vida libre de violencia; (d) educación y formación; (e) desarrollo empresarial, cadena de suministros y prácticas de marketing; (f) liderazgo comunitario y compromiso; y (g) transparencia, evaluación e información. De esta manera, la ONU Mujeres propició que la presencia de las mujeres sea apreciada y se difunda la necesidad del trato igualitario.

A su vez, para que el informe no sea visto solo como un aporte teórico, cada principio se ejecutó en la práctica mediante ejemplos realizados en empresas, con el objeto de establecer métricas para el desempeño de una organización que aplique este trato igualitario, indicando los pasos a seguir si las organizaciones desean involucrarse en el tema. Así, a través de esta iniciativa, la ONU contribuye al trato igualitario, al respeto general y a la creación de oportunidades para ambos sexos, gracias a los datos que reflejan los niveles de educación, violencia, riesgos expuestos, entre otros. Este enfoque, global y de gran aporte, es

el modelo ideal para abordar el tema y evitar los paradigmas o idiosincrasias que afectan el crecimiento de los países.

2.2.3. Reglamentación empresarial y código

La globalización de los negocios y la ratificación de la responsabilidad social como herramienta de diferenciación y garantía de una buena gestión han originado nuevos temas en el ámbito laboral. Uno de ellos es la inclusión de políticas de equidad de género en la empresa. Al respecto, la Acción de Responsabilidad Social Empresarial y del Servicio Nacional de la Mujer (Acción RSE, 2006) manifestó:

Desde el año 2002, El Servicio Nacional de la Mujer, SERNAM, ha venido desarrollando, con actores públicos y privados, acciones relacionadas con la Responsabilidad Social Empresarial y las Buenas Prácticas Laborales, con el objetivo de promoverlas e incentivarlas en el marco de una mayor equidad entre hombres y mujeres, en el mundo laboral. (p.7)

Por ello, hoy en día, existen empresas con políticas de acceso igualitario para hombres y mujeres a los puestos de trabajo, asegurando la equidad de oportunidades para el desarrollo profesional. Del mismo modo, se han observado algunos esfuerzos por una mayor integración de género a través de la aplicación de buenas prácticas laborales. Mediante la implementación de estas, las empresas pueden promover cambios en su organización y estructura que permitan que sus empleados desarrollen sus potencialidades, en beneficio de la empresa.

Acorde con ello, Acción RSE (2006) definió a estas buenas prácticas así:

Las buenas prácticas laborales con equidad de género son un conjunto de políticas, medidas y/o iniciativas, que van más allá de la normativa laboral, que incorporan las empresas en forma voluntaria para promover la igualdad de oportunidades entre trabajadoras y trabajadores y tender a eliminar las brechas de género que existen.

(p.10).

En este contexto, el Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE), de Chile, puso en marcha el sistema de fortalecimiento del sistema de información e intermediación laboral conformado por las Oficinas Municipales de Información Laboral (OMIL) en el año 2009. Entre sus objetivos, estimaba la creación de sistemas de incentivos a la colocación, con el objetivo de promover la inserción laboral de jóvenes de entre 18 y 25 años, mujeres jefas de hogar, trabajadores con cesantías prolongadas (más de cuatro meses), beneficiarios del Fondo de Cesantía Solidario, cesantes mayores de 40 años y beneficiarios del sistema Chile Solidario.

De igual forma, en México se estableció un programa para el Fortalecimiento del Servicio Nacional del Empleo (SNE), con el objeto de incorporar una perspectiva de género en los servicios de intermediación laboral como parte del conjunto de medidas anticrisis del Acuerdo Nacional a favor de la Economía Familiar y el Empleo, para buscar un cambio de actitud y percepción de parte de los consejeros y lograr una mejor atención y colocación de las mujeres en la búsqueda de empleo (Organización de los Estados Americanos y Comisión Interamericana de Mujeres, 2011).

Según la Organización de los Estados Americanos (OEA) y la Comisión Interamericana de Mujeres (CIM), los países que presentan mayor igualdad entre mujeres y hombres son más productivos y muestran mayores niveles de crecimiento económico, instituciones más representativas y mejores resultados de desarrollo, en donde las mujeres perciben entre el 60 % y el 90 % del ingreso medio de los hombres (CIM, 2011).

En efecto, diversos estudios (Acción RSE, 2010) muestran que la reducción y la eliminación de la discriminación y la segregación de cualquier naturaleza, en particular la de género, contribuye a incrementar los niveles de productividad, competitividad y crecimiento de las economías. Las experiencias de incorporación de las mujeres a la actividad económica revelan que existe una correlación positiva entre el incremento de la actividad productiva de

las mujeres y el crecimiento económico. Adicionalmente, existen análisis (Weeks y Seiler, 2001) que exponen esta relación entre la actividad empresarial de las mujeres y el crecimiento de un país. En definitiva, cualquier discriminación que restrinja el acceso a la educación, al mercado laboral, al crédito o a las posibilidades de empleo se convierte en un obstáculo para el crecimiento de la producción y la productividad.

Diversos gobiernos han comenzado a implementar patrones de excelencia nacionales para ayudar a medir y reconocer el aporte del sector privado en el progreso de las metas de igualdad de género y, dentro de estas metas, la conciliación entre la vida familiar y laboral como componente destacado. Por ejemplo, en Costa Rica la certificación para empresas con el Sistema de Gestión en Igualdad y Equidad de Género, SIGEG, fue impulsada por el Instituto Nacional de las Mujeres desde 2003 (INAMU, 2009). El SIGEG certifica la instalación de un sistema que evidencie prácticas laborales orientadas a disminuir las brechas de género en alguna organización, según los requerimientos que la norma establece. Asimismo, en Brasil, en 2005, la Secretaría Especial de Políticas para las Mujeres (SPM) creó el Programa Pro-Equidad de Género, una iniciativa del Gobierno Federal enmarcada en el II Plan Nacional de Políticas para las Mujeres, donde cerca de 50 organizaciones públicas y privadas fueron certificadas (2009).

Así también, en México, en 2003, se diseñó el Programa Certificación sobre Equidad de Género del Instituto Nacional de las Mujeres, incorporado en la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres. Según la OEA y la CIM (2011) “en 2009 ya habían sido certificadas más de 250 organizaciones públicas, privadas y de la sociedad civil, que comprenden más de 400 000 trabajadores y trabajadoras”. (p.50)

Estos datos demuestran que la reglamentación y los programas de equidad de género en las empresas propician una mayor productividad y competitividad a la vez, contemplando

los derechos de las personas, fomentando el desarrollo de la organización y de la sociedad en su conjunto.

2.2.4. Contexto empresarial

El mercado laboral ha sufrido grandes transformaciones como resultado de la incorporación de una fuerza laboral caracterizada por la diversidad de géneros. Según Grueso (2009), con el fin de garantizar sistemas que permitan la incorporación y permanencia de las personas en las organizaciones en función de tal diversidad, los gobiernos están suscribiendo acuerdos, recomendaciones, convenciones y tratados que garanticen el trato equitativo hacia los empleados, donde la responsabilidad social empresarial juega un rol cada vez más importante, debido a la búsqueda de la eliminación de la discriminación constante entre mujeres y hombres: prejuicios, estereotipos, desigualdad salarial, techo de cristal, etc.

Sobre este aspecto, la OIT (2003) mencionó lo siguiente:

“Hay consenso sobre el hecho de que la discriminación en el trabajo constituye una violación de un derecho humano que entraña un derroche de talento y efectos perjudiciales en la productividad y el crecimiento económico. Además, en los planos social y económico genera desigualdades que debilitan la cohesión y la solidaridad sociales, amén de dificultar la reducción de la pobreza. Se coincide así mismo en que la eliminación de la discriminación, tanto en la legislación como en la práctica, presupone ineludiblemente promover la igualdad de oportunidades y de trato”. (p.2)

Según Grant Thornton International Business Report (*Gestión*, 2013), el Perú empezó a mostrar avances en cuanto a la presencia de mujeres en puestos directivos. En Latinoamérica, la cifra es casi del 23 %; en el Perú, alcanza el 27 %. Con respecto a la mujer microempresaria, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) destacó que, en 2011, el 40 % de las microempresas en el Perú eran dirigidas por mujeres. Los estudios mostraron que, incluso a nivel global, es difícil para las mujeres empresarias pasar de la etapa de la

microempresa a la conducción de empresas de mayor escala. En el mundo, mientras las mujeres controlan algo más de la mitad de las microempresas, solo están al mando del 25 % de las empresas pequeñas y al mando del 8 % de las empresas medianas. Estos datos revelan que la presencia de las mujeres en los distintos roles del mercado laboral es cada vez más importante.

2.3. Modelos

2.3.1. Modelos de Equidad de Género

Actualmente existen distintas iniciativas de empresas privadas, instituciones públicas y organismos sociales que buscan certificarse con un sello en equidad de género, a partir de ciertos modelos de equidad de género. Las empresas certificadas que reciban los sellos podrán utilizarlos en sus productos como una estrategia de mercadeo y beneficiarse de su imagen positiva, especialmente en la contratación de personal. Uno de los modelos de equidad de género es el desarrollado, en 2005, por el Instituto Nacional de las Mujeres (Inmujeres) y la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP), con el apoyo del PNUD y el Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer (ONU MUJERES). Este modelo reúne un conjunto de iniciativas orientadas a promover la calidad con equidad; de ahí su nombre “Calidad con Equidad de Género”, una guía de carácter certificable que reconoce a las organizaciones que trabajan por la equidad de género incorporándola a la gestión de recursos humanos, para eliminar paulatinamente las discriminaciones, inequidades y brechas, según los cuatro niveles de incorporación del enfoque en su gestión organizacional. (Inmujeres, 2010).

Asimismo, en el 2006, la Secretaría Especial de Políticas para las Mujeres, apoyada por ONU Mujeres y por la OIT, promovió el Programa Pro Igualdad de Género y Raza en Brasil, luego denominado Sello Pro Igualdad de Género, concedido por la Secretaría de Políticas para las Mujeres (SPM), cuyo objetivo era promover la igualdad de oportunidades

entre hombres y mujeres en organizaciones públicas y privadas e instituciones, a partir de nuevas concepciones en la gestión de personas y en la cultura organizacional. (SPM, 2009)

De igual forma, el Instituto Nacional de las Mujeres, INAMU, en 2009, propuso el Sistema de certificación Laboral en Igualdad y Equidad de Género en Costa Rica, el cual se basa en los modelos de las Normas ISO. Su objetivo era propiciar un cambio de actitud y de gestión en las empresas y organizaciones privadas y públicas, para fortalecer la inversión en el capital humano y social del país, bajo condiciones de igualdad y equidad de género. (INAMU, 2015)

Así también, en Argentina, el Instituto Nacional contra la Discriminación, la Xenofobia y el Racismo (INADI), con el apoyo del Banco Mundial, ejecutó un Programa Piloto de Certificación de Empresas en Equidad de Género (MEGA, 2009), en el marco de la Red de Empresas por la diversidad, con el fin de propiciar el acceso y desarrollo de las mujeres en el mercado laboral. El modelo de Equidad de Género consistió en una herramienta para fomentar la equidad de género en el ámbito de las empresas y detectar las desigualdades existentes, con la finalidad de establecer medidas estratégicas de corrección. Las organizaciones podían aplicarlo de modo voluntario, para demostrar su compromiso con la equidad de género. (Pungiluppi, Castro y Muñoz, 2010)

De igual forma, en Chile, en el 2012, el SERNAN promovió el Programa de Buenas Prácticas Laborales con Equidad de Género, lo cual contribuyó a fomentar e instalar buenas prácticas laborales en las organizaciones, propiciar la reducción de brechas, mejorar la incorporación femenina y el desarrollo de carrera de las mujeres, así como contribuir al aumento de la productividad y competitividad de las organizaciones, a través de la implementación de acciones que promuevan la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres. Cabe destacar que aquellas prácticas empresariales que optaron por generar competitividad mediante el recurso de las personas, lo hacen de acuerdo con la creación de un

ambiente de trabajo basado en relaciones de confianza, colaboración y respeto, que redundan en mejores resultados económicos para la empresa. (Acción RSE, 2006)

Por último, desde Inmujeres (2010), se estableció el Modelo de Equidad de Género (GEM) como un sistema de gestión con perspectiva de género que proporciona herramientas a empresas, instituciones públicas y organizaciones sociales para asumir un compromiso con la igualdad entre mujeres y hombres, lo que constituyó un ejemplo sobre cómo introducir la equidad de género en los sistemas de gestión de las organizaciones, y que estas, a su vez, asuman el compromiso de revisar sus políticas y prácticas internas, para reorganizar y definir mecanismos que incorporen la perspectiva de equidad de género, de manera que se faciliten el equilibrio entre la vida familiar y laboral, el reclutamiento y la selección de personal con igualdad de oportunidades y el fomento del desarrollo profesional.

2.3.2. Global Gender Gap Report

La presente investigación se complementa con el informe de *The Global Gender Gap Report* (2015), que mide la brecha global de género. En él se analizaron a 145 países del mundo, estableciendo un índice de disparidad entre hombres y mujeres, así como la influencia que tiene el sexo femenino hoy en día, según cuatro indicadores: (a) indicador de salud, que evalúa la brecha que hay entre la calidad de vida que tienen los hombres y las mujeres, y la expectativa de vida para ambos sexos; (b) indicador educación, que evalúa la brecha que hay entre las oportunidades de educación primaria, secundaria y superior de mujeres y hombres; (c) indicador político, que evalúa la brecha que hay entre hombres y mujeres para ocupar cargos políticos como primer ministro o presidente; y (d) indicador económico, que observa la brecha que hay entre hombres y mujeres con respecto a la participación en el trabajo, salario y desarrollo profesional.

Como resultados, *The Global Gender Gap Report* (2015) reveló que, en los 145 países, solo el 96 % tiene una brecha de salud entre hombres y mujeres y el 95 %, una brecha

en educación, lo cual son indicadores positivos para la igualdad de género, pues señala que las mujeres cada día adquieren mayor protagonismo e importancia a nivel mundial; sin embargo, esto no se advierte de la misma forma mediante los indicadores políticos, que mostraron un 23 %, y los indicadores económicos, con un 59 %, tal como se aprecia en la Figura 2. Por tanto, el avance es evidente, pero es necesario examinar esos otros indicadores también fundamentales para el desarrollo de la igualdad de género.

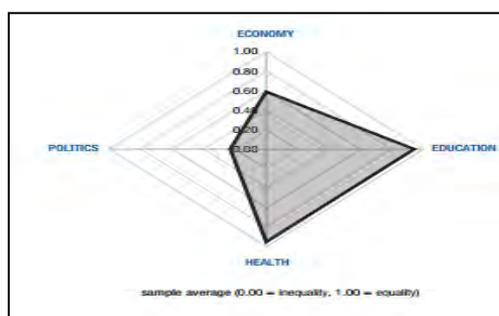


Figura 2. Fuente género en el mundo índice Informe 2015. Elaborado por World Economic Forum. En *The Global Gender Gap Report (2015)*, v. Figura 1.

Por su parte, la jefa del programa para la Paridad de Género en el Foro Económico Mundial, Saadia Zhidi (2015), afirmó:

Más mujeres que hombres están matriculadas en la universidad en casi 100 países, pero las mujeres ocupan la mayoría de cargos directivos en apenas un puñado de estos países. Empresas y gobiernos necesitan implantar nuevas políticas para evitar esta continua pérdida de talento y aprovecharlo para mejorar el crecimiento y la competitividad. (Sección Argumentos para la igualdad de género, párr. 2)

Según lo indicado, en casi 100 países a nivel mundial, las mujeres han superado a los hombres en cuanto al interés por la educación para poder competir por un puesto laboral en un mundo inicialmente dominado por hombres. Para cumplir con la equidad de género, las empresas, junto con el gobierno, deben implementar políticas contra la desigualdad, sin sufrir pérdidas de talento, para incrementar la competitividad.

2.3.3. Sello Empresa Segura: Libre de violencia y discriminación contra la mujer (Perú)

En el Perú, el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (MIMP, 2014) creó el reconocimiento denominado “Sello empresa segura: libre de violencia y discriminación contra la mujer” que definió así:

El reconocimiento “Sello empresa segura, libre de violencia y discriminación contra la mujer” constituye la máxima distinción otorgada por el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, MIMP, a las empresas que muestran esfuerzos en promover la no violencia contra la mujer y la igualdad entre mujeres y hombres, dentro de sus organizaciones y en la comunidad.

La convocatoria para este reconocimiento se da cada dos años, para todas las empresas del Perú. La ficha de evaluación se basa en tres criterios: (a) cultura organizacional; (b) práctica cotidiana; y (c) trabajo con y hacia la comunidad. (MIMP, 2014)

Entre los beneficios que se encuentran al obtener el presente sello, se observa: el reconocimiento de buenas prácticas que promueven la lucha a la no violencia contra la mujer, y la igualdad de género entre mujeres y varones. De igual forma, el sello podrá ser usado en cualquier papelería, empaque o medios de comunicación, mientras se encuentre vigente y haga referencia al año en el que fue otorgado, así también el Ministerio se encargará de publicitar a las empresas distinguidas mediante su portal y los medios de comunicación.

2.3.4. Modelo de “Calidad con Equidad de Género” (Uruguay)

Ante las desigualdades de género en diversos ámbitos, el Instituto Nacional de las mujeres, en Uruguay, desarrolló un modelo de Calidad con Equidad de Género, con la finalidad de estimular y promover la equidad de género a nivel organizacional en el país. El modelo promueve la colaboración mutua entre el estado y las instituciones privadas.

Al respecto, el Instituto Nacional de Mujeres (Inmujeres, 2010) indicó:

El Modelo de “Calidad con Equidad de Género” tiene como principal objetivo promover que las organizaciones públicas y privadas integren en su gestión organizacional la equidad de género asociada a las competencias del personal, optimizándolas con miras a incrementar la eficiencia y competitividad de las organizaciones, así como la justicia social. (p.13)

El modelo es un instrumento certificable, por medio del cual se distingue a las empresas que incorporan las buenas prácticas de equidad de género en sus organizaciones. Comprende cuatro niveles, a saber: (a) compromiso, (b) implementación, (c) mejora y (d) sostenibilidad. A su vez, cada nivel consta de diferentes criterios e indicadores que deben cumplirse para pasar al siguiente nivel. Las certificaciones se otorgan mediante el cumplimiento de los cuatro niveles y se renuevan cada cierto periodo de tiempo, a través de auditorías realizadas por empresas especializadas (Inmujeres, 2010).

2.3.5. La equidad de género en Suiza: una clave para reducir la pobreza e instaurar un desarrollo sostenible

Al igual que en Uruguay, el gobierno de Suiza confía en que la equidad de género reduzca la pobreza e instaure un desarrollo sostenible. De acuerdo con ello, la Cooperación Suiza en el Perú (2013) señaló:

La incorporación de metodologías de género en las prácticas del desarrollo incrementa la relevancia, la eficacia, el impacto y la equidad de los proyectos. Centrados en la reducción de las inequidades e injusticias sociales, un análisis y una planificación sensibles a los aspectos de género incitan a las organizaciones a desarrollar una visión de cambio y a crear las condiciones, métodos y competencias para lograrlo. De esa manera, se promueven valores de calidad y equidad en su cultura organizacional. (p.6).

Para cumplir estos objetivos, la política suiza ha involucrado a las empresas públicas y privadas, para las cuales se establecieron objetivos claros en lo referente a la reducción de inequidades, la identificación de indicadores y la elaboración de un marco estratégico.

2.3.6. Teorías de equidad de género

En una encuesta realizada por la OIT para promover a la mujer en la gestión empresarial, llevada a cabo en 2013, entre las 1 300 empresas del sector privado, de 39 países en desarrollo, el 30 % de las empresas no contaba con ninguna mujer en sus juntas directivas; solo el 13 % tenía consejos integrados por un número similar de hombres y mujeres. De igual forma, el 87 % de las juntas de las empresas encuestadas eran presididas por un hombre; solo el 13 % por una mujer. (Debeljuh, Idrovo y Bernal, 2015, pp. 18-19)

Según lo mencionado, la participación femenina en los puestos de dirección es mínima, tal como describieron Barberá, Dema, Estellés y Devece (2011, p.988): “Las mujeres sistemáticamente se encuentran concentradas en aquellas ocupaciones que presentan una mayor inestabilidad, menor retribución y menor reconocimiento”. Por tanto, algunas teorías buscan explicar las barreras a las que una mujer se enfrenta en su carrera profesional, las cuales, de alguna forma, limitan su crecimiento en comparación con el hombre. Entre las teorías, se tiene: (a) techo de cristal, (b) techo de cemento y (c) suelo pegajoso.

Techo de cristal. En términos de Bucio (2014):

La imagen del techo ayuda a visualizar la superficie densa con la que las mujeres se encuentran y topan al intentar seguir subiendo en las estructuras socioculturales del poder; una superficie muy difícil de traspasar. La transparencia del cristal permite comprender su carácter de invisibilidad. Este proviene de la falta de sustento en dispositivos sociales. Es un conjunto de decisiones subjetivas, de rasgos y barreras invisibles que solo se hacen presentes cuando ya se ha chocado contra ellas. No es una práctica explícita (Johnson, 2012; Martínez, 2001). Este fenómeno confirma que los

asientos de mayor poder de decisión en el ámbito público, tanto en el sector público como en el sector privado, siguen estando reservados para los hombres. “El techo de cristal no se ve.... pero existe” (Belausteguigoitia 2012, 2). (p. 9)

Esta teoría muestra el escenario donde las mujeres intentan escalar posiciones, pero se encuentran con obstáculos que limitan su crecimiento, por medio de argumentos no necesariamente válidos, que son difíciles de ubicar. Muchas organizaciones presentan puestos que consideran exclusivamente de hombres, mediante conceptos implícitos. Por ejemplo, se inicia con los filtros de selección, sobre todo para quienes son madres, y se piden requisitos que solo un varón podría alcanzar, involucrando su vida personal o preferencias.

Techo de cemento. Según Barberá, Dema, Estellés y Devece (2011), en este tipo de barrera, se observa:

Para Chinchilla et al. (2005), el “techo de cemento” se puede visibilizar desde una doble vertiente: el rechazo de algunas mujeres a la promoción a puestos directivos más rígidos y exigentes, en previsión de las dificultades que puedan encontrar para conciliar su vida personal y laboral; y, por otro lado, una segunda vertiente, que indica el prematuro abandono de las mujeres de los cargos directivos, la presión que se ejerce sobre las mujeres en este tipo de puestos es mucho mayor que la ejercida sobre sus compañeros varones. (p.991)

Este el techo que se manifiesta propiamente en las mujeres que son madres, motivo por el cual las organizaciones limitan a rangos con menos responsabilidades o a la elección de horarios fijos y con licencias, sin mucho impacto en las organizaciones, para llevar a cabo su segunda faceta en los hogares.

Suelo pegajoso. Al respecto, Bucio (2014), indicó:

El término de suelo pegajoso se concentra en los mecanismos que aplican a las mujeres para mantenerlas en los puestos jerárquicos bajos y medios. Principalmente,

se enfocan en los estereotipos de género, en la segregación del mercado laboral en femeninos y masculinos, en el acoso social y psicológico, y en la incompatibilidad de la vida privada y pública. (p. 9)

A través de esta teoría, es fácil explicar por qué los puestos de menor jerarquía están ocupados por mujeres, ya sea en el rol de asistentes, recepcionistas, analistas, entre otros; reforzado por el nivel cultural y la idiosincrasia del país que asocia al varón con el término comúnmente empleado “cabeza de familia,” para quien están reservados los cargos importantes que refuercen su posición de dominio.

2.3.7. Teorías para la metodología del ranking

Benchmarking de energía y rendimiento basado en la clasificación para la construcción de hospitales en India, 2014. La fundación de energía sustentable Shakti (2014) mencionó:

Se usó una metodología estadística de tres pasos: (a) Estimar el consumo de energía del edificio de referencia: el punto de referencia edificio se define como un edificio hipotético con un tipo de uso similar, físico y características operativas, ubicadas en la misma zona climática que el edificio candidato. La estimación se deriva mediante la técnica de regresión aplicada a un gran conjunto de datos de edificios encuestados. (b) Calcular el índice de rendimiento con respecto al edificio de referencia: el índice de rendimiento se calcula como la relación de la electricidad real consumida por el la construcción de candidatos para el uso de electricidad estimado por el edificio de referencia. (c) Calcular el puntaje de desempeño basado en el desempeño relativo de otro edificios en la muestra.

Metodología para el cálculo índice de competitividad global. Incae business school indicó que:

El índice de Competitividad Global se compone de un ranking global y tres subíndices donde conjugan los pilares asociados con requerimientos básicos; promotores de eficiencia y

factores de innovación y sofisticación. Cada uno de los pilares se define con base en un conjunto de indicadores. Estos indicadores son. (a) datos duros, provenientes de fuentes oficiales nacionales e internacionales y (b) los datos provenientes de la Encuesta de Opinión Ejecutiva (EOE) (...) Los indicadores de la EOE están dados en una escala del 1 al 7, donde 1 indica que es la posición más desfavorable para el indicador y 7, la más favorable. Los datos duros son normalizados a una escala del 1 al 7 para coincidir con los de la Encuesta Ejecutiva.

En el caso de los indicadores obtenidos mediante la EOE, se utiliza el enfoque de promedios móviles que consiste en tomar para cada indicador, un promedio ponderado de los resultados de la EOE más reciente y los resultados de la Encuesta del año anterior. Las razones: (a) Hacer los resultados menos sensibles a un punto específico en el tiempo donde la encuesta haya sido administrada (b) Incrementar la cantidad de información disponible proveyendo una muestra ampliada y (c) Proporcionar una mejor aproximación de las apreciaciones de la comunidad de negocios a lo largo del año. Los pesos de la muestra de cada año se determinan mediante procedimientos estadísticos. Cada uno de los indicadores tiene un peso específico, determinado con procedimientos estadísticos, dentro de cada pilar. Asimismo, cada uno de los pilares tiene un peso definido, también determinado por procedimientos estadísticos, dentro de la categoría a la que pertenecen, ya sea:

Requerimientos básicos, Promotores de Eficiencia o Factores de Innovación y Sofisticación.

Metodología para la evaluación de los sistemas de compras públicas. Dentro del compendio de ejemplos de países y lecciones aprendidas de la aplicación de la metodología para la evaluación de los sistemas nacionales de adquisiciones la organización para la cooperación económica y desarrollo (OECD) (2008) indicó que:

Los indicadores de desempeño/cumplimiento introducen la metodología y resume las experiencias centrándose en el muestreo, la recopilación de datos y la interpretación de los

resultados. El ciclo de evaluación se completa con las secciones tituladas Informe de Validación y Evaluación, durante los cuales los funcionarios públicos de alto nivel, socios de desarrollo y grupos de intereses se incluyen para validación y presentación de informes.

Mientras que dentro la metodología (2016) se señaló que:

La aplicación de los indicadores tiene los siguiente pasos: (a) Revisión del sistema aplicando los criterios de evaluación en términos cualitativos. (b) Revisión del sistema aplicando un conjunto definido de indicadores cuantitativos. (c) Análisis y determinación de brechas sustantivas o materiales (análisis de brechas)

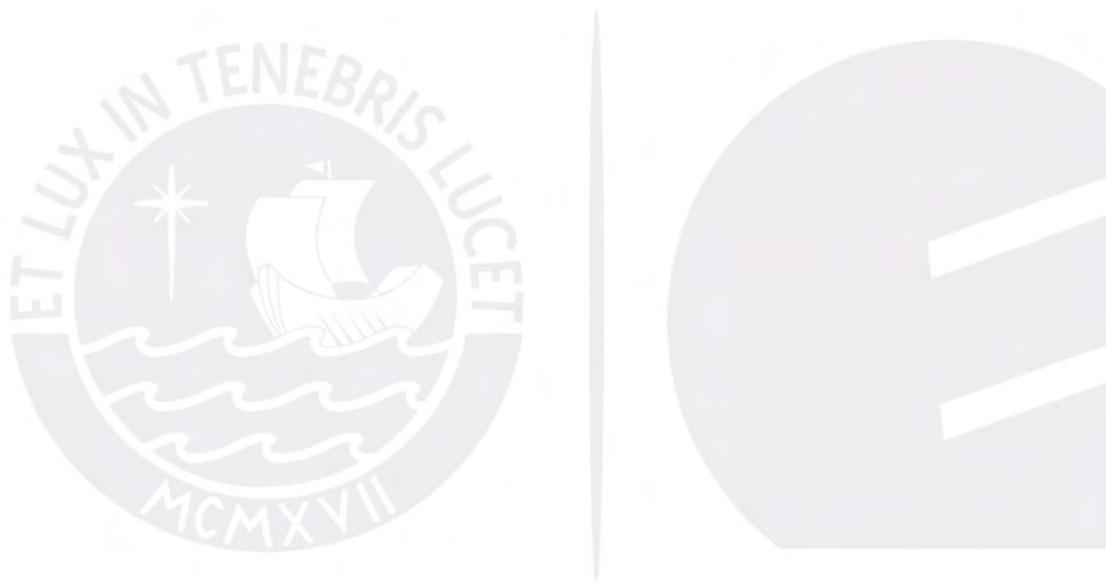
2.3.8. Resumen

Tal como se señaló en la introducción de este capítulo, se revisaron tres principales literaturas: (a) la equidad de género, (b) el ranking y (c) la jerarquía de necesidades, definiendo las dos variables en que se fundamenta la investigación para la evaluación de indicadores de género como propuesta metodológica para la elaboración de un ranking: (a) indicadores de género, que son herramientas para medir las relaciones de género, con base en las evidencias de posición de equidad e igualdad entre hombres y mujeres; y (b) ranking, que implica una clasificación de mayor a menor, en relación a temas en común, usualmente agrupados por sus características similares en dimensiones o pilares. A su vez, cada característica es cuantificada a través de indicadores que miden el comportamiento de un pilar o dimensión. En cuanto a las barreras, existen teorías que han destacado tres: (a) techo de cristal, (b) techo de cemento y (c) suelo pegajoso.

2.3.9. Conclusiones

La equidad de género es un tema que ha cobrado vital importancia en el mundo durante los últimos años, con el fin de hacer frente a diversas barreras, siendo una de ellas el aspecto profesional. Diversos estudios y rankings tratan de evaluar y medir la equidad de género en diferentes países, por ejemplo: el Global Gender Gap Report. Sin embargo, hasta

el momento se carece de un ranking que mida la equidad de género en las empresas, observando la jerarquía de necesidades propuesta por Maslow. Por eso, esta investigación evalúa los indicadores de género como propuesta metodológica para la elaboración de un ranking. Para ello, se definieron dos variables: (a) indicadores de género y (b) ranking, con el propósito de cuantificar, a través de indicadores, la equidad de género en una determinada empresa.



Capítulo III: Metodología

En este capítulo se presenta la metodología empleada en el estudio. En primer lugar, se definió el tipo de investigación que se llevó a cabo y su diseño. A continuación, se justificó el diseño, se definieron la validación de los instrumentos de medición, para luego efectuar la recolección y el análisis de los datos obtenidos. Esta investigación implicó la participación de representantes de empresas con sede en el Perú, donde podrían aplicarse los indicadores de género, según los pilares que guían la investigación. La selección de los indicadores se sustentó en las condiciones de equidad de género evaluadas por cada pilar. Los pilares elegidos son los siguientes: participación laboral, línea de carrera, accesos y beneficios, selección de personal y salario, los cuales permiten “diagnosticar” la igualdad y realizar el seguimiento y la evaluación periódica en materia de equidad de la organización. Una vez elegidas las técnicas de recolección de datos que consideren los recursos disponibles para realizar el análisis, la información que se tiene de la empresa y su importancia, se diagnosticará el ranking propuesto.

3.1. Diseño de la Investigación

La presente investigación es de corte correlacional, relacionando los pilares con indicadores que muestran la actualidad de la organización seleccionada. El enfoque es de carácter cuantitativo, ya que es el más adecuado y necesario para analizar los resultados de las encuestas y establecer el ranking entre las empresas participantes. Al respecto, Llopis (2004) refirió que los métodos cuantitativos se basan en una teoría en donde el mundo social se compone de eventos, procesos y fenómenos que responden a unas regularidades básicas y que, por tanto, pueden ser descritos objetivamente y expresados en forma de leyes o relaciones empíricas. De ahí que, desde la metodología cuantitativa, se propone la existencia de técnicas estandarizadas, como, por ejemplo, las encuestas a muestras masivas (representativas) de la población, técnica empleada en esta investigación.

Por lo expuesto, se consideró el uso de indicadores cuantitativos, pues brindan una idea global de la situación de cada empresa y permiten mostrar el comportamiento de las organizaciones en temas de equidad de género. Los indicadores de género seleccionados para esta investigación tienen la función de evidenciar la realidad y agrupar las categorías de impacto mediante pilares establecidos: participación de la fuerza laboral, selección de personal, salario, línea de carrera, accesos y beneficios.

Para realizar la propuesta metodológica se siguieron los siguientes 7 pasos:

3.1.1. Paso 1 calculo de brechas por género en cada pilar

Beneficios y accesos. Los cuales no necesariamente están estandarizados, sino que dependen de lo que cada empleador considera y lo que la ley en cada país exija. Esta brecha se obtuvo de la información del INEI (2004-2014) donde se muestra el porcentaje de mujeres y hombres ocupados con seguro de salud. Con esta información se calculó la media aritmética del periodo del 2010 al 2014 para cada sexo, para hallar el porcentaje de hombres y mujeres que poseen seguro de salud como representación de beneficio al cien por ciento. Posteriormente, se calculó el total de las dos medias aritméticas obtenidas y se llevó todo a un cien por ciento, obteniéndose para mujeres 52.83% y hombres 47.17% , donde la diferencia de estos porcentajes por género brinda la brecha de un 6%.

Tabla 1

Mujeres y Hombres Ocupados con Seguro de Salud (Porcentaje)

Género	Años					Media Aritmética	Porcentaje (%)	Brecha (%)
	2010	2011	2012	2013	2014			
Hombres	55	57	56	59	63	57.8	47.17	6
Mujeres	62	64	62	66	70	64.7	52.83	
Total	116	121	117	125	133	122.6	100	



Figura 3. Mujeres y hombres ocupados con seguro de salud (porcentaje) en el periodo 2010-2014. Fuente: INEI.

Participación laboral. Que corresponde al estado actual de la empresa, donde se demuestra el porcentaje de mujeres y hombres en relación a la cantidad total de trabajadores de la organización. La brecha se obtuvo de la información de los principales indicadores del mercado de trabajo según sexo (miles de personas) del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, periodo 2001-2014 de la Población Económicamente Activa (PEA), con lo cual se calculó la media aritmética del periodo del 2010 al 2014 para cada sexo, para luego hallar el porcentaje de participación laboral de hombres y mujeres al cien por ciento. Posteriormente se calculó el total de las dos medias aritméticas obtenidas y se llevo todo a un cien por ciento, obteniéndose para mujeres 44% y hombres 56% y la diferencia de estos porcentajes por género brinda la brecha de un 12%.

Tabla 2

Principales Indicadores del Mercado de Trabajo Según Sexo (Miles de Personas)

Género	Años					Media Aritmética	Porcentaje (%)	Brecha (%)
	2010	2011	2012	2013	2014			
Hombres	8,425	8,553.8	8,719.6	8,795.1	8,881.0	8,675.1	56	12
Mujeres	6,664.1	6,753.5	6,821.9	6,888.5	6,915.9	6,808.8	44	
Total	15,089.9	15,307.3	15,541.5	15,683.6	15,796.9	15,483.8	100	

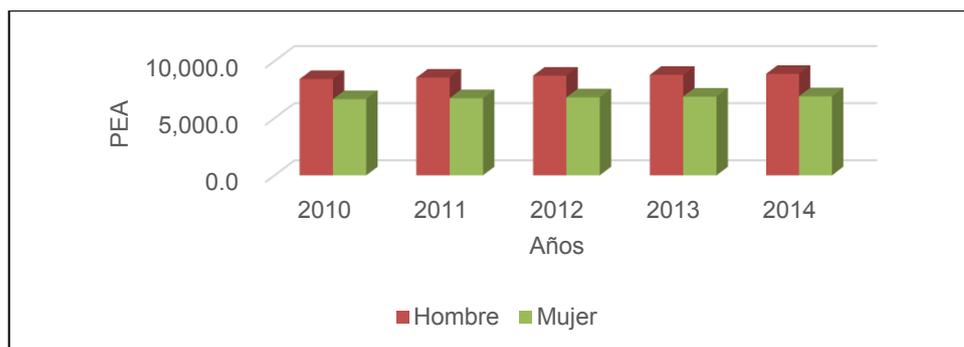


Figura 4. Principales indicadores del mercado de trabajo según sexo (miles de personas) en el periodo 2001-2014. Fuente: Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.

Salario. Pilar que permite observar las tendencias a nivel mundial que mueven la economía de los hogares. La brecha se obtuvo de la información del ingreso promedio mensual proveniente del trabajo de la población ocupada masculina (soles corrientes) y del ingreso promedio mensual proveniente del trabajo de la población ocupada femenina (soles corrientes) en del INEI, del periodo 2004-2015. Con estos datos se calculó la media aritmética del periodo del periodo 2011-2015, para luego hallar la remuneración de hombres y mujeres al cien por ciento. Posteriormente, se calculó el total de las dos medias aritméticas obtenidas y se llevó todo a un cien por ciento, obteniéndose para mujeres 41% y hombres 59%, donde la diferencia de estos porcentajes por género brinda la brecha de un 18%.

Tabla 3

Ingreso Promedio Mensual Proveniente del Trabajo de la Población Ocupada

Género	Años					Media Aritmética	Porcentaje (%)	Brecha (%)
	2011	2012	2013	2014	2015			
Hombres	1,241.65	1,328.58	1,358.44	1,415.71	1,475.26	1,363.9	59	18
Mujeres	819.32	903.00	935.35	984.71	1,052.71	939	41	
Total	2,060.97	2,231.58	2,293.78	2,400.42	2,527.97	2,302.9	100	

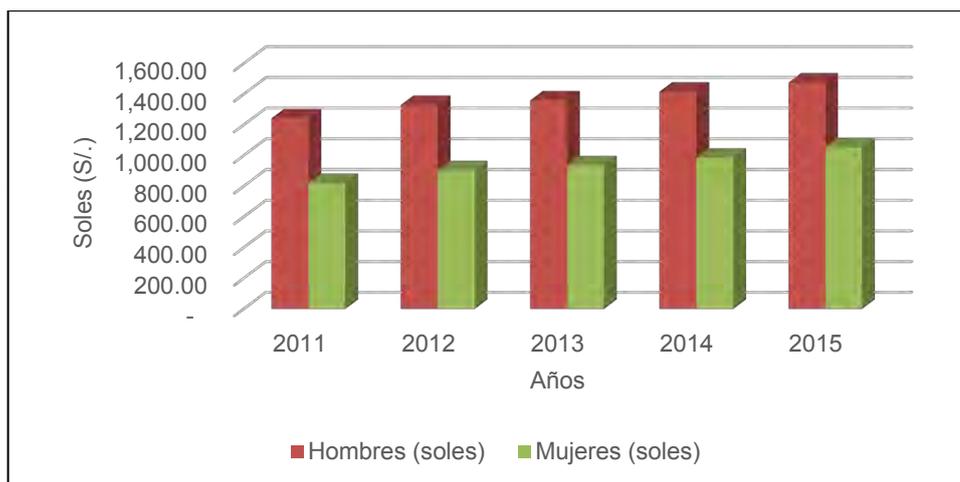


Figura 5. Ingreso promedio mensual proveniente del trabajo de la población ocupada masculina (soles corrientes) e ingreso promedio mensual proveniente del trabajo de la población ocupada femenina (soles corrientes). Fuente: INEI.

Selección de personal. En este pilar se consideraron las oportunidades de acceso a los procesos de convocatoria. La brecha se obtuvo a partir de la información de los principales indicadores del mercado de trabajo según sexo (miles de personas) del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, periodo 2001-2014 de la Población Económicamente Activa (PEA), con lo cual se calculó la media aritmética del periodo del 2010 al 2014 para cada sexo para luego obtener las diferencias de las variaciones de un año con respecto al anterior por género, hallando el porcentaje de selección de personal de hombres y mujeres al cien por ciento. Posteriormente se tuvo como resultado el total de las dos medias aritméticas obtenidas y se llevó todo a un cien por ciento, obteniéndose para mujeres 36% y hombres 64% y la diferencia de estos porcentajes por género brinda la brecha de un 29%.

Tabla 4

Principales Indicadores del Mercado de Trabajo Según Sexo (Miles de Personas)

Género	Años				
	2010	2011	2012	2013	2014
Hombres	8,425	8,553.8	8,719.6	8,795.1	8,881.0
Mujeres	6,664.1	6,753.5	6,821.9	6,888.5	6,915.9

Tabla 5

Variación de la PEA con Relación al Año Anterior

Género	Años				Media Aritmética	(%)	Brecha (%)
	2010- 2011	2011- 2012	2012- 2013	2013- 2014			
Variación del total por año	217.4	234.2	142.1	113.3	176.8	100	
Variación por año (hombre)	128	165	75.5	85.9	113.8	64	29
Variación por año (mujer)	89.4	68.4	66.6	27.4	62.9	36	

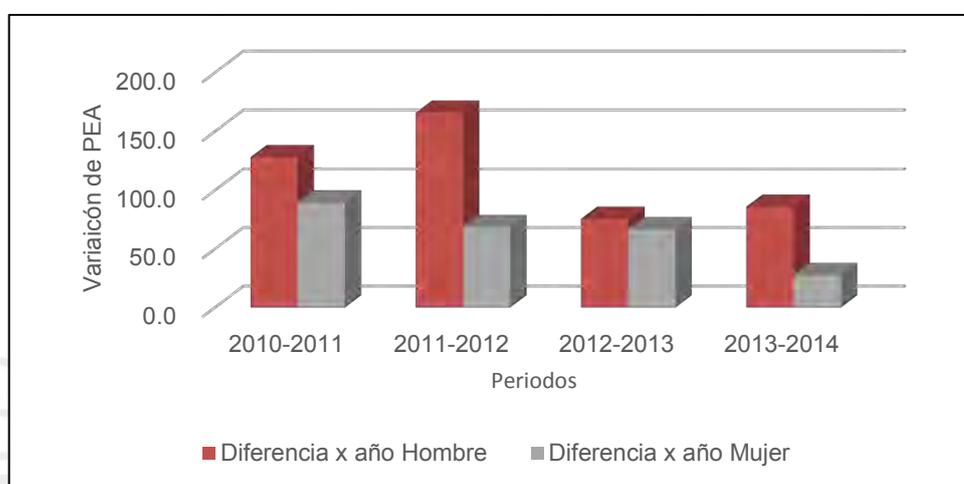


Figura 6. Variación de la PEA con relación al año anterior.

Línea de carrera. El cual informa sobre las oportunidades de crecimiento que se brindan en las organizaciones. La brecha en este pilar se obtuvo de la diferencia de la media aritmética de las mujeres y hombres ocupados, según el nivel alcanzado, incluyendo posgrado, en porcentaje del periodo 2004 al 2015 (INEI, 2004-2015). Con estos datos se calculó la media aritmética del periodo del periodo 2011-2015, luego hallar el porcentaje de hombres y mujeres que tienen acceso a un nivel alto de educación a nivel de postgrado al cien por ciento. Posteriormente, se calculó el total de las dos medias aritméticas obtenidas y se llevó todo a un cien por ciento, obteniéndose para mujeres 50.44% y hombres 49.56%, donde la diferencia de estos porcentajes por género brinda la brecha de un 1%.

Tabla 6

Mujeres y Hombres Ocupados Según el Nivel Alcanzado (Incluye el Posgrado)

Género	Años					Media Aritmética	Porcentaje (%)	Brecha (%)
	2011	2012	2013	2014	2015			
Hombres	15.1	16.6	16.1	15.7	15.6	15.8	49.56	1
Mujeres	14.1	16.3	16.4	17.2	16.5	16.1	50.44	
Total	29.2	32.9	32.5	32.9	32.1	31.9	100	

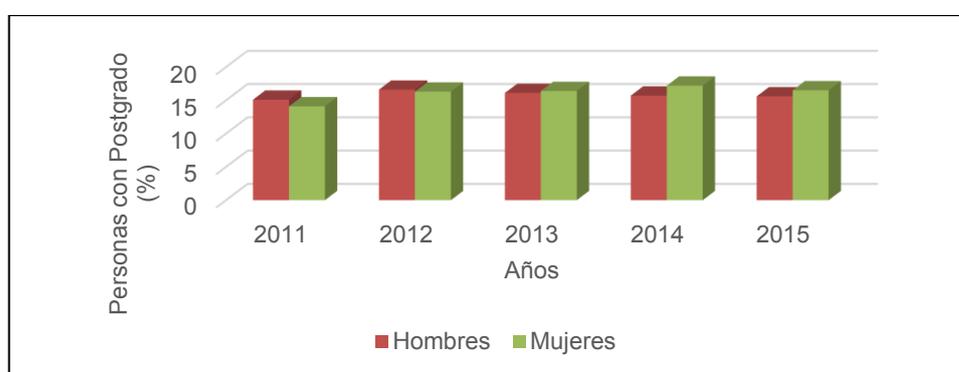


Figura 7. Mujeres y hombres ocupados según el nivel alcanzado, incluyendo posgrado, en el periodo 2011-2015. Fuente: INEI.

3.1.2. Paso 2 elaboración de cuestionario

Basado en una encuesta que consta de 67 preguntas, divididas en los cinco pilares anteriormente mencionados, donde, al interior de cada pilar, existen preguntas cuyo puntaje suma 100 %. El cuestionario fue validado por expertos en el tema para la redacción del mismo y del tema de la tesis presentada. Se detalla sobre la elaboración del mismo en el punto 3.7. Instrumentos.

3.1.3. Paso 3 elaboración del sistema de calificación de preguntas de la encuesta

Donde cada pregunta tiene un puntaje ponderado según la respuesta brindada por el responsable del área de recursos humanos de cada organización (13 personas), un puntaje por sección que se sumará para obtener el puntaje final. A cada pregunta se le asignó un porcentaje, de acuerdo con el grado importancia y el impacto en base a lo objetivos de las

mismas para cada pilar que se consideraron para evaluar las brechas de género. La puntuación del grado de importancia de los objetivos de cada pregunta fueron dados según su criterio por las 13 personas encuestadas del área de recursos humanos, y el proceso de calificación fue de la siguiente manera, según la importancia de cada objetivo:

$$X = X1, X2, X3, X4, X5, X6, X7, X8, X9, X10, X11, X12, X13$$

Donde:

X = Puntuación asignada del objetivo de la pregunta del 1 al Y por cada encuestado según grado de importancia

Xn= Promedio de la Puntuación de cada objetivo.

Y = Cantidad de objetivo por pilar

Tabla 7

Sistema de calificación de preguntas correspondiente al pilar Salario

SALARIO					PUNTUACIÓN DADA A LA IMPORTANCIA DEL OBJETIVO SEGÚN LOS ENCUESTADOS (X)												
Nº de Pregunta	Objetivo de la pregunta (Y)	Puntuación dada a la importancia del atributo	Puntaje elegido (Xn)	%	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	E11	E12	E13
1	Rango de salario	4.08	5	24	5	2	6	2	6	6	6	2	5	5	1	1	6
2	Diferenciación de salario por género	5.38	6	29	6	6	5	6	4	3	5	6	6	6	6	6	5
3 y 3.1	Bonificaciones	2.23	2	10	2	1	2	5	2	2	2	3	2	1	3	2	2
4	Aumentos salariales bajo procedimiento	4.00	4	19	3	5	1	3	5	5	4	5	3	4	5	5	4
5	Bandas salariales	3.23	3	14	4	4	3	4	1	1	3	4	4	3	4	4	3
6 y 7	Beneficios adicionales	2.08	1	5	1	3	4	1	3	4	1	1	1	2	2	3	1
	100%		21	100	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21

Tabla 8

Sistema de calificación de preguntas correspondiente al pilar Beneficios y accesos

BENEFICIOS Y ACCESOS					PUNTUACIÓN DADA A LA IMPORTANCIA DEL OBJETIVO SEGÚN LOS ENCUESTADOS (X)												
Nº de Pregunta	Objetivo de la pregunta (Y)	Puntuación dada a la importancia del atributo	Puntaje elegido (Xn)	%	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	E11	E12	E13
1	Existencia de lactario	4.15	4	9	7	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	5	4
2 y 2.1	Otorgación de permisos por género	8.62	9	20	9	7	9	8	8	9	9	8	9	9	9	9	9

3	Se han adoptado medidas para tratar de cambiar esta situación	5.69	5	11	4	5	6	6	6	7	7	9	6	5	4	4	5
4	Incentivo para participar en actividades empresariales	7.38	8	18	8	9	8	9	7	8	8	6	5	7	7	7	7
5	Campañas de sensibilización	1.38	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	3	1
6	Difusión y comunicación de la equidad de género	2.46	2	4	2	2	2	7	2	3	3	3	3	1	1	1	2
7	Condiciones en las instalaciones por género	3.08	3	7	3	3	3	5	3	2	2	1	2	3	8	2	3
8	Programas de salud por género	6.08	6	13	5	6	7	4	6	5	6	7	7	6	6	6	8
9	Toma de decisiones sin discriminación por género	6.15	7	16	6	8	5	2	8	6	5	5	8	8	5	8	6
	100%		45	100	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45

Tabla 9

Sistema de calificación de preguntas correspondiente al pilar Participación Laboral

PARTICIPACIÓN LABORAL					PUNTUACIÓN DADA A LA IMPORTANCIA DEL OBJETIVO SEGÚN LOS ENCUESTADOS (X)												
Nº de Pregunta	Objetivo de la pregunta (Y)	Puntuación dada a la importancia del atributo	Puntuaje elegido (Xn)	%	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	E11	E12	E13
1.1 y 1.2	Cantidad de personas por género	2.15	2	33	1	3	2	3	3	1	1	3	3	1	2	3	2
2 y 3	Ejecución de proyectos por género	1.54	1	17	2	1	1	1	1	3	2	2	1	2	1	2	1
4, 5.1 y 5.2	Número de gerencias ocupadas por género	2.31	3	50	3	2	3	2	2	2	3	1	2	3	3	1	3
1.1 y 1.2	Cantidad de personas por género	2.15	2	33	1	3	2	3	3	1	1	3	3	1	2	3	2
2 y 3	Ejecución de proyectos por género	1.54	1	17	2	1	1	1	1	3	2	2	1	2	1	2	1
	100%		6	100	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6

Tabla 10

Sistema de calificación de preguntas correspondiente al pilar Selección de Personal

SELECCIÓN DE PERSONAL					PUNTUACIÓN DADA A LA IMPORTANCIA DEL OBJETIVO SEGÚN LOS ENCUESTADOS (X)												
Nº de Pregunta	Objetivo de la pregunta (Y)	Puntuación dada a la importancia del atributo	Puntuaje elegido (Xn)	%	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	E11	E12	E13
1	Análisis de puesto de trabajo por género	10.00	11	17	10	11	10	10	7	11	10	11	10	9	11	10	10
2	Anuncios por género	6.31	7	11	7	3	9	5	6	4	6	7	6	6	9	6	8

3	Preguntas de selección alineadas a lado laboral	9.85	10	15	5	10	11	11	11	10	11	9	11	7	10	11	11
4	Cultura de acogida igualitaria	8.31	8	12	8	8	7	7	8	9	9	8	8	11	8	8	9
5	Prohibición de prácticas discriminatorias	8.62	9	14	9	9	8	9	9	8	8	10	9	10	7	9	7
6	Pruebas médicas discriminatorias	3.00	3	5	2	4	3	3	4	1	2	3	3	4	3	4	3
7	Cantidad de carga familiar como discriminante	5.38	5	8	5	7	6	6	5	5	5	4	7	5	5	5	5
8	Indumentaria como discriminante	2.08	2	3	3	1	2	2	2	2	1	2	5	2	1	2	2
9	Criterio de descarte sustentados	4.15	4	6	6	5	4	4	3	6	3	5	4	3	4	3	4
10	Criterios de selección sustentados	6.23	6	9	4	6	5	8	10	7	7	6	1	8	6	7	6
11	Información y recolección de información de desvinculación	1.62	1	2	1	2	1	1	1	3	4	1	2	1	2	1	1
100%			66	100	60	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66

Tabla 11

Sistema de calificación de preguntas correspondiente al pilar Línea de carrera

LINEA DE CARRERA					PUNTUACIÓN DADA A LA IMPORTANCIA DEL OBJETIVO SEGÚN LOS ENCUESTADOS (X)												
N° de Pregunta	Objetivo de la pregunta (Y)	Puntuación dada a la importancia del atributo	Puntaje elegido (Xn)	%	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	E11	E12	E13
1	Línea de carrera definida	8.00	9	20	5	8	9	8	9	7	9	9	9	9	8	9	5
2	Programas de desarrollo profesional	7.85	8	18	8	9	8	9	8	8	3	8	8	8	9	8	8
3	Comunicación interna de vacantes	3.46	3	7	1	2	2	2	7	2	2	7	7	2	7	2	2
4	Criterios de evaluación transparentes y comunicados	3.00	1	2	2	1	1	1	1	1	1	6	6	5	6	7	1
5 y 6	Capacitación por género	3.69	4	9	3	5	3	5	2	5	7	1	3	3	5	3	3
7.1 y 7.2	Cantidad de promociones por género	5.08	6	13	7	7	5	4	3	6	8	2	2	7	4	4	7
8 y 8.1	Sustento en la evaluación de desempeño	5.62	7	16	6	6	6	6	6	9	6	3	5	6	2	6	6
9 y 9.1	Definición de habilidades/cualidad es sustentadas por puesto	4.92	5	11	9	4	7	3	5	4	5	5	1	4	3	5	9
10	Lineamientos para puestos directivos	3.38	2	4	4	3	4	7	4	3	4	4	4	1	1	1	4
100%			45	100	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45

3.1.4. Paso 4 elaboración del sistema de calificación de respuestas de la encuesta

Después de obtener la calificación de las preguntas, se planteo el sistema de calificación de las respuestas, teniendo en cuenta tres formas (a) alternativas múltiples, (b) respuesta previamente establecidas y (c) respuestas dicotómicas con dos posibles alternativas (sí, no). Con respecto a la puntuación de las respuestas, estas se asignaron siguiendo una escala de 0 a 6, acorde con la cantidad de alternativas, donde el rango superior correspondía a la respuesta que reflejaba una organización con lineamientos de equidad de género y el rango mínimo, en caso contrario.

3.1.5. Paso 5 calculo para obtener la puntuación final de cada pilar

Al multiplicar el peso de la respuesta seleccionada por el peso de la pregunta, sumar todos los resultados obtenidos de cada pregunta por pilar, y, finalmente, multiplicar la suma resultante por el porcentaje asignado al pilar obtenemos la puntuación final de cada pilar que sumados cada uno de los pilares se obtuvo el puntaje total obtenido de cada empresa. En el Apéndice B: Cuadro de Pilares y Preguntas se encuentran los porcentajes asignados a cada uno de los pilares: Fuerza laboral, Salario, Selección de personal, Línea de Carrera, Beneficios o accesos y sus respectivos indicadores.

3.1.6. Paso 6 obtener la ubicación de la posición del Ranking

Finalmente se obtuvo la ubicación de la posición en el ranking de las empresas encuestadas (Ver Tabla 9), que será evaluada de acuerdo con los criterios descritos.

3.1.7. Paso 7 obtener sistema de calificación en base a rangos

Se estableció un sistema de calificación de la siguiente manera: (a) muy bueno se encuentra en el rango de 80% al 100%, (b) bueno se encuentra en el rango de 60% al 79%, (c) regular se encuentra en el rango de 40% al 59%, (d) malo se encuentra en el rango de 20% al 39%, y (e) muy malo se encuentra en el rango de 0% al 19%.

3.2. Conveniencia del Diseño

El presente estudio es de carácter cuantitativo, debido a que el objetivo es evaluar los indicadores de género mediante los pilares que identifican sus características, a través de una metodología que cuantifique la información, para la creación del ranking y poder utilizar la información para diferentes investigaciones. Otro punto importante a considerar es que el enfoque cuantitativo es un modelo que evita subjetividades, en contraste con el modelo cualitativo.

En este sentido, para esta investigación, se utilizaron encuestas con preguntas cerradas, de respuesta fija, ante las cuales el encuestado debía reflejar su situación personal, eligiendo entre dos opciones; otras preguntas fueron de elección múltiple, con una serie de opciones exhaustivas y mutuamente excluyentes (Casas, Repullo y Donado, 2003). El diseño planteado buscó, a través de las preguntas cerradas, obtener indicadores agrupados en pilares que permitan evaluar y ofrecer un panorama general de la situación actual de la empresa participante en cuanto a la equidad de género. Con respecto a la confidencialidad, las encuestas fueron complementadas de modo individual, sin presiones o sesgos, por lo que no se entregó un formato, sino que se trabajó virtualmente con respuestas que ingresaron directamente a la base de datos.

3.3. Población, Participantes y Marco de muestreo

Sólo se usó la información de las encuestas realizadas a trece representantes del área de recursos humanos de empresas con sede en Perú, pertenecientes a los diferentes sectores económicos del país con el fin de evaluar unos posibles indicadores de género para crear una propuesta metodológica para la elaboración de un Ranking en las empresas. Teniendo en cuenta la información de los representantes de las empresas participantes, se elaboró una base de datos que permitió enviar las encuestas que formaron parte del estudio. Se utilizó un cuestionario de elaboración propia con alternativas múltiples y cerradas, enviado vía correo

electrónico, donde se solicitó la información de la empresa para clasificarla, de manera anónima. Por este sentido, no hay ni población ni muestra sólo validación de resultados.

3.4. Información sobre el Consentimiento

Para la selección de las empresas, se determinó que las empresas con sede en Perú que participen de forma voluntaria en la investigación cuenten con un carácter de confidencialidad de la información. Sobre este aspecto, se informó a cada representante, desde el llenado, donde las respuestas obtenidas fueron dirigidas a la base de datos de los autores, hasta los resultados obtenidos, explicando la finalidad del estudio y presentándolo como parte de una investigación.

3.5. Confidencialidad

Las empresas que conforman la muestra, así como la información proporcionada por estas, son de carácter confidencial y de uso exclusivo para los fines de la presente investigación, por lo que se mantienen en reserva los nombres y las respuestas obtenidas. Para indicar el nombre de las empresas, se utilizarán las siglas E (Encuestado), seguido de un correlativo numérico, por ejemplo: E1, E2, E3, etc.

3.6. Localización Geográfica

El estudio se efectuó en empresas con presencia en el país, independientemente del sector en el cual se desempeñen. Cabe indicar que, de estas empresas, se seleccionó a 13 empresas sólo para validación de la propuesta metodológica, dadas las limitaciones en cuanto a tiempo y costo de la tesis.

3.7. Instrumentos

Para medir la equidad de género en una empresa, se aplicaron cuestionarios.

3.7.1. Cuestionarios

La elaboración del cuestionario se construyó a través del aplicativo de Google Drive llamado “Google Forms”, el cual permite realizar encuestas vía internet. Sierra (2001) indicó una serie de pasos a construir para la elaboración del cuestionario y de los que se ha tomado en consideración para estructurar la presente tesis. Dentro de ellos se tiene: (a) Formulaciòn de ojetivos, (b) Determinaciòn de variables, (c) Planificaciòn del contenido, (d) Elaboraciòn y redacciòn formal de preguntas, (e) juicio crítico, (f) reformulaciòn y (g) cuestionario definitivo. Con el uso del aplicativo “Google Forms”, se plantearon 67 preguntas, con base en los cinco pilares previamente establecidos, donde la estructura del cuestionario constó de dos partes: la primera, referida a la informaciòn general de la empresa (rubro, ubicaciòn, antigüedad, número total de trabajadores); la segunda, de 42 preguntas y 7 subpreguntas, cerradas y abiertas, donde las preguntas abiertas fueron informativas y, por lo tanto, no cuantificadas. Estas 42 preguntas fueron distribuidas en cada pilar, como sigue: Beneficios y accesos, con 9 preguntas; Participaciòn laboral, con 5 preguntas; Salario, con 7 preguntas; Selecciòn de personal, con 11 preguntas; y Línea de Carrera, con 10 preguntas, todas las cuales se formularon según la importancia del atributo que se deseó medir.

3.7.2. Pilares

Participaciòn laboral. Indica la cantidad de personas que se encuentran económicamente activas; es decir, que cuentan con un trabajo, además, señala la tasa de participaciòn femenina y masculina en la fuerza laboral. En este pilar, el puntaje más alto corresponde a 20 puntos (equivalentes al 18 % del pilar), el cual refiere una participaciòn laboral igualitaria, tanto para hombres como para mujeres.

Accesos y/o Beneficios. Este pilar permite comprobar si las personas en todos los ámbitos, en todas las categorías y en todos los niveles de la empresa tienen la posibilidad de conciliar el trabajo con la vida personal y familiar, a través de beneficios y accesos de los

empleados, así como en la vigilancia y promoción de su salud; y si se da el equilibrio entre mujeres y hombres que utilizan estas medidas. En este pilar, el puntaje más alto corresponde a 51 puntos (equivalentes al 9 % del pilar), el cual indica que tiene todos los beneficios para el total de los trabajadores de la empresa.

Selección de Personal. Identifica la existencia de alguna diferencia o condición discriminatoria ante la posibilidad de ingreso de una mujer o un varón. En este pilar, el puntaje más alto corresponde a 54 puntos (equivalentes al 44 % del pilar), el cual indica que se cuenta con procesos de selección transparentes para el total de los trabajadores de la empresa.

Salario. Este pilar evalúa si los salarios se asignan equitativamente al personal ejecutivo, evitando algún tipo de discriminación y conflictos futuros, por considerar la existencia de preferencias. En este pilar, el puntaje más alto corresponde a 38 puntos (equivalentes al 28 % del pilar), el cual indica que se cuenta con salarios justificados, según el puesto de trabajo.

Línea de carrera. Este pilar tiene como objetivo medir si en las empresas existe igualdad de posibilidades de acceso y desarrollo para todo el personal, en todos los ámbitos posibles: político, laboral y social; esto es, el mismo desarrollo educativo y cultural para ambos géneros dentro de la institución. En este pilar, el puntaje más alto corresponde a 58 puntos (equivalentes al 1 % del pilar), el cual señala que cuenta con un desarrollo profesional óptimo para todos los trabajadores de la empresa.

3.8. Recopilación de Datos

Antes de recopilar los datos, se elaboraron los instrumentos para tener representatividad. Para la presente tesis fueron los cuestionarios, anteriormente mencionados. Cada instrumento fue revisado y aprobado por personal experto en la materia, con el fin de obtener la información más útil y verídica, mediante un procedimiento estructurado y

organizado metódicamente, por lo que, en la investigación, se aplicaron técnicas de recopilación o investigación documental y cuestionarios. La recolección de datos se realizó a través de encuestas en línea, utilizando la herramienta “Formularios”, de Google. La encuesta reunió un total de 67 preguntas, evaluadas previamente por expertos y divididas en cinco pilares. El formulario se envió vía email a 30 personas. El plazo para la recopilación de respuestas empezó el domingo 16 de julio y finalizó el domingo 23 de julio del 2017. Al finalizar dicho periodo, 16 empresas respondieron a la encuesta, de las cuales se consideró a 13 de ellas, pertenecientes a los sectores de servicios generales, educación, construcción, transporte/logística, telecomunicaciones, celulosa papel e industria manufacturera para la validación de la propuesta metodológica.

Tabla 12

Datos del Número de Sectores por Empresas Encuestadas

Sector económico	Número de sectores por empresas encuestadas
Servicios generales	4
Educación	4
Construcción	3
Transportes/Logística	2
Telecomunicaciones	1
Celulosa papel	1
Industria manufacturera	1

3.9. Análisis de Datos

Se realizó el análisis de datos a través del programa informático Microsoft Excel para calcular el valor numérico resultante de la aplicación del ranking, el cual cobró significado, ya que proviene de una estadística de datos para el pilar y para la pregunta. Finalmente, tras encuestar a las empresas seleccionadas, se calculó el resultado final tomando en consideración la metodología empleada para la evaluación del desempeño para los establecimientos de salud en la India (Energy Benchmarking and Performance Based Rating for Hospital Buildings in India, 2014), resumida en los siguientes aspectos: (a) estimación, a

través de una técnica estadística a un conjunto de datos; (b) cálculo del índice de rendimiento con respecto a una referencia; (c) cálculo del porcentaje de desempeño, basado en el desempeño relativo con respecto a otro. De esta manera, se recopilaron los datos históricos con referencia a cada pilar, y, luego de ello, se procedió a calcular el porcentaje promedio para cada dato histórico, tanto para hombres como para mujeres. Finalmente, para establecer un indicador, se calculó la brecha existente entre hombres y mujeres. En cuanto a las preguntas, se siguió la metodología mediante la cual el encuestado (del área de recursos humanos) determina la importancia de cada pregunta en cada pilar, esto tras multiplicar el peso de la respuesta seleccionada por el peso de la pregunta, sumar todos los resultados obtenidos de cada pregunta por pilar, y, finalmente, multiplicar la suma resultante por el porcentaje asignado al pilar. Así se obtuvo la ubicación de la posición en el ranking de las empresas evaluadas.

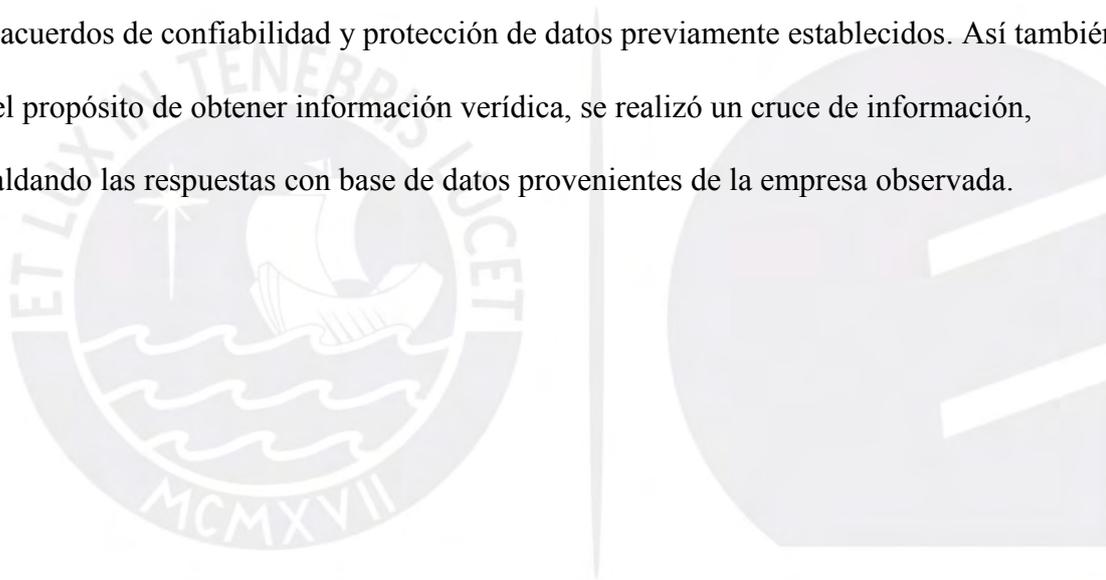
Gracias a la metodología descrita, se obtuvo la calificación final, resultado de la aplicación del ranking. De esta forma se obtiene el resultado final como el impacto del comportamiento histórico en brechas de género, y la importancia que tiene actualmente cada tema reflejado en cada pregunta.

3.10. Validez y Confiabilidad

La validez de la encuesta fue puesta a juicio por cuatro expertos. Con respecto a la confiabilidad, esta fue de tipo de confiabilidad entre evaluadores. Posteriormente, la información fue transferida a un formulario *online*, para luego tabular los resultados a través del programa ofimático Microsoft Excel. Asimismo, el presente ranking es válido porque se utilizó el mismo formato y contenido en la aplicación de las encuestas. Cabe indicar que la información utilizada para el sistema de calificación asignado a cada pilar, es real porque recopila datos reales históricos de un periodo de cinco años de entidades confiables (INEI, Ministerio de trabajo, etc).

3.11. Resumen:

Esta investigación tiene como objetivo principal plantear una propuesta metodológica para la elaboración de un ranking que evalúe indicadores de género en las empresas, de aplicación general. Para este propósito, se basó en el método inferencial, observando las empresas con presencia en el país, mediante herramientas de recopilación de datos elaboradas de acuerdo con los siguientes pilares establecidos: (a) Participación laboral, (b) Accesos y/o Beneficios, (c) Selección de Personal, (d) Salario, y (e) Línea de carrera. La finalidad del estudio fue obtener resultados alineados con la calificación, planteada como referente para determinar el nivel de equidad de género en la empresa analizada. Entre las herramientas, se emplearon encuestas realizadas al personal representativo, cuyos resultados se recogieron bajo acuerdos de confiabilidad y protección de datos previamente establecidos. Así también, con el propósito de obtener información verídica, se realizó un cruce de información, respaldando las respuestas con base de datos provenientes de la empresa observada.



Capítulo IV: Presentación de resultados del Ranking propuesto

En este capítulo, se presenta, interpreta y analiza la información recopilada a través de los cuestionarios diseñados para cada pilar (ver Apéndice B), aplicados a las empresas peruanas que accedieron a participar en la presente investigación. La primera sección presenta los criterios de selección que muestran los sectores encuestados por cada empresa. Posteriormente, se presentan el análisis de los resultados obtenidos y los cinco (5) objetivos específicos que incluyen los pilares: (a) identificar el porcentaje de participación laboral entre mujeres y hombres en la empresa; (b) identificar el porcentaje de beneficios y/o accesos entre hombres y mujeres en la empresa; (c) identificar si no existe ningún tipo de discriminación en los procesos de selección; (d) identificar si hay una diferencia entre los salarios de hombres y mujeres, considerando que ocupan los mismos cargos en la empresa; e (e) identificar si las oportunidades de formación y desarrollo en la empresa son las mismas, tanto para hombres como para mujeres. Los resultados de cada pilar revelan una puntuación final diferente para las empresas encuestadas, ordenadas de acuerdo con su puntuación, lo cual indica que la propuesta metodológica para la elaboración de un ranking mediante indicadores de género es aplicable a todas las organizaciones, en respuesta a la pregunta de investigación.

4.1. Criterios de Selección de la muestra

Para seleccionar las empresas a encuestar, se evaluaron a los representantes del área de recursos humanos de cada empresa, según: (a) empresas en el territorio peruano, en total, 13 representantes de empresas peruanas (Ver Apéndice E: Relación de empresas a encuestar); (b) diversidad, las empresas a los que pertenecen los 16 representantes se dividen en 13 sectores: sector financiero (6 empresas), sector general (4 empresas), educación (4 empresas), construcción (3 empresas), automotriz/autopartes (2 empresas), alimentos (2 empresas), transportes/logística (2 empresas), minería (2 empresas), telecomunicaciones (1 empresa), bebidas/licores (1 empresa), pesca (1 empresa), celulosa papel (1 empresa) e industria

manufacturera (1 empresa). Esta variedad muestra un campo mayor de investigación para poder validar este ranking en diferentes sectores; y (c) accesibilidad, se consideró a los 16 representantes de las empresas con mayor accesibilidad de información para el estudio, de las cuales se seleccionaron 13, según la muestra.

4.2. Resultados Obtenidos

En esta sección se presentan los resultados obtenidos del cuestionario dirigido a los representantes del área de recursos humanos de las empresas encuestadas, para responder a los objetivos generales, específicos y a la pregunta principal de la presente investigación. De esta manera, se plantea la propuesta metodológica, con el fin de obtener los resultados de cada pilar que evidenciarán el diagnóstico de cada empresa.

4.2.1. Plantear una propuesta metodológica para elaboración de un ranking mediante indicadores de género de las organizaciones

Para responder al objetivo principal de la presente investigación, se analizaron las respuestas de los 13 representantes de las empresas encuestadas con sede en Perú. Cada respuesta fue agrupada, analizada y cuantificada dentro del pilar, obteniéndose un puntaje global por cada empresa. El detalle de este puntaje refleja la situación actual de la empresa con respecto a las otras; además, se pueden apreciar aquellos pilares que están más desarrollados en su empresa y aquellos en los que deben mejorar, atribuyéndose las mejores condiciones de trabajo a la empresa que obtuvo el mayor porcentaje asignado. A continuación, se presenta la Tabla 13 denominada Tabla de Calificación de Pilares, en la cual se toma en consideración los porcentajes de los pilares mencionados en el capítulo III; beneficios 9%, participación laboral 18%, salario 28%, selección de personal 44% y línea de carrera 1%.

Tabla 13

Calificación de Pilares

NOMBRE DE EMPRESA	Beneficios y/o accesos 9%	Participación laboral 18%	Salario 28%	Selección de personal 44%	Línea de carrera 1%	% Total
STRACON GRAÑA Y MONTERO	7	9	24	38	1	79
MOTA ENGIL	7	12	24	33	1	76
CLARO	5	15	24	27	1	71
TELEATENTO DEL PERU SAC	7	11	21	30	1	71
PRODUCTOS TISSUE DEL PERU S.A	6	11	17	35	1	70
PUCP	7	12	13	29	1	62
AVIANCA	6	16	14	25	1	62
ARELLANO MARKETING	5	9	20	26	1	62
CENTRO DE NEGOCIOS Y CAPACITACIONES B&T SAC	7	4	22	22	1	57
IFB CERTUS	4	8	18	26	1	56
CAJE FOREST SAC	5	5	13	31	1	53
PIERIPLAST	5	10	9	21	0	45
CIDELSA	6	9	12	15	0	42

Seguidamente, en la Tabla de Calificación de Resultados (v. Tabla 14) se describen las posiciones del ranking de las empresas encuestadas, donde el primer lugar lo obtuvo la empresa que alcanzó el mayor porcentaje asignado.

Tabla 14

Calificación de Resultados

Nombre de empresa	Sector	% Total	Categoría	Posiciones
STRACON GRAÑA Y MONTERO	Construcción	79	Bueno	1ero
MOTA ENGIL	Construcción	76	Bueno	2do
CLARO	Telecomunicaciones	71	Bueno	3ero
TELEATENTO DEL PERU SAC	Servicios Generales	71	Bueno	4to
PRODUCTOS TISSUE DEL PERU S.A	Celulosa Papel	70	Bueno	5to
PUCP	Educación	62	Bueno	6to
AVIANCA	Transportes/Logística	62	Bueno	7mo
ARELLANO MARKETING	Servicios Generales	62	Bueno	8vo
CENTRO DE NEGOCIOS Y CAPACITACIONES B&T SAC	Educación	57	Regular	9no
IFB CERTUS	Educación	56	Regular	10mo
CAJE FOREST SAC	Transportes/Logística	53	Regular	11vo
PIERIPLAST	Industria Manufacturera	45	Regular	12vo
CIDELSA	Construcción	42	Regular	13vo

Además, se estableció un sistema de calificación, planteado de la siguiente manera:

(a) muy bueno, (b) bueno, (c) regular, (d) malo, (e) muy malo. En el grupo (a) “bueno”, ocho empresas obtuvieron un puntaje por entre del 60 % y 79 %, estas fueron: Stracon Graña y

Montero, Claro, Mota Engil, Teleatento del Perú, Productos Tissue del Peru, PUCP, Avianca y Arellano Marketing. En la categoría (b) “regular” destacaron cinco empresas, con una calificación entre el 40 % y 59 %, estas fueron: Centro de negocios y capacitaciones B&T, IFB Certus, Caja Forest SAC, Cidelsa y Pieriplast.

La recomendación general para las empresas consistió en la importancia de mejorar en todos los pilares, especialmente en los pilares de Selección de personal y Salario, pues, como se observó en el capítulo III, en estos pilares existen mayores brechas de equidad de género.

De igual forma, se constató que el tamaño de una empresa, su cantidad de trabajadores o su facturación anual no son factores influyentes en la obtención de un porcentaje mayor, según la evaluación de este pilar.

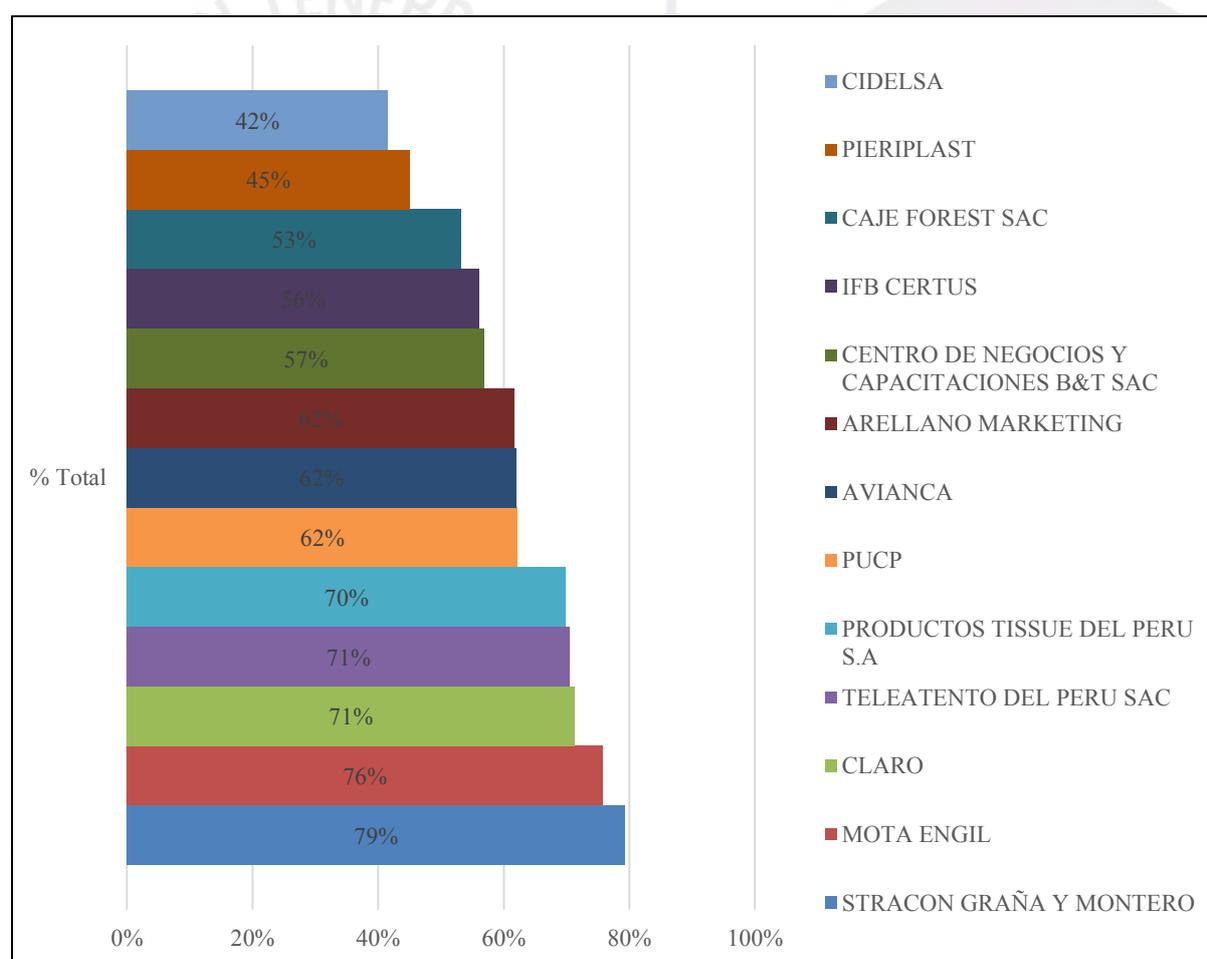


Figura 8. Ranking de empresas - Evaluación de indicadores de género.

4.2.2. Identificar el porcentaje de participación laboral entre mujeres y hombres en la empresa

De las 13 empresas encuestadas, ocho empresas obtuvieron más del 50 % en lo que concierne a brindar a sus trabajadores una participación laboral equitativa, tanto para mujeres como hombres (v. Tabla 15). Estos puntajes reflejan la situación actual de cada empresa con respecto a otras. Así, se observó que, en ocho empresas, este pilar está en proceso de desarrollo y que, en 5 de ellas, con una calificación menor del 50 %, se debe mejorar, incentivando una mejor participación laboral entre sus empleados, sin distinción de sexo. Por el contrario, las empresas Avianca y Claro obtuvieron los puntajes más altos (v. Figura 9).

Tabla 15

Porcentaje obtenido de participación laboral entre mujeres y hombres en la empresa

Nombre de empresa	Sector	18%	Porcentaje obtenido (%)	Posición
AVIANCA	Transportes/Logística	16	88	1ero
CLARO	Telecomunicaciones	15	81	2do
PUCP	Educación	12	67	3ero
MOTA ENGL	Construcción	12	65	4to
TELEATENTO DEL PERU SAC	Servicios Generales	11	63	5to
PRODUCTOS TISSUE DEL PERU S.A	Celulosa Papel	11	63	6to
PIERIPLAST	Industria Manufacturera	10	52	7mo
STRACON GRAÑA Y MONTERO	Construcción	9	50	8vo
CIDELSA	Construcción	9	48	9no
ARELLANO MARKETING	Servicios Generales	9	48	10mo
IFB CERTUS	Educación	8	42	11vo
CAJE FOREST SAC	Transportes/Logística	5	25	12vo
CENTRO DE NEGOCIOS Y CAPACITACIONES B&T SAC	Educación	4	23	13vo

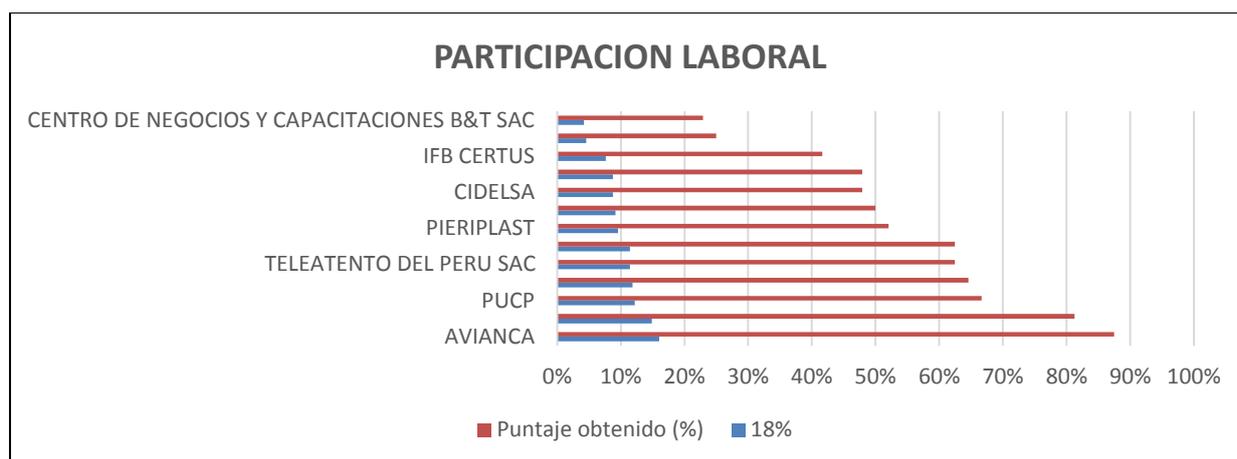


Figura 9. Participación laboral.

4.2.3. Identificar el porcentaje de beneficios y/o accesos entre hombres y mujeres en la empresa

De las 13 empresas encuestadas, doce empresas obtuvieron más del 50 % en brindar a sus trabajadores mejores beneficios y accesos en equidad de género. Se advirtió que, en doce empresas, este pilar está en proceso de desarrollo, mientras que en una empresa se debe mejorar para brindar mejores beneficios a sus empleados, sin distinción de sexo. Por el contrario, las empresas Stracon Graña y Montero, Centro de negocios y capacitaciones B&T SAC, Teleatento del Perú y PUCP obtuvieron los puntajes más altos (v. Figura 10).

Tabla 16

Porcentaje obtenido de beneficios y/o accesos entre hombres y mujeres en la empresa

Nombre de empresa	Sector	9%	Porcentaje obtenido (%)	Posición
STRACON GRAÑA Y MONTERO	Construcción	7	87	1ero
CENTRO DE NEGOCIOS Y CAPACITACIONES B&T SAC	Educación	7	85	2do
PUCP	Educación	7	83	3ero
TELEATENTO DEL PERU SAC	Servicios Generales	7	80	4to
MOTA ENGIL	Construcción	7	78	5to
AVIANCA	Transportes/Logística	6	74	6to
PRODUCTOS TISSUE DEL PERU S.A	Celulosa Papel	6	65	7mo
CIDELSA	Construcción	6	64	8vo
ARELLANO MARKETING	Servicios Generales	5	60	9no
CLARO	Telecomunicaciones	5	58	10mo
PIERIPLAST	Industria Manufacturera	5	58	11vo
CAJE FOREST SAC	Transportes/Logística	5	56	12vo
IFB CERTUS	Educación	4	44	13vo

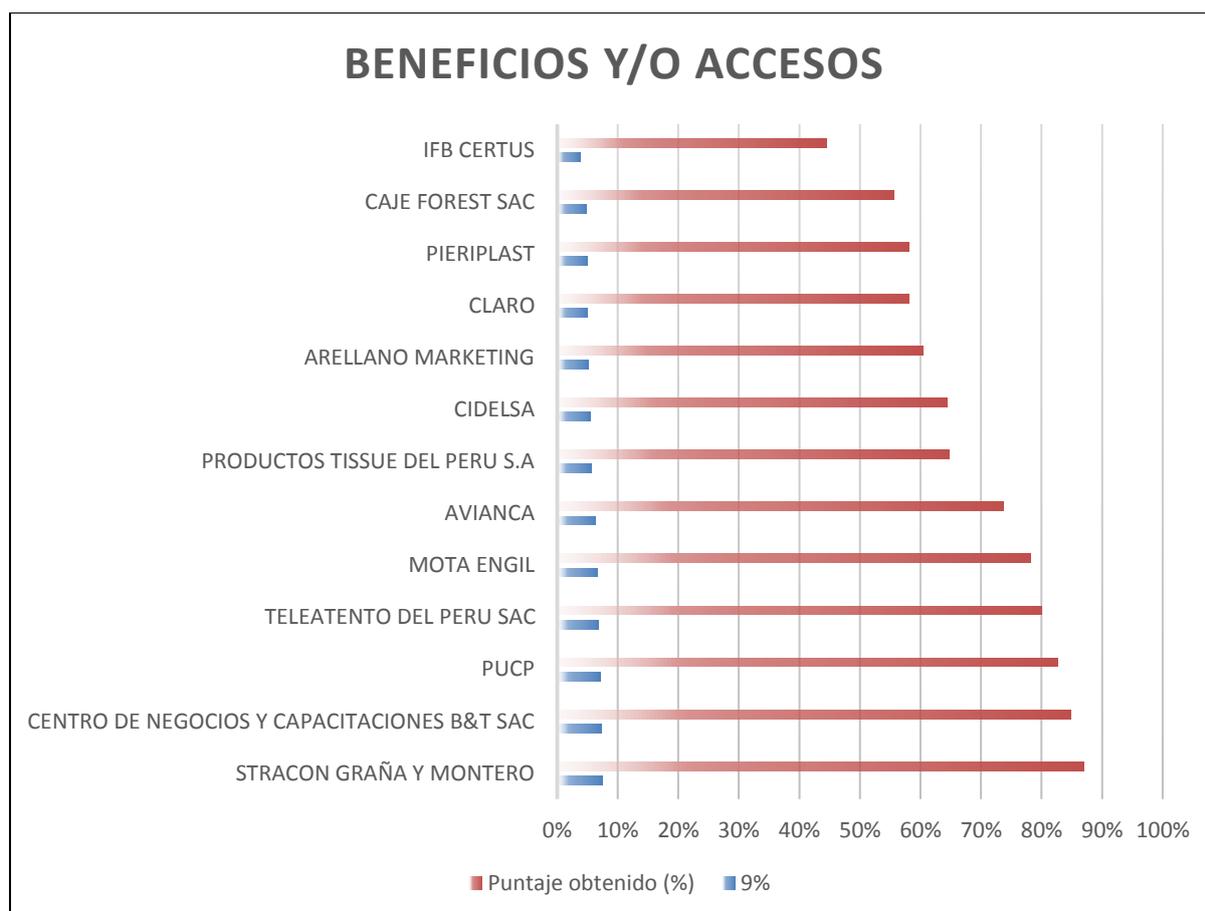


Figura 10. Beneficios y/o accesos.

4.2.4. Identificar si no existe ningún tipo de discriminación en los procesos de selección

De las 13 empresas encuestadas, once obtuvieron más del 50 % en cuanto a la no discriminación mediante los procesos de selección. Se observó que, en las once empresas, este pilar está en proceso de desarrollo para brindar mejores procesos de selección y evitar la discriminación, aunque, si bien es cierto, el proceso no se encuentra al 100 %, la mayoría de estas empresas está por encima del 50 %, lo que indica que, en el país, la gran parte de las empresas no discriminan en los procesos de selección. En este aspecto, las empresas Stracon Graña y Montero y Productos Tissue del Perú SAC obtuvieron el puntaje más alto (v. Figura 11).

Tabla 17

Porcentaje obtenido de no existencia de algún tipo de discriminación en los procesos de selección

Nombre de empresa	Sector	44%	Porcentaje obtenido (%)	Posición
STRACON GRAÑA Y MONTERO	Construcción	38	86	1ero
PRODUCTOS TISSUE DEL PERU S.A	Celulosa Papel	35	80	2do
MOTA ENGIL	Construcción	33	75	3ero
CAJE FOREST SAC	Transportes/Logística	31	70	4to
TELEATENTO DEL PERU SAC	Servicios Generales	30	68	5to
PUCP	Educación	29	67	6to
CLARO	Telecomunicaciones	27	61	7mo
ARELLANO MARKETING	Servicios Generales	26	60	9no
IFB CERTUS	Educación	26	59	8vo
AVIANCA	Transportes/Logística	25	56	10mo
CENTRO DE NEGOCIOS Y CAPACITACIONES B&T SAC	Educación	22	51	11vo
PIERIPLAST	Industria Manufacturera	21	48	12vo
CIDELSA	Construcción	15	35	13vo

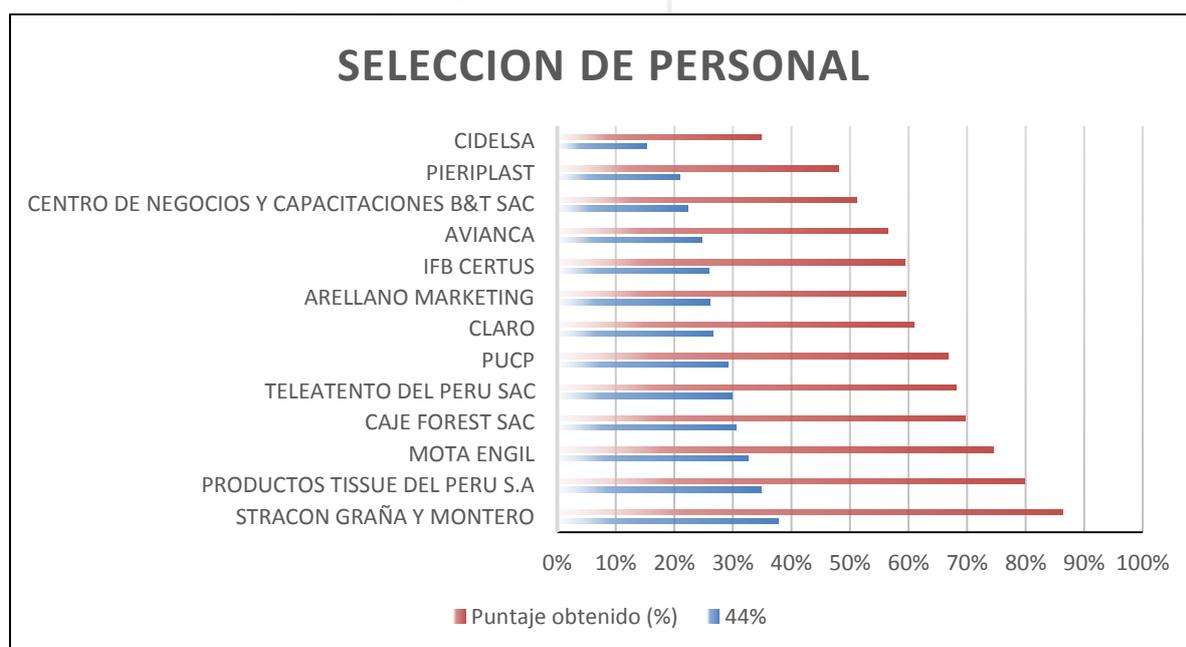


Figura 11. Discriminación en los procesos de selección.

4.2.5. Identificar si hay una diferencia entre los salarios de hombres y mujeres, considerando que ocupan los mismos cargos en la empresa

De las 13 empresas encuestadas, nueve empresas obtuvieron una calificación de más del 50 % en brindar a sus trabajadores menor porcentaje de diferencias entre los salarios de hombres y mujeres (v. Tabla 18). Se observó que, en nueve empresas, este pilar está en

proceso de mejorar los salarios a sus trabajadores sin distinción de sexo alguno, y que en cuatro empresas se debe mejorar ofreciendo mejores salarios a sus trabajadores, sin distinción de sexo. En contraparte, las empresas Claro y Mota Engil alcanzaron el puntaje más alto (v. Figura 12).

Tabla 18

Porcentaje obtenido de diferencia entre los salarios de hombres y mujeres, considerando que ocupan los mismos cargos en la empresa.

Nombre de empresa	Sector	28%	Porcentaje obtenido (%)	Posición
CLARO	Telecomunicaciones	24	85	1ero
MOTA ENGIL	Construcción	24	85	2do
STRACON GRAÑA Y MONTERO	Construcción	22	78	3ero
PRODUCTOS TISSUE DEL PERU S.A	Celulosa Papel	21	76	4to
TELEATENTO DEL PERU SAC	Servicios Generales	16	57	5to
AVIANCA	Transportes/Logística	21	74	6to
PUCP	Educación	18	64	7mo
ARELLANO MARKETING	Servicios Generales	17	60	9no
CENTRO DE NEGOCIOS Y CAPACITACIONES B&T SAC	Educación	14	51	8vo
IFB CERTUS	Educación	13	46	10mo
CAJE FOREST SAC	Transportes/Logística	13	46	11vo
CIDELSA	Construcción	12	42	12vo
PIERIPLAST	Industria Manufacturera	9	33	13vo

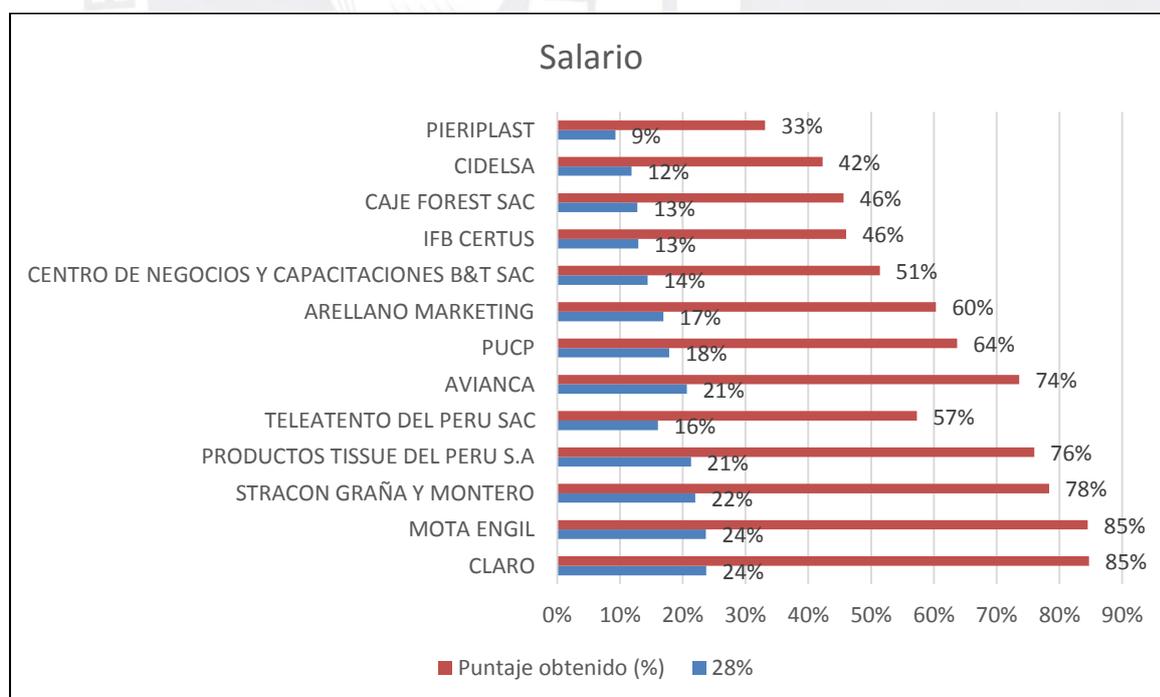


Figura 12. Salario.

4.2.6. Identificar si las oportunidades de formación y desarrollo en la empresa son las mismas, tanto para hombres como para mujeres

De las 13 empresas encuestadas, 10 empresas calificaron con más del 50 % en brindar a sus trabajadores una línea de carrera(v. Tabla 19). De ahí, se observó que 10 empresas están desarrollando el pilar de línea de carrera sin distinción alguna de sexo, mientras que en tres empresas deben ofrecer mejores oportunidades de formación profesional entre sus trabajadores, sin distinción de sexo. Por el contrario, las empresas Teleatento del Perú SAC, Centro de negocios y capacitaciones B&T SAC, Productos Tissue del Perú y Stracon graña y montero obtuvieron el puntaje más alto (v. Figura 13).

Tabla 19

Porcentaje obtenido de igualdad de oportunidades de formación y desarrollo en la empresa, tanto para hombres como para mujeres

Nombre de empresa	Sector	1%	Porcentaje obtenido (%)	Posición
CENTRO DE NEGOCIOS Y CAPACITACIONES B&T SAC	Educación	1	97	1ero
TELEATENTO DEL PERU SAC	Servicios Generales	1	96	2do
PRODUCTOS TISSUE DEL PERU S.A	Celulosa Papel	1	93	3ero
STRACON GRAÑA Y MONTERO	Construcción	1	92	4to
ARELLANO MARKETING	Servicios Generales	1	89	5to
CLARO	Telecomunicaciones	1	89	6to
PUCP	Educación	1	84	7mo
MOTA ENGIL	Construcción	1	81	9no
IFB CERTUS	Educación	1	69	8vo
AVIANCA	Transportes/Logística	1	56	10mo
CAJE FOREST SAC	Transportes/Logística	1	42	11vo
PIERIPLAST	Industria Manufacturera	0	26	12vo
CIDELSA	Construcción	0	25	13vo

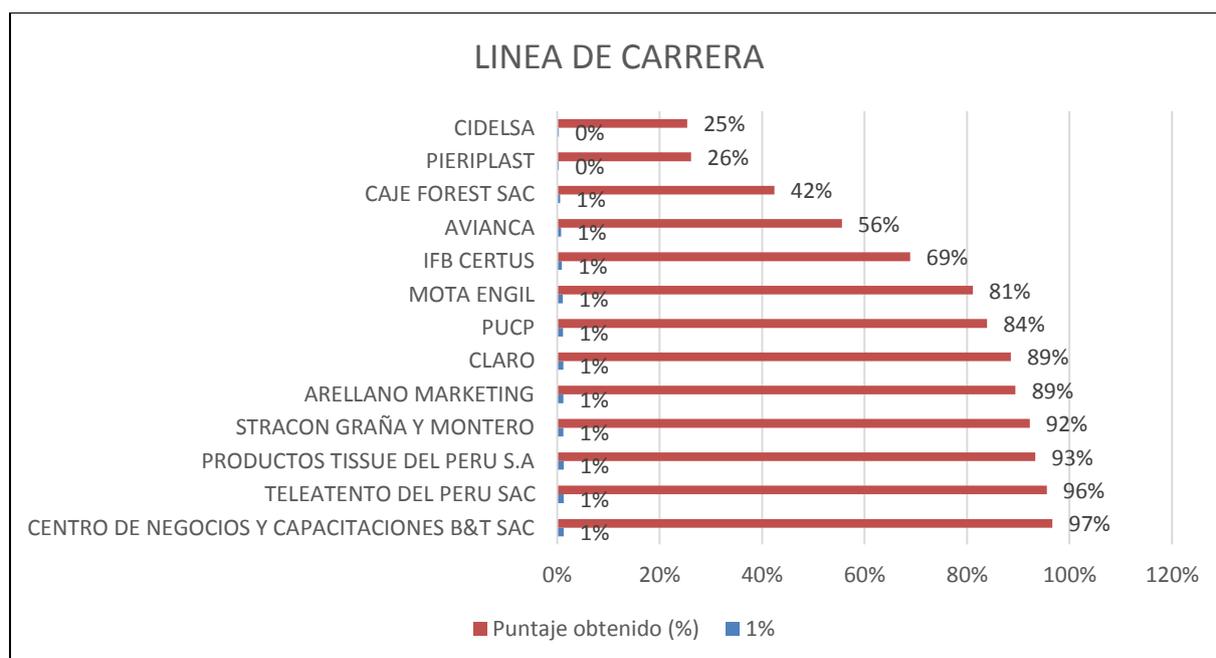


Figura 13. Línea de Carrera

4.3. Resumen

Las 13 empresas que formaron parte de esta investigación, once empresas se encuentran sobre el 50 % del cumplimiento de los pilares calificados: participación laboral, salario, beneficios y accesos, línea de carrera y selección de personal. Si bien la mayor parte de las empresas encuestadas están en proceso de mejora, se evidenció que, en cuanto al pilar Selección de personal, once empresas obtuvieron una calificación de más del 50 % del cumplimiento de los puntos propuestos en la metodología, debido a los procedimientos y procesos más transparentes que aplican. En el sentido opuesto, se advirtió que, con respecto al pilar Participación laboral, la calificación recibida es del 23 % del cumplimiento entre las empresas encuestadas. A través de la investigación, en la que participaron estas 13 empresas, se pudo comprobar que la propuesta metodológica para la elaboración de un ranking mediante indicadores de género es aplicable para todas las organizaciones, independientemente de su sector económico.

Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones

En este capítulo se exponen las conclusiones de esta investigación, para lo cual plantea una propuesta metodológica para la elaboración de un ranking mediante indicadores de género, basado en el seguimiento de las metodologías analizadas y su aplicación a trece empresas con sede en el Perú. Asimismo, se presentan recomendaciones, contribuciones y propuestas para el desarrollo de futuras investigaciones.

5.1. Conclusiones

A continuación, se presentan las siguientes conclusiones:

- La propuesta metodológica para la elaboración de un ranking mediante la evaluación de indicadores de género es aplicable a todas las organizaciones. Dicha propuesta se basa en cinco pilares que reflejan la forma de medir la equidad de género en las organizaciones; los cuales son: (a) participación laboral, (b) salario, (c) beneficios y accesos, (d) selección de personal y (e) línea de carrera. Los pilares antes mencionados, mediante el uso de indicadores, logran evaluar todos los aspectos relevantes que revelen el comportamiento de una organización en cuanto a la equidad de género.
- Según la tabla 15 indicada en el capítulo IV de la presente tesis, el rango de los valores obtenidos de las empresas encuestadas para el pilar “Participación Laboral” oscilan entre 23 % y 88 %, generando una variación del 65 %, siendo este el segundo pilar con mayor variación en relación al rango de los valores obtenidos en los otros cuatro pilares. Asimismo, se observa que ocho de las trece empresas encuestadas están por encima de la media, concluyéndose que existe mayor participación de las mujeres en las empresas.
- Según la tabla 16 indicada en el capítulo IV; el rango de los valores obtenidos de las empresas encuestadas; para el pilar “Beneficios y Accesos”, oscilan entre 44

% y 87 %, generando una variación del 43 %, la cual es la menor variación en relación al rango de los valores obtenidos en los otros pilares. Asimismo, se puede identificar que doce de las trece empresas encuestadas están por encima del 50%; lo que hace suponer que hay iniciativas empresariales adicionales a las exigidas por ley para incentivar el trato igualitario entre hombres y mujeres dentro de las empresas.

- Según la tabla 17 indicada en el capítulo IV, se observa que el rango de valores de las empresas encuestadas oscilan entre 51% y 86%, siendo la variación 35%. Asimismo, se puede observar que para once de las trece empresas encuestadas, los valores porcentuales se encuentran por encima del 50%; por lo que se puede deducir que existe un mayor desarrollo de políticas internas y/o procedimientos de selección de personal de las empresas, para fomentar el trato igualitario y hacer los procesos más transparentes.
- En el pilar Salario se observa que el rango de los valores obtenidos de las empresas encuestadas oscilan entre 33 % y 85 %, generando una variación del 52%, siendo el tercer pilar con mayor variación en relación al rango de los valores obtenidos en los otros pilares. Asimismo, se puede observar que para nueve de las trece empresas encuestadas, los valores porcentuales se encuentra por encima del 50%, lo cual indica que existe una brecha entre los salarios de los hombres y de las mujeres, lo cual implica que se deben mejorar los procesos para las bonificaciones de ambos sexos, con el fin de estandarizar los sueldos.
- En el pilar Línea de carrera el rango de los valores obtenidos de las empresas encuestadas oscilan entre 25 % y 97 %, generando una variación del 71 %, siendo este el primer pilar con mayor variación en relación al rango de los valores obtenidos en los otros pilares. Asimismo, se puede observar que diez de las trece

empresas encuestadas, los valores porcentuales se encuentran por encima del 50%, por lo que se puede deducir que aún existen deficiencias en las oportunidades de desarrollo que brindan las organizaciones para el desarrollo profesional de modo igualitario.

- De los resultados obtenidos, se observó que las principales barreras que se presentan en las organizaciones, es lo relacionado a los pilares de Selección de personal y Salario. Según lo indicado en el capítulo III, las brechas obtenidas se encuentra en 44 % para selección de personal y 28 % para salario, siendo el porcentaje óptimo de brecha 0 % para cualquier pilar.

5.2. Recomendaciones

Luego de la elaboración del presente documento, se establecieron las siguientes recomendaciones:

5.2.1. Recomendaciones prácticas

- Se recomienda a las organizaciones mejorar sus políticas y/o procedimientos internos en función de los resultados obtenidos por el ranking, con el fin de garantizar y promover la equidad de género. Estas políticas y/o procedimientos internos pueden consistir en que se asegure la mayor participación de mujeres en todos los niveles bajo condiciones igualitarias, además de evaluar las condiciones que se brindan.
- Las organizaciones pueden aplicar la metodología propuesta para la elaboración de un ranking mediante evaluación de indicadores de género, con una frecuencia anual, comparándose con empresas de similar envergadura para identificar oportunidades de implementación, con la finalidad de un trato igualitario.

- Se recomienda que cada organización refuerce los pilares con menor puntaje obtenido en el ranking de equidad de género en base a la metodología propuesta, con el objetivo de crear conciencia. Esta estrategia permitirá remover las actitudes, promover la acción y cuestionar aquellos prejuicios relacionados con los tópicos “femenino” o “masculino” que generan desigualdades en todos los niveles de la organización.

5.2.2. Recomendaciones teóricas

- Se recomienda la elaboración de un cuestionario con preguntas cerradas, para simplificar la tabulación y agilizar el proceso de recolección de datos.
- En cuanto al cálculo de brechas de equidad de género indicadas en la presente tesis, se recomienda actualizar los datos de las fuentes de información, tomando como referencia los cinco últimos años, para brindar una brecha más real para cada pilar.
- Se recomienda evaluar la adición o retiro de pilares en base al contexto o situación del momento de la elaboración del ranking.

5.3. Contribuciones

5.3.1. Contribuciones teóricas

- Se estableció una propuesta metodológica para la elaboración de un ranking mediante la evaluación de indicadores de género dentro de la empresa, la cual es una metodología confiable, basada en la combinación de datos estadísticos de tipo histórico y de recolección, a través de las relaciones entre pilares e indicadores, los cuales se demuestran en el desarrollo de los capítulos III y IV.
- Se establecieron cinco pilares: (a) participación laboral; (b) selección de personal; (c) salario; (d) línea de carrera; y (e) beneficios y accesos los cuales los

cuales permiten “diagnosticar” la igualdad y realizar el seguimiento y la evaluación periódica en materia de equidad de la organización.

5.3.2. Contribuciones prácticas

- La presente tesis contribuye a presentar oportunidades focalizadas en cada pilar, como, por ejemplo, los beneficios y accesos que se brindan en una organización.
- Los encargados del área de recursos humanos podrán medir, a través de la presente metodología de ranking, la satisfacción del personal empleado en cuanto a la equidad de género. Siendo los resultados de gran utilidad en el desarrollo de políticas y estándares organizacionales, según los pilares expuestos.
- La metodología propuesta contribuye a las empresas a observar los resultados de sus indicadores, compararlos con otras empresas y replicar las buenas prácticas de las entidades mejor posicionadas.

5.4. Propuestas para Futuras Investigaciones

- Se recomienda realizar estudios estadísticos focalizados para los datos históricos de referencia enfocados en los niveles que presentan las organizaciones en sus estructuras, para que la ponderación de los pilares al elaborar el ranking sea más exacta, es decir que si se quiere evaluar por niveles en la organización, se tomen históricos de dichos niveles.
- Se recomienda desarrollar un método de recolección de datos de manera presencial, es decir, que sean encuestas llevadas a cabo personalmente para complementar la información brindada por las empresas encuestadas.
- Se recomienda evaluar frecuentemente el impacto y contenido de las preguntas, y de ser necesario se pueden modificar y/o actualizar, de acuerdo con el periodo

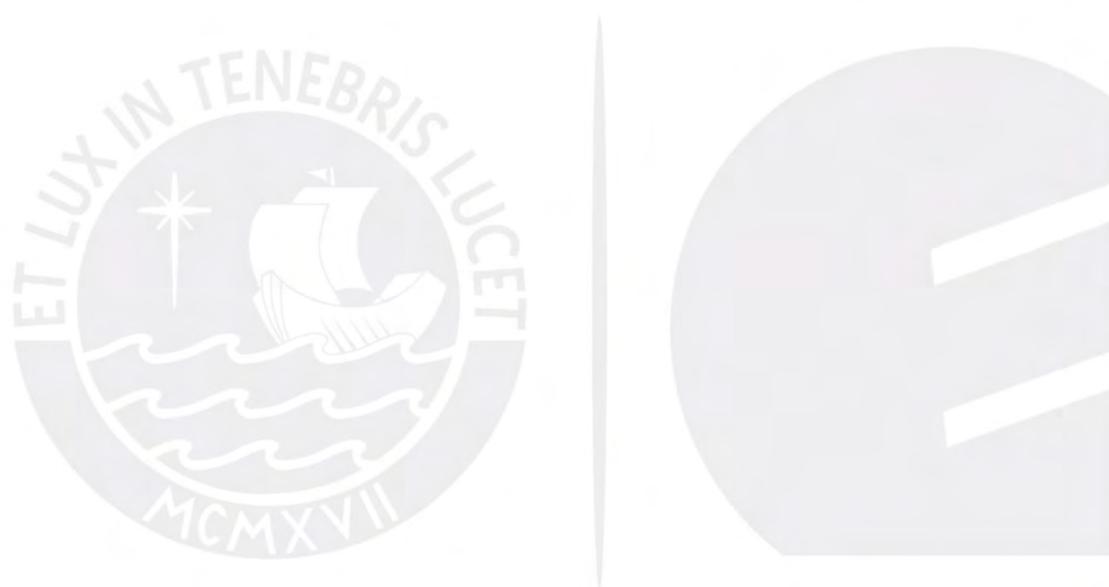
actual de cada evaluación y de la organización para lograr una evaluación actualizada.

5.5. Resumen

A través de la presente investigación, se lograron establecer cinco pilares que permiten identificar los principales aspectos que indican el comportamiento de una organización con respecto a la equidad de género, midiendo su situación actual con base en unos pesos asignados, los cuales son el resultado del impacto histórico de las brechas de género y el impacto actual de la importancia de las mediciones en temas de equidad de género, lográndose un resultado confiable y comparable en el tiempo. Es necesario incluir las barreras que existen en equidad de género mediante preguntas, para evaluar su impacto dentro de la organización. Como principal aporte, se presenta una metodología aplicable a cualquier criterio o variable que se desee medir dentro de una organización, como, por ejemplo, la rotación de personal o fuga de talentos.

Asimismo, se observó, tras la aplicación del ranking propuesto, que dos de las 13 empresas calificaron como empresas en proceso de mejora, lo cual revela, por medio de la muestra escogida, que se ha avanzado en cuanto a la equidad de género, pero aún queda trabajo por realizar; de ahí que la propuesta metodológica para elaboración de un ranking como el que se propone servirá de soporte para la cuantificación. Finalmente, se evidenció la necesidad de contar con la colaboración de entidades públicas que promuevan la equidad de género para que los resultados obtenidos tras la aplicación del ranking sirvan para sentar planes y realizar un seguimiento a las empresas. Por otro lado, para una futura actualización del ranking, se recomienda que las preguntas sean cerradas, las respuestas, de ser posible, recolectadas personalmente para mayor confiabilidad, y que los valores de peso se actualicen según los periodos de aplicación, dado que cuando más recientes son los valores históricos, son más cercanos. En definitiva, con esta investigación, se pretende ofrecer un aporte que

respalde las iniciativas de equidad de género en el país y, a su vez, propicie futuras investigaciones con resultados comparables y fiables.



Referencias

Acción de Responsabilidad Social Empresarial y del Servicio Nacional de la Mujer (2006).

Guía para impulsar la equidad de género en las empresas. Recuperado de

http://www.centroscomunitariosdeaprendizaje.org.mx/sites/default/files/guia_para_impulsar_la_equidad.pdf

- Agut, N. S., & Martín, H. P. (2007). Factores que dificultan el acceso de las mujeres a puestos de responsabilidad: una revisión teórica. *Apuntes de Psicología*, 25(2). Colegio Oficial de Psicología de Andalucía Occidental y Universidad de Sevilla. Recuperado de http://copao.cop.es/files/contenidos/VOL25_2_7.pdf
- Aptitus (2017). La importancia de los planes de desarrollo y línea de carrera. *El Comercio*. Recuperado de <http://aptitus.com/blog/gestion-laboral/la-importancia-de-los-planes-de-desarrollo-y-linea-de-carrera-ursula-gutierrez-mur-directora-de-rrhh-del-jw-marriott-lima/>
- Artiles, A. M. (2007). *Manual de la sociología del trabajo y de las relaciones laborales*. Madrid, España: Delta.
- Avolio, B., Granda, L., Guerrero, B., Infantas, P., Gutiérrez, A., López, J. C., Morales, S., & Salcedo, M. (2013). *Mujeres ejecutivas en grandes empresas. Escenario Empresarial*. Lima, Perú: Aguilar.
- Avolio, A. (2014). *Género y Políticas de Recursos Humanos: Calidad del empleo de las mujeres*. Lima, Perú: El Congreso de Mayor Prestigio en Gestión de Personas APERHU-CENTRUM.
- Barberá, T., Dema, C. M., Estellés, S., & Devece, C. (2011). *La (des)igualdad entre hombres y mujeres en el mercado laboral: la segregación vertical y horizontal*. Recuperado de http://www.adingor.es/congresos/web/uploads/cio/cio2011/organizacion_del_trabajo/986-995.pdf
- Bigné, E., Font, X., Andreu, L. (2000). *Marketing de destinos turísticos: análisis y estrategias de desarrollo*. Madrid, España: Graficas Dehon.
- Bucio, M. A. S. (2014). *Brechas de género: La mujer mexicana entre el suelo pegajoso y el techo de cristal*. México D.F., México: Instituto Tecnológico Autónomo de México.

Canadian International Development Agency (CIDA). *Guide to gender-sensitive indicators*.

Canadá, CIDA, 1996.

Casas A. J., Repullo L., J.R., J. Donado, C. J. (2003). *La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (I)*.

Recuperado de <http://www.elsevier.es/es-revista-atencion-primaria-27-articulo-la-encuesta-como-tecnica-investigacion--13047738>

Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión. Secretaría General Secretaría de Servicios Parlamentarios de México. (2006). *Ley general para igualdad entre mujeres y hombres*. México.

Comisión Interamericana de Mujeres y Organización de los Estados Americanos (2011).

Avance de la igualdad de género en el marco del trabajo decente. Recuperado de <https://www.oas.org/es/CIM/docs/AvanceGeneroTrabajoDecente-SP%5BFinal-Web%5D.pdf>

Comité permanente entre organismos. (2008). *Manual sobre cuestiones de género en la acción humanitaria Mujeres, Niñas, Niños y Hombres. Igualdad de oportunidades para necesidades diferentes*. Recuperado de

<http://www.humanitarianinfo.org/iasc/gender>

Cooperación Suiza en el Perú. (2013). *La equidad de género en Suiza: Una clave para reducir la pobreza e instaurar un desarrollo sostenible*. Recuperado de

https://www.eda.admin.ch/content/dam/countries/countries-content/bolivia/es/resource_es_23963.pdf

Debeljuh, P., Idrovo, C. S., & Bernal, G. M. C. (2015). El mapamundi del poder femenino. *El lado femenino del poder*. En Ed. Caruso, M. L. pp. 18,19. Buenos Aires, Argentina: Lid.

Departamento de Trabajo del Organismo de Catalunya (2010). *Indicadores de igualdad para las empresas*. Recuperado de

<http://www.igualdadenlaempresa.es/enlaces/webgrafia/docs/indicadores-de-igualdad-para-las-empresas.pdf>

Energy Benchmarking and Performance based rating for Hospital Buildings in India (2014)

Recuperado de

<http://www.collective.in/ps/sites/default/files/Energy-Benchmarking-and-Performance-Based-Rating-for-Hospital.pdf>

Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de género y el empoderamiento de las

mujeres (2011). *Principios para el empoderamiento de las mujeres: La igualdad es un buen negocio*. Estados Unidos, USA, Kath Rota. Recuperado de

http://www.unwomen.org/~media/headquarters/attachments/sections/partnerships/businesses%20and%20foundations/women-s-empowerment-principles_2011_es%20pdf.pdf

Fernández, C., & Baptista, L. P. (2014). *Metodología de la Investigación. Análisis de datos cuantitativos*. En Toledo, C. M. A. 6.ª Edición p.272. México D.F., México: Mc Graw Hill.

Ferrer, M. A. (2010). *Cómo confeccionar nóminas y seguros sociales 2010*. Barcelona, España: Deusto.

Foro Económico Mundial (2015). *Global Gender Gap Report*. Recuperado de

<http://www.cdi.org.pe/pdf/IGGGR/2015/GGGR2015.pdf>

Fundación de Mujeres (2007). *Cuaderno de Trabajo: Indicadores de discriminación por razón de sexo en las organizaciones*. Recuperado de

http://www.fundacionmujeres.es/files/attachments/Documento/5621/image_cuaderno_indicadores.pdf

- Gestión (2013). *El 27 % de puestos de alta responsabilidad en el Perú está ocupado por mujeres*. Recuperado de <http://gestion.pe/tendencias/27-puestos-directivos-peru-est-ocupados-mujeres-2060923>
- Gil, F. (octubre, 2016). *Equidad de género: ¿Por qué las mujeres solo lideran el 6 % de las empresas?* *Gestión*. Recuperado de <http://gestion.pe/empresas/equidad-genero-que-mujeres-solo-lideran-6-empresas-2171736>
- Grueso, M. (2009). *Corporate responsibility and equal employment opportunities: altruism or legality?* Recuperado de <http://www.csringreece.gr/files/research/CSR-1289903819.pdf>
- Hernández, S. R., Fernández C. C., & Baptista L. P. (2010). *Metodología de la Investigación. Selección de la muestra*. En Ed. Mares, Ch. J. 5.^a Edición. México DF, México: Mc Graw Hill.
- Hirsch, A., & Yurén, T. (2013). *La investigación en México en el campo Educación y valores 2002-2011*. México DF, México: Anuies.
- Hite, A. B., & Viterna, J. S. (2005). *Gendering class in Latin America: How women affect and experience change in the class structure*. Texas: Latin American Research Review, vol. 40, mun. 2, pp. 50-82.
- Huyer, S., & Westholm, G. (2007). *Gender Indicators in Science, Engineering and Technology. An Information Toolkit. Science and Technology for Development Series*. Recuperado de <http://unesdoc.unesco.org/images/0015/001504/150434e.pdf>
- Incae Business School. *Lanzamiento del informe de Competitividad Global 2009-2010 del Foro Económico Mundial*. Recuperado de http://conocimiento.incae.edu/ES/clacd/nuestros-proyectos/archivo-proyectos/proyectos-de-competitividad-clima-de-negocios/WebsiteWEF/index_files/Page814.htm

International Business Machines IBM (2017). Recuperado de <http://www-03.ibm.com/software/products/es/spss-stats-base>

Instituto Nacional de las Mujeres (2001). *Las mujeres en la toma de decisiones.*

Participación femenina en los poderes del Estado. México DF, México: Inmujeres.

Instituto Nacional de las Mujeres (2005). *Las metas del Milenio y la igualdad de género.* El caso de México. Santiago de Chile: Naciones Unidas.

Instituto Nacional de las Mujeres (2010). *Compilación de los principales instrumentos*

internacionales sobre derechos humanos de las mujeres, 4.^a ed. México DF, México:

Instituto Nacional de las Mujeres. Recuperado de

https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/25924/Compilaci_n_Instrumentos_Internacionales_Derechos_Humans_de_las_Mujeres.pdf

Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU, 2015). *Segundo Estado de los Derechos*

Humanos de las Mujeres en Costa Rica. Recuperado de

<http://www.inamu.go.cr/documents/10179/275546/INAMU+Segundo+Estado+de+los+Derechos+de+las+Mujeres+en+CR.pdf/1c7e2cf5-3288-422d-9d84-e8671e056340>

Instituto Nacional de Estadística e Informática (2015). Recuperado de

<https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/ocupacion-y-vivienda/>

Instituto Nacional de Estadística e Informática (2015). Recuperado de

http://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/indices_tematicos/orden21_2.xlsx

Instituto Nacional de Estadística e Informática (2014). *Brechas de género 2001-2013,*

avances hacia la igualdad entre hombres y mujeres. Recuperado de

https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitaless/Est/Lib1210/Libro.pdf

Instituto Nacional de Estadística e Informática (2007). *Perú: características socioeconómicas*

de los hogares. Recuperado de

https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib0744/Libro.pdf

Instituto Nacional de las Mujeres del Uruguay. (2010). *Modelo de Calidad con Equidad de Género*. Recuperado de

http://www.inmujeres.gub.uy/innovaportal/file/25549/1/modelo_13febrero_.pdf

Llopis G. R. (2004). *El grupo de discusión: manual de aplicación a la investigación social, comercial y comunicativa*. Valencia, España: ESIC Editorial.

Maslow, A. (1991). *Motivation and personality*. New York, NY: Harper & Row.

Ministerio de Economía y Finanzas. (2007). *Ley peruana 28983: Ley de Igualdad de*

Oportunidades entre hombres y mujeres. Recuperado de

http://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_public/capacita/programacion_formulacion_presupuestal2012/Anexos/ley28983.pdf

Malhotra, N. (2008). *Investigación de mercados*. México DF, México: Pearson Educación.

Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables. (2014). *Participación de la Mujer en Actividades Productivas y Empresariales*. Recuperado de

<http://www.mimp.gob.pe/files/direcciones/dgignd/publicaciones/Libro3-Participacion-de-la-Mujer-en-Actividades-Productivas-y-Empresariales-2014.pdf>

Ministerio de trabajo y promoción de Empleo. (2015). Recuperado de

<http://www.mintra.gob.pe/mostrarContenido.php?id=148&tip=548>

Muñárriz, L., Noriega, C., Tang, V., & Zumelzu, K. (2014). *Satisfacción laboral de mujeres ejecutivas en Lima Metropolitana*.

Oficina Internacional de trabajo de Ginebra. (2011). *Directrices para incluir la perspectiva de género en las políticas de empleo*. Recuperado de

http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/documents/instructionalmaterial/wcms_170457.pdf

ONU Mujeres (2011). *Principios para el empoderamiento de las mujeres*.

Recuperado de

http://www.unwomen.org/~media/headquarters/attachments/sections/partnerships/businesses%20and%20foundations/women-s-empowerment-principles_2011_es%20pdf.pdf

Organización Internacional del Trabajo (2017). *Salario*. Recuperado de

<http://www.ilo.org/global/topics/wages/lang--es/index.htm>

Organización para la cooperación económica y desarrollo. (2008). *Compendium of country examples and lessons learned from applying the methodology for assessment of national procurement systems*. Recuperado de

<https://www.oecd.org/dac/effectiveness/40488586.pdf>

Organización para la cooperación económica y desarrollo.(2016). *Metodología para la evaluación de los sistemas de compras públicas (MPAS)*. Recuperado de

https://www.oecd.org/gov/public-procurement/ES_MAPS_Draft_consultation.pdf

OIT. (2003). *La hora de la Igualdad en el Trabajo*. Recuperado de

<http://portal.ugt.org/informes/01-IndiceyResumen.pdf>

Montañés del Río. M., Serrano, C. D., Medina. J. G. (2004). *Técnicas de marketing viral*. Madrid, España: ESIC.

Proinversión. (2016). *Principales inversionistas que han efectuado aportes de capital, en el periodo 2011-2016*. Recuperado de

http://www.proinversion.gob.pe/RepositorioAPS/0/0/JER/ESTADISTICAS_IED/Principales%20Inversionistas%202011%20-%20Diciembre%202016.xls

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2000): Informe sobre Desarrollo Humano 1999. Oxford University Press, Nueva York.

- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2008). *Empoderadas e Iguales: estrategia de igualdad de género 2008-2011*. Recuperado de <http://www.undp.org/content/undp/es/home/librarypage/womens-empowerment/gender-equality-strategy-2008-2011.html>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2017). *Índice de Desigualdad de Género*. Recuperado de <http://hdr.undp.org/es/content/%C3%ADndice-de-desigualdad-de-g%C3%A9nero>
- Pungiluppi, J., Castro, M., & Muñoz, A. (2010). *Modelo para promover la equidad de género en empresas y agencias públicas: El proceso de certificación GEM en América Latina y el Caribe*. Recuperado de http://siteresources.worldbank.org/INTLAC/Resources/257803-1269390034020/EnBreve_159_Web.pdf
- Red Internacional de Género y Comercio - Capítulo Latinoamericano (2009). Recuperado de <http://www.inmujer.gob.es/publicacioneselectronicas/documentacion/Documentos/DE0118.pdf>
- Ribas, A. (2004). Desigualdades de género en el mercado laboral: un problema actual. Recuperado de http://dea.uib.cat/digitalAssets/128/128260_4.pdf
- Rojas, T. R. (2016). Géneros corporativos. *De Gestión*, 69, 3.
- Rodríguez, M., Cortez, K. & Cruz, J. (2011). *Equidad en las empresas mexicanas desde una perspectiva socialmente responsable*. Recuperado de https://www.academia.edu/23279381/Equidad_de_las_Empresas_desde_una_Perspectiva_Social_Responsable
- Salgado, J. F., & Peiro, J. M. (2008). Papeles del psicólogo. *Revista del consejo general de colegios oficiales de psicólogos*, 29 (1), pp.16-23.

- Schermerhorn, J. Hunt, J. y Osborn, R. (2002). *Organizational Behavior*. United States of America: University of Phoenix.
- Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE, 2009). Recuperado de <http://www.sence.cl/portal/Periodo/2009/>
- Secretaria Especial de Políticas para las mujeres (2009). *II Plan Nacional de Políticas para las Mujeres*. Recuperado de <http://www.spm.gov.br/assuntos/pnpm/iipnpm-espanhol-completo-frente-e-verso.pdf>
- Sekaran, U. (2003). *Research methods for business: A skill building approach [Métodos de investigación para el negocio: Un enfoque de construcción de habilidades]* (4.ªed.). Nueva York: John Wiley and Sons.
- Shakti (2014). *Energy benchmarking and performance based rating for hospital buildings in India*. Recuperado de <http://www.collective.in/ps/sites/default/files/Energy-Benchmarking-and-Performance-Based-Rating-for-Hospital.pdf>
- Sierra, R. (2001). *Tècniques de Investigaciòn Social. Teoria y ejercicios*. (14.ªed.). Madrid: Thomson. Recuperado de https://significanteatro.files.wordpress.com/2017/08/docslide-com-br_tecnicas-de-investigacion-social-r-sierra-bravo.pdf
- Tello, M. (2012). *Cerrando brechas de género en el campo: Limitantes de la productividad laboral de mujeres emprendedoras agropecuarias en el Perú: un análisis regional*. Lima, Perú: Movimiento Manuela Ramos, INEI y PUCP.
- The World Bank (2012). *Gender Equality and Development. World development report 2012*. Recuperado de <https://siteresources.worldbank.org/INTWDR2012/Resources/7778105-1299699968583/7786210-1315936222006/Complete-Report.pdf>

The Fortune (2016). *Ranking de ingreso de compañías de las 500*. Recuperado de <http://beta.fortune.com/global500/list>

United Nations Development Programme (2016). *Preguntas frecuentes-Índice de Desigualdad de género*. Recuperado de <http://hdr.undp.org/es/faq-page/gender-inequality-index-gii#t294n2487>.

Velasco, E., Aldamiz, C., Fernández, S., Gurutze, M., & Larrieta, I. (2013). *Guía de buenas prácticas en responsabilidad social de género*. Madrid, España: Pirámide.

Weeks, J. R., & Seiler, D., (2001). *Actividad empresarial de la mujer en América Latina. Una exploración del conocimiento actual*. Recuperado de <http://www.iadb.org>

World Economic Forum (2015). *Informe Global de la Brecha de Género 2015*. Recuperado de <https://www.weforum.org/es/agenda/2015/11/informe-global-de-la-brecha-de-genero-2015/>



Apéndices

Apéndice A: Método de Mapeo – General

<p>2.1 Definiciones fundamentales</p> <p>2.1.1 Equidad de género. Instituto Nacional de las Mujeres (2001). <i>Las mujeres en la toma de decisiones</i>. México/ Instituto Nacional de las Mujeres (2010). <i>Compilación de los principales instrumentos internacionales sobre derechos humanos de las mujeres</i>. Instituto Nacional de las Mujeres, 4a ed., México. / Comité permanente entre organismos. (2008). <i>Manual sobre cuestiones de género en la acción humanitaria Mujeres, Niñas, Niños y Hombres. Igualdad de oportunidades para necesidades diferentes</i>. Consulta: 24 de junio de 2010. Recuperado de: < http://www.humanitarianinfo.org/iasc/gender/ / Red Internacional de Género y Comercio – Capítulo Latinoamericano (2009). Recuperado de: http://www.inmujer.gob.es/publicacioneselectronicas/documentacion/Documentos/DE0118.pdf/PNUD (2000): Informe sobre Desarrollo Humano 1999. Oxford University Press, Nueva York, pp. 29 / Ribas, Antonia (2004). Desigualdades de género en el mercado laboral: un problema actual. Recuperado de: http://dea.uib.cat/digitalAssets/128/128260_4.pdf</p> <p>2.1.2 Nivel ejecutivo. (Berenstein, S. & Ricardo, H. & Ortiz, E. & Rodríguez, M. (2014). <i>Estrategias para el desarrollo profesional de las mujeres ejecutivas</i>. (Tesis de maestría) / Muñárriz, L., Noriega, C., Tang, V., & Zumeizu, K. (2014). <i>Satisfacción laboral de mujeres ejecutivas en Lima Metropolitana</i>. P.18</p> <p>2.1.3 Ranking. United Nations Development Programme (2016). "Preguntas frecuentes - índice de Desigualdad de género". Recuperado de: http://hdr.undp.org/es/faq-page/gender-inequality-index-gii#t294n2487. / World Economic Forum (2015). <i>Informe Global de la Brecha de Género 2015</i>. Recuperado de: https://www.weforum.org/es/agenda/2015/11/informe-global-de-la-brecha-de-genero-2015/ Instituto Nacional de las Mujeres (2010). <i>Compilación de los principales instrumentos internacionales sobre derechos humanos de las mujeres</i>. Instituto Nacional de las Mujeres, 4a ed., México. / Foro económico Mundial (2015). <i>Global Gender Gap Report</i>. Recuperado de: http://www.edi.org.pe/pdf/IGGGR/2015/GGGR2015.pdf</p> <p>2.1.4 Jerarquía de Necesidades. Maslow, A. (1991). <i>Motivation and personality</i>. New York, NY: Harper & Row.</p>	<p>2.2 Dimensiones de condición de género:</p> <p>2.2.1 Contexto legal. Cámara de diputados del h. congreso de la H. Unión. Secretaria General Secretaria de Servicios Parlamentarios de México. (2006). <i>Ley general para igualdad entre mujeres y hombres</i>. México. / Ministerio de Economía y finanzas. (2007). <i>Ley peruana 28983: Ley de Igualdad de Oportunidades entre hombres y mujeres</i>. Recuperado de: https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publico/capacita_programacion_formulacion_presupuestal2012/Anexos/ley28983.pdf</p> <p>2.2.2 Pacto Mundial. (ONU Mujeres (2011). <i>Principios para el empoderamiento de las mujeres: La igualdad es un buen negocio</i>. USA, Estados Unidos: Kathi Rota.</p> <p>2.2.3 Reglamentación empresarial y código. (Selección de personal (2008). <i>Procesos de selección de personal y capacitación</i>. España: Vértice. / Oficina Internacional de Trabajo Ginebra (2011). <i>Directrices para incluir la perspectiva de género en las políticas de empleo – Manual de recursos de información</i>. Ginebra, Suiza.) Acción de Responsabilidad Social Empresarial y del Servicio Nacional de la Mujer (2006). <i>Guía para impulsar la equidad de género en las empresas</i>. Recuperado de http://www.centroscomunitariosdeaprendizaje.org.mx/sites/default/files/guia_para_impulsar_la_equidad.pdf Comisión Interamericana de Mujeres y Organización de los Estados Americanos (2011). <i>Avance de la igualdad de género en el marco del trabajo decente</i>. Recuperado de: https://www.oas.org/es/CIM/docs/AvanceGeneroTrabajoDecente-SP%5BFinal-Web%5D.pdf Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE, 2009). Recuperado de: http://www.sence.cl/portal/Periodo2009/Weeks_J.R._y_Seiler_D._(2011).Actividad_empresarial_de_la_mujer_en_America_Latina._Una_exploracion_del_conocimiento_actual. Recuperado de: http://www.iadb.org/ / Secretaria Especial de Políticas para las Mujeres (2009). <i>II Plan Nacional de Políticas para las Mujeres</i>. Recuperado de: http://www.spm.gov.br/assuntos/pmpm/iiplanm-completo-frente-e-verso.pdf Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU,2015). <i>Segundo Estado de los Derechos Humanos de las Mujeres en Costa Rica</i>. Recuperado de: http://www.inamu.go.cr/documents/101179/275546/INAMU-Segundo-Estado-de-los-Derechos-de-las-Mujeres-en-CR.pdf/1c7e2cf5-3288-422d-9d84-e8671e056340</p> <p>2.2.4 Contexto empresarial. Grusov, M. (2009). <i>Corporate responsibility and equal employment opportunities: altruism or legality?</i>. Recuperado de: http://www.csrinstitute.org/files/research/CSR-128903819.pdf OIT. (2003). <i>La hora de la Igualdad en el Trabajo</i>. Recuperado de: http://portal.ugt.org/informes/01-IndiceyResumen.pdf</p>
<p>3.2 Diseño de la Investigación. Hernández, S. R., Fernández C. C. & Baptista L. P. (2010) Metodología de la Investigación. Selección de la muestra. En Ed.Mares, Ch. J. 5th Edición p.182. México, México: Mc Graw Hill. / Llopis G. R. (2004). El grupo de discusión: manual de aplicación a la investigación social, comercial y comunicativa. Valencia: Editorial ESIC. / Huyser, S. y Westholm, G. (2007) Guía de la UNESCO titulada Gender Indicators in Science, Engineering and Technology. An Information Toolkit. Science and Technology for Development Series. Recuperado de: http://unesdoc.unesco.org/images/0015/001504/150434e.pdf / Canadian International Development Agency (CIDA). <i>Guide to gender-sensitive indicators</i>. Canadá, CIDA, 1996.</p> <p>3.2.1. Pilares. El Programa de las Naciones Unidas para el desarrollo (2017). <i>Índice de Desigualdad de Género</i>. Recuperado de http://hdr.undp.org/es/content/%C3%A9ndice-de-desigualdad-de-g%C3%A9nero. / Avolio, A. B. (2014) Género y Políticas de Recursos Humanos: Calidad del empleo de las mujeres. Lima, Perú: El Congreso de Mayor Prestigio en Gestión de Personas APERHU-CENTRUM. / Comité permanente entre organismos. (2008). <i>Manual sobre cuestiones de género en la acción humanitaria Mujeres, Niñas, Niños y Hombres. Igualdad de oportunidades para necesidades diferentes</i>. Consulta: 24 de junio de 2010. Recuperado de: < http://www.humanitarianinfo.org/iasc/gender/ / Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables. (2014). <i>Participación de la Mujer en Actividades Productivas y Empresariales</i>. Recuperado de: http://www.mimp.gob.pe/files/direcciones/dgind/publicaciones/Libro3-Participacion-de-la-Mujer-en-Actividades-Productivas-y-Empresariales-2014.pdf / Fundación de mujeres (2007). <i>Cuaderno de Trabajo: Indicadores de discriminación por razón de sexo en las organizaciones</i>. Recuperado de: http://www.fundacionmujeres.es/files/attachments/Documento%5B21-image_cuaderno_indicadores.pdf / Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2000). <i>Informe sobre Desarrollo Humano 1999</i>. Oxford University Press, Nueva York, pp. 29. / Salgado, J. F., & Peiro, J. M. (2008). <i>Papeles del psicólogo. Revista del consejo general de colegios oficiales de psicólogos</i>, 29 (1), 16-23. / Organización Internacional del Trabajo (2017). <i>Salario</i>. Recuperado de: http://www.ilo.org/global/topics/wages/lang-es/index.htm. / Ferrer, M. A. (2010). <i>Cómo confeccionar nóminas y seguros sociales 2010</i>. España: Deustos. / Aptitius (2017). "La importancia de los Planes de Desarrollo y Línea de Carrera". <i>Diario El Comercio</i>. Recuperado de: http://aptitius.com/blog/gestion-laboral-la-importancia-de-los-planes-de-desarrollo-y-linea-de-carrera-usuila-gutierrez-mur-directora-de-rh-del-iv-marrriott-lima/. / Gil, F. (octubre, 2016) "Equidad de género: ¿Por qué las mujeres solo lideran el 6% de las empresas?". <i>Diario Gestión</i>. Recuperado de: http://gestion.pe/empresas/equidad-genero-que-mujeres-solo-lideran-6-empresas-2171736.</p> <p>3.3. Conveniencia del diseño. Sekaran, U. (2003). <i>Research methods for business: A skill building approach</i> [Métodos de investigación para el negocio: Un enfoque de construcción de habilidades] (4ªed.). Nueva York: John Wiley and Sons. / Casas A. J., Repullo L., J.R., J. Donado, C. J. (2003). <i>La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos</i> (I). Recuperado de: http://www.elsevier.es/es-revista-atencion-primaria-27-articulo-la-encuesta-como-tecnica-investigacion-13047738.</p> <p>3.4. Población y Participantes. Instituto Nacional de Estadística e Informática (2007). Perú: características Socio económicas de los Hogares. Recuperado de: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib0744/Libro.pdf.</p> <p>3.6. Marco de muestreo. SMV.</p> <p>3.9. Instrumentos. Malhotra, N. (2008). "Investigación de mercados". Quinta edición. México: Pearson Educación.</p> <p>3.11. Análisis de datos. International Business Machines IBM (2017). Recuperado de: http://www-03.ibm.com/software/products/es/spss-stats-base</p>	<p>2.3 Modelos de equidad de género:</p> <p>2.3.1 Modelos de Equidad de Género. Instituto Nacional de las Mujeres (2010). <i>Compilación de los principales instrumentos internacionales sobre derechos humanos de las mujeres</i>. Instituto Nacional de las Mujeres, 4a ed., México. / Secretaria Especial de Políticas para las mujeres (2009). <i>II Plan Nacional de Políticas para las Mujeres</i>. Recuperado de: http://www.spm.gov.br/assuntos/pmpm/iiplanm-completo-frente-e-verso.pdf Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU,2015). <i>Segundo Estado de los Derechos Humanos de las Mujeres en Costa Rica</i>. Recuperado de: http://www.inamu.go.cr/documents/101179/275546/INAMU-Segundo-Estado-de-los-Derechos-de-las-Mujeres-en-CR.pdf/1c7e2cf5-3288-422d-9d84-e8671e056340 / Pungiluppi, J. & Castro, M. & Muñoz, A. (2010). <i>Modelo para promover la equidad de género en empresas y agencias públicas: El proceso de certificación GEM en América Latina y el Caribe</i>. pp. 1-4. Recuperado de http://siteresources.worldbank.org/INT/LAC/Resources/257803-1269390034020/EnBreve_159_Web.pdf Acción de Responsabilidad Social Empresarial y del Servicio Nacional de la Mujer (2006). <i>Guía para impulsar la equidad de género en las empresas</i>. Recuperado de http://www.centroscomunitariosdeaprendizaje.org.mx/sites/default/files/guia_para_impulsar_la_equidad.pdf Instituto Nacional de las Mujeres (2010). <i>Compilación de los principales instrumentos internacionales sobre derechos humanos de las mujeres</i>. Instituto Nacional de las Mujeres, 4a ed., México</p> <p>2.3.2. Global Gender Gap Report. World Economic Forum (2015). <i>Informe Global de la Brecha de Género 2015</i>. Recuperado de https://www.weforum.org/es/agenda/2015/11/informe-global-de-la-brecha-de-genero-2015/ World Economic Forum (2015). <i>Informe Global de la Brecha de Género 2015</i>. Recuperado de https://www.weforum.org/es/agenda/2015/11/informe-global-de-la-brecha-de-genero-2015/</p> <p>2.3.3. Sello Empresa Segura: Libre de violencia y discriminación contra la mujer. Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables. (2014). <i>Participación de la Mujer en Actividades Productivas y Empresariales</i>. Recuperado de: http://www.mimp.gob.pe/files/direcciones/dgind/publicaciones/Libro3-Participacion-de-la-Mujer-en-Actividades-Productivas-y-Empresariales-2014.pdf</p> <p>2.3.4. Modelo de "Calidad con Equidad de Género" (Uruguay). Instituto Nacional de las Mujeres del Uruguay. (2010). <i>Modelo de Calidad con Equidad de Género</i>. pp. 2-41. Recuperado de http://www.inmujeres.gub.uy/innovaportal/file/25549/1/modelo_13febrero.pdf</p> <p>2.3.5. La equidad de género en Suiza: Cooperación Suiza en el Perú. (2013). <i>La equidad de género en Suiza: Una clave para reducir la pobreza e instaurar un desarrollo sostenible</i>. pp. 2-12. Recuperado de: https://www.eda.admin.ch/content/dam/countries/countries-content/bolivia/es_resource_es_23965.pdf</p> <p>2.3.6. La Teoría de equidad de género. Debeljuh, P. Idrovo, C. S. & Bernal, G. M. C. (2015). <i>El mapamundi del poder femenino. El lado femenino del poder</i>. En Ed. Caruso, M. L. pp. 18,19 Buenos Aires, Argentina: Lid/ Barberá, T., Dema, C. M., Estellés, S. & Devece, C. (2011). <i>La desigualdad entre hombres y mujeres en el mercado laboral: la segregación vertical y horizontal</i>. Recuperado de http://www.adinor.es/congresos/web/uploads/cio/cio2011/organizacion_del_trabajo/986-995.pdf Bucio, M. A. S. (2014). <i>Brechas de género: La mujer mexicana entre el suelo pegajoso y el techo de cristal</i>. Instituto Tecnológico Autónomo de México, México D.F.</p>

Apéndice B: Cuadro de Pilares y Preguntas

Pilar	%	Tipo	Indicadores	Objetivo de la medición	Pregunta	%
Beneficios /accesos	9%	Facilidades adicionales durante la maternidad	Condiciones extra que se brindan a las mujeres	Evidenciar que la empresa no discrimina a las mujeres en función de la maternidad.	1. ¿La empresa cuenta con un lugar que sirva como lactario para el personal empleado?	9%
					SÍ	6
					NO	0
		Flexibilidad en horarios de trabajo	Uso de horas de permiso aceptados por la organización por diversas causas	Evidenciar la práctica de flexibilidad laboral.	2. ¿Quiénes hacen más uso de los permisos en la empresa?	20%
					Hombres	3
					Mujeres	3
					2.1. ¿Cuáles considera que son las razones?	Informativo
					3. En el caso de que la cantidad de mujeres sea mayor a la cantidad de hombres, ¿se ha establecido alguna medida para tratar de cambiar esa situación?	11%
					SÍ	6
		NO	0			
		Participación activa	Representatividad de trabajadoras de la organización	Garantizar igualdad de representatividad en la empresa.	4. ¿Las empleadas son motivadas para participar de las comisiones internas de la empresa (por ejemplo: comités de productividad, comisiones de fábrica y representantes sindicales) como forma de garantizar que consideren sus demandas?	18%
					SÍ	6
					NO	0
		Salud, seguridad y el bienestar de todos los trabajadores y trabajadoras.	Capacidad de uso de canales de comunicación e información de equidad de género	Sensibilizar a todos los empleados y empleadas acerca de temas sobre igualdad de género y respeto a las mujeres.	5. ¿La empresa realiza diálogos y sensibilización junto a su personal?, ¿en qué temas?:	2%
					A. Embarazo y contracepción	2
					B. Combate a la violencia doméstica contra las mujeres y niños.	5
					C. Estímulo a la paternidad responsable.	3
D. Incentivo de los empleados para dividir igualmente con su pareja las tareas domésticas.	4					
E. Combate a la violencia en el local de trabajo (agresión física, verbal o sexual).	6					
F. Salud y bienestar.	1					
G. No realiza.	0					

			Evidenciar la comunicación y el interés por parte de la empresa en equidad de género.	6. ¿La empresa divulga en todos sus canales de comunicación empresarial los esfuerzos para la inclusión y avance en la equidad de género?	4%				
				SÍ	6				
				NO	0				
				Condiciones de trabajo brindadas para todos los trabajadores	Evidenciar que la empresa fomenta el respeto a través de las instalaciones que brinda.	7. ¿La empresa promueve, cuando es necesario, la adecuación a las condiciones físicas de los espacios de trabajo, como baños apartados y uso de equipos y/o uniformes adaptados al sexo femenino y masculino?	7%		
						SÍ	6		
						NO	0		
			Participación en toma de decisiones	Evidenciar trato igualitario en tomas de decisión.	8. ¿Los programas de salud contemplan las diferentes necesidades y preocupaciones de los hombres y mujeres?	13%			
					SÍ	6			
					NO	0			
			Participación laboral	18%	Participación igualitaria	Población ejecutiva en la organización	Conocer la cantidad de mujeres y hombres en la organización.	9. ¿Hay oportunidades de acceso igualitario en tomas de decisión para hombres y mujeres?	16%
								SÍ	6
								NO	0
1.1. ¿Cuántas mujeres conforman el nivel ejecutivo?	17%								
	a) 0	0							
	b) 1 – 4	1							
	c) 5 – 8	2							
	d) 9 a 12	3							
	e) mayor a 12	4							
	1.2. ¿Cuántos hombres conforman el nivel ejecutivo?	17%							
		a) 0.						0	
		b) 1 – 4						1	
		c) 5 – 8	2						
d) 9 – 12		3							
e) mayor a 12	4								

			Proyectos en la empresa a cargo de mujeres	Indicar el número de proyectos a cargo de mujeres, esto refleja la participación que tienen las mujeres en la empresa.	2. ¿Cuántos proyectos grandes se han realizado en el año anterior?	8%
					a) Menos de 5 proyectos.	1
					b) De 6 a 10 proyectos.	2
					c) De 11 a 15 proyectos.	3
					d) De 16 a más proyectos.	4
					3. ¿Cuántos de estos proyectos fueron realizados por mujeres?	8%
					a) Menos de 5 proyectos.	1
					b) De 6 a 10 proyectos.	2
					c) De 11 a 15 proyectos.	3
					d) De 16 a más proyectos.	4
					e) Ninguno.	0
					4. ¿Cuántas gerencias hay en su empresa?	Informativo
					5.1 ¿Cuál es el número de mujeres que tienen a cargo una gerencia?	25%
					a) 0	0
b) 1 al 5	1					
c) 6 a más.	2					
5.2 ¿Cuál es el número de hombres que tienen a cargo una gerencia?	25%					
a) 0.	0					
b) 1 al 5	1					
c) 6 a más.	2					
Salario	28%	Escalas salariales	Existencia de rangos salariales	Evidenciar las bandas salariales base para cada puesto.	1. ¿Especificar un rango de salario de las personas del nivel ejecutivo?	24%
					a) De menos a S/ 10,000	1
					b) De S/ 11,000 a S/ 20,000	2
					c) De S/ 21,000 a S/ 30,000	3
					d) De S/ 31,000 a S/ 40,000	4
					e) De S/ 41,000 a S/ 50,000	5
					f) De S/ 51,000 a más.	6

			Garantizar que la diferenciación de salario sea justificada por un procedimiento o instructivo y esté fundamentado.	2. ¿Hay alguna diferenciación de salario por género?	29%			
				SÍ	0			
				NO	6			
				Bonos salariales	Bonificaciones sustentadas por cada trabajador.	Garantizar que los bonos se den por algún tipo de criterio preestablecido por la empresa.	3. ¿Existen bonificaciones? De ser afirmativo, ¿Cuáles son los criterios para establecer las bonificaciones? Si la respuesta es "Sí" por favor completar la pregunta 3.1.	5%
							SÍ	6
							NO	0
							3.1. Se encuentran en:	5%
							a) Procedimientos o instructivos.	2
							b) Metas señaladas por el área de recursos humanos.	1
				c) No se tiene definido.	0			
				Aumentos salariales	Aumentos salariales justificados.	Garantizar que el aumento de sueldo sea sustentado.	4. ¿Para brindar un aumento salarial hay un procedimiento específico?	19%
							SÍ	6
							NO	0
				Escalas salariales	Existencia de rangos salariales	Evidenciar si existe diferenciación salarial.	5. ¿Existen bandas salariales por cada puesto?	14%
							SÍ	6
							NO	0
				Beneficios adicionales al salario	Beneficios laborales adicionales que se encuentren sustentados.	Indicar si hay un estándar para brindar beneficios adicionales.	6. Dentro del pago del salario, se considera otros beneficios adicionales, como departamento, auto, tarjeta de crédito, etc. ¿Todos los ejecutivos cuentan con este beneficio?	2%
							a) nunca	0
							b) casi nunca	1
							c) neutro	2
d) casi siempre	3							
e) siempre	4							

					7. ¿Cómo se determinan los beneficios para los ejecutivos?	2%
					a) Procedimientos o instructivos.	2
					b) Perfil del puesto determinado por recursos humanos.	1
					c) No se tiene definido.	0
Selección de Personal	44%	Puestos de trabajo	Análisis de puestos de trabajo considerando la equidad de género	Fundamentar los puestos de trabajo considerando las necesidades por género.	1.- ¿Existen análisis sustentados por género para todos los puestos de trabajo?	17%
					NO	0
					SÍ	6
		Convocatoria	Comunicación de ofertas laborales sustentadas	Garantizar la igualdad de oportunidades de género.	2.- ¿Se han publicado anuncios sustentados indicando que género se solicita? Justifique sus razones.	11%
					a) nunca	0
					b) casi nunca	1
					c) a veces	2
					d) casi siempre	3
		e) siempre	4			
		Proceso de selección	Enfoque igualitario en preguntas de selección	Evidenciar existencias de trato no igualitario.	3.- Las preguntas de selección de personal están vinculadas solo al ámbito laboral?	15%
					a) nunca	0
					b) casi nunca	1
					c) a veces	2
					d) casi siempre	3
		e) siempre	4			
		Cultura organizacional	Cultura organizacional	Evidenciar que existe una política de equidad de género como parte de la cultura organizacional.	4.- ¿La cultura de acogida brinda un trato igualitario tanto a hombres como a mujeres?	12%
					a) nunca	0
b) casi nunca	1					
c) a veces	2					
d) casi siempre	3					
e) siempre	4					
Reglamento de la organización		Evidenciar que existe una	5.- ¿Está especificado de forma explícita la prohibición de prácticas discriminatorias en el reglamento de la organización?	14%		

		política de equidad de género en el reglamento de la organización.	NO	0
			SÍ	6
Salud Ocupacional	Examen médico ocupacional de ingreso	Evidenciar la existencia de un examen médico sin distinción.	6.- ¿Las pruebas médicas que se aplican a los candidatos no se utilizan para discriminar?	5%
			a) nunca	0
			b) casi nunca	1
			c) a veces	2
			d) casi siempre	3
			e) siempre	4
Proceso de selección	Contrataciones con carga familiar	Evidenciar la selección transparente de un trabajador sin discriminar la existencia de carga familiar.	7.- ¿La cantidad de carga familiar es un discriminante dentro del proceso de selección?	8%
			a) nunca	4
			b) casi nunca	3
			c) a veces	2
			d) casi siempre	1
			e) siempre	0
Presentación e imagen	Uso de indumentaria	Evidenciar el uso de procedimiento de descarte sin tomar la apariencia.	8.- ¿La indumentaria está dentro de un criterio de selección?	3%
			NO	6
			SÍ	0
Proceso de selección	Criterios de descarte	Evidenciar la existencia de documentos que fundamenten la toma de decisión de descarte.	9.- ¿Los criterios de descarte del proceso de selección están sustentados?	6%
			NO	0
			SÍ	6
Convocatoria	Comunicación de ofertas laborales sustentadas	Evidenciar igualdad de oportunidades	10.- Si se contrata personal externo para la reclutación, ¿se le indican los criterios de género sin sustento?	9%
			NO	6

				de género en el proceso de selección de personal.	Sí	0
		Desvinculación laboral	Medición de la desvinculación	Evidenciar el interés de la organización por detectar prácticas discriminatorias.	11. Cuando un personal se desvincula, ¿se averiguan las causas?	2%
					a) nunca	0
					b) casi nunca	1
					c) a veces	2
					d) casi siempre	3
					e) siempre	4
Linea de carrera	1%	Desarrollo profesional	Línea de carrera	Evidenciar que existen líneas de carrera definidas en la organización.	1. ¿Existe un listado de puestos de trabajo y línea de carrera definida?	20%
					Sí	6
					NO	0
		Capacitaciones	Programas de desarrollo	Evidenciar que existen programas de desarrollo como cursos, o facilidades de estudio.	2. ¿Existen programas relacionados con el desarrollo profesional exigido por el puesto? Si la respuesta es "SI", por favor, indicar.	18%
					Sí	6
					NO	0
		Convocatoria interna	Comunicación efectiva de convocatorias internas.	Garantizar la comunicación efectiva de las convocatorias internas.	3. ¿Se comunican internamente las vacantes existentes?	7%
					a) nunca	0
					b) casi nunca	1
					c) a veces	2
					d) casi siempre	3
		e) siempre	4			
		Evaluación de desempeño	Transparencia en la evaluación de desempeño.	Garantizar la transparencia de la evaluación de desempeño.	4. ¿Los criterios de valoración en la evaluación de desempeño son transparentes e informados para todos los empleados?	9%
					a) nunca	0
					b) casi nunca	1
					c) a veces	2
				d) casi siempre	3	

				e) siempre	4
Capacitaciones	% de mujeres y hombres que han recibido capacitaciones luego del total de capacitaciones en el último año.	Conocer el porcentaje de mujeres y hombres que han recibido capacitación.	5. ¿Cuál es la cantidad de mujeres del total de personal que han recibido capacitación en el último año; teniendo en cuenta la categoría profesional a partir de gerencias hasta el directorio	4%	
			a) Menos de 3 mujeres	1	
			b) De 3 a 5 mujeres	2	
			c) De 5 a 8 mujeres	3	
			d) Mayor a 8 mujeres	4	
			6. ¿Cuál es la cantidad de hombres del total de personal que han recibido capacitación en el último año, teniendo en cuenta la categoría profesional a partir de gerencias hasta el directorio?	4%	
			a) Menos de 3 hombres	1	
			b) De 3 a 5 hombres	2	
			c) De 5 a 8 hombres	3	
			d) Mayor a 8 hombres	4	
Ascensos	% de número de ascensos de mujeres en relación al número de ascensos totales.	Conocer el porcentaje de ascensos de mujeres.	7.1 En los últimos tres años, ¿cuántos ascensos o promociones se han realizado?	7%	
			a) Menos de 3 ascensos	1	
			b) De 3 a 5 ascensos	2	
			c) Más de 5 ascensos	3	
			7.2 Especificar cuántos han sido ocupados por mujeres.	7%	
			a) Menos de 3 mujeres	1	
b) De 3 a 5 mujeres	2				
c) Más de 5 mujeres	3				
Evaluaciones y promociones sustentadas	Evaluación del desempeño	Garantizar que el desempeño que se evalúa sea por objetividad.	8. ¿Existe sustento en la evaluación de desempeño de un ejecutivo? Si la respuesta es "Sí", completar la pregunta 4.1.	8%	
			SÍ	6	
			NO	0	
			8.1. Se encuentran en:	8%	
			a) Metas definidas a inicio de año.	2	
			b) Procedimientos o Instructivos.	3	
c) No se tiene definida la evaluación desempeño.	0				
d) Especificar.	1				

				9. ¿Existe sustento para establecer cuáles son las habilidades/cualidades que un ejecutivo debe contar para acceder a un cargo ejecutivo? Respuesta es "Sí", por favor, llenar la pregunta 5.1.	6%
				SÍ	6
				NO	0
		Promociones	Evidenciar que el acceso a cargos ejecutivos se dé por objetividad.	9.1. Se encuentran en:	6%
				a) Procedimientos o instructivos.	3
				b) Perfil de puesto determinado por el área de recursos humanos.	2
				c) No se tiene definido cuáles son las cualidades y habilidades.	0
				d) Especificar.	1
				10. ¿Existen lineamientos específicos para formar parte del directorio de una empresa?	4%
				SÍ	6
				NO	0



Apéndice C: Formulario de Consentimiento

La empresa _____ garantiza que se ha informado sobre el propósito, procedimientos, beneficios y manejo de confidencialidad de la investigación titulada: “Evaluación de indicadores de género como propuesta metodológica para la elaboración de un ranking”. Se revisó y se dio lectura al Formulario de Consentimiento. El colaborador confirmó la comprensión de los derechos de la empresa como participante voluntario de este estudio. Asimismo, la empresa debe permitir el acceso de los investigadores con grabadoras de audio, block de notas, base de datos, de acceso confidencial. Se permite que la empresa pueda compararse con otras empresas, mediante un resultado de acceso público.

Firma de la empresa / Fecha

Investigadores / Fecha

Apéndice D: Modelo de la encuesta

Encuesta de Equidad de Género

La presente encuesta tiene como objetivo medir la equidad de género en tu empresa. La información es confidencial.

Se entenderá por “nivel ejecutivo” aquel nivel más alto a nivel gerencial (desde gerentes hacia adelante en una organización).

Dirección de correo electrónico *

Nombre de empresa

Sector

Número de trabajadores

Facturación anual

Beneficios y/o accesos:

1. ¿La empresa cuenta con un lugar que sirva como lactario para el personal empleado?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

2. ¿Quiénes hacen más uso en la empresa de los permisos?

Marca solo un óvalo.

- Hombres
- Mujeres

2.1. ¿Cuáles considera que son las razones?

3. En el caso de que la cantidad de mujeres sea mayor a la cantidad de hombres, ¿se ha establecido alguna medida para tratar de cambiar esa situación?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

4. ¿La empresa otorga días de permisos mensuales, a costo de la empresa a los trabajadores en caso de control médico, actividades escolares u otras de hijos?

Marca solo un óvalo.

- SÍ
- NO

5. ¿La empresa otorga beneficios de permisos pre y posnatal, adicionales a los que exige la ley?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

6.1. ¿Cuál es el número de trabajadores que han disfrutado de permiso de paternidad en el último año?

Marca solo un óvalo.

- a) Menos de 5.
- b) 6 a 15.
- c) 16 a 25.
- d) 26 a 35.
- e) 36 a 50.
- f) 51 a más.

6.2. ¿Cuál es el número de trabajadoras que han disfrutado de permiso de maternidad en el último año?

Marca solo un óvalo.

- a) Menos de 5.
- b) 6 a 15.
- c) 16 a 25.
- d) 26 a 35.
- e) 36 a 50.
- f) 51 a más.

7. ¿Cuál es el n.º de horas no trabajadas por permisos debido a motivos familiares, utilizadas por el personal que trabaja a jornada partida, en el último año?

Marca solo un óvalo.

- a) Menos de 2.
- b) 3 a 4.
- c) 5 a 6.
- d) 7 a 8.

8. ¿Las empleadas son motivadas para participar de las comisiones internas de la empresa (por ejemplo: comités de productividad, comisiones de fábrica y representantes sindicales) como forma de garantizar que se consideren sus demandas?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

9. ¿La empresa realiza diálogos y sensibilización junto a su personal?, ¿en qué temas?:

Marca solo un óvalo.

- A. Embarazo y contracepción.
- B. Combate a la violencia doméstica contra las mujeres y niños.
- C. Estímulo a la paternidad responsable.
- D. Incentivo de los empleados para dividir igualmente con su pareja las tareas domésticas.
- E. Combate a la violencia en el local de trabajo (agresión física, verbal o sexual).
- F. Salud y bienestar.
- G. No realiza.
- Otro:

10. ¿La empresa divulga en todos sus canales de comunicación empresarial los esfuerzos para la inclusión y avance de la equidad de género?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

11. ¿La empresa promueve, cuando es necesario, la adecuación, a las condiciones físicas de los espacios de trabajo, como baños apartados y uso de equipos y/o uniformes adaptados al sexo femenino y masculino?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

12. ¿Existen diferencias entre los distintos lugares de trabajo tanto para hombres como para mujeres?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

13. ¿Se toma en cuenta a los empleados para las mejoras del lugar de trabajo sin distinción de género?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

14. ¿Los programas de salud contemplan las diferentes necesidades y preocupaciones de hombres y mujeres?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

15. ¿Hay oportunidades de acceso igualitario en tomas de decisión para hombres y mujeres?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

16. ¿La empresa proporciona protección contra la exposición a productos químicos tóxicos o peligrosos en el ámbito laboral, especialmente cuando tales sustancias pueden provocar efectos adversos o sospechosos acerca de la salud?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

17. ¿Se otorgan beneficios a hijos de trabajadores por rendimiento escolar u otro aspecto para ambos sexos de modo igualitario?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

18. ¿Qué otros beneficios corporativos brinda la empresa para que se cumplan los objetivos o su plan de acción?

Marca solo un óvalo.

- a) Descuentos en *gym*, centros de deporte o entretenimiento.
- b) Vales de descuento en recreos campestres u hoteles.
- c) Descuentos en peluquerías o centros de belleza.
- d) No hay beneficios.
- e) Otro:

Participación laboral:

1.1. ¿Cuántas mujeres conforman el nivel ejecutivo?

Marca solo un óvalo.

- a) 0
- b) 1 - 4
- c) 5 - 8
- d) 9 - 12
- e) Más de 12

1.2. ¿Cuántos hombres conforman el nivel ejecutivo?

Marca solo un óvalo.

- a) 0
- b) 1 - 4
- c) 5 - 8
- d) 9 - 12
- e) Más de 12

2. ¿Cuántos proyectos grandes se han realizado en el año anterior?

Marca solo un óvalo.

- a) Menos de 5 proyectos.
- b) De 6 a 10 proyectos.
- c) De 11 a 15 proyectos.
- d) De 16 a más proyectos.

3. ¿Cuántos de estos proyectos fueron realizados por mujeres?

Marca solo un óvalo.

- a) Menos de 5 proyectos.
- b) De 6 a 10 proyectos.
- c) De 11 a 15 proyectos.
- d) De 16 a más proyectos.
- e) Ninguno.

4. ¿Existe sustento en la evaluación de desempeño de un ejecutivo? Si la respuesta es "Sí", completar la pregunta 4.1

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

4.1: Se encuentran en:

Marca solo un óvalo.

- a) Metas definidas a inicio de año.
- b) Procedimientos o instructivos.
- c) No se tiene definida la evaluación de desempeño.
- Otro:

5. ¿Existe sustento para establecer cuáles son las habilidades/cualidades que un ejecutivo debe tener para acceder a un cargo ejecutivo? Si la respuesta es "Sí", por favor, completar la pregunta 5.1.

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

5.1. Se encuentran en:

Marca solo un óvalo.

- a) Procedimientos o instructivos.
- b) Perfil de puesto determinado por el área de recursos humanos.
- c) No se tiene definido cuáles son las cualidades y habilidades.
- Otro:

6. ¿Existen lineamientos específicos para formar parte del directorio de una empresa?
Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

7. ¿Cuántas gerencias hay en su empresa?

8.1 ¿Cuál es el número de mujeres que tienen a cargo una gerencia?

8.2 ¿Cuál es el número de hombres que tienen a cargo una gerencia?

Salario:

1. ¿Especificar un rango de salario de las personas del nivel ejecutivo?

Marca solo un óvalo.

- a) De menos a S/. 10,000
- b) De S/. 11,000 a S/. 20,000
- c) De S/. 21,000 a S/. 30,000
- d) De S/. 31,000 a S/. 40,000
- e) De S/. 41,000 a S/. 50,000
- f) De S/. 51,000 a más.

2. ¿Hay alguna diferenciación de salario por género?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

3. ¿Existen bonificaciones? De ser afirmativo, ¿cuáles son los criterios para establecer las bonificaciones? Si la respuesta es "Sí", por favor, completar la pregunta 3.1.

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

3.1. Se encuentran en:

Marca solo un óvalo.

- a) Procedimientos o instructivos.
- b) Metas señaladas por el área de recursos humanos.
- c) No se tiene definido.

4. ¿Para brindar un aumento salarial, hay un procedimiento específico?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

5. ¿Existen bandas salariales por cada puesto?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

6. Dentro del pago del salario, se consideran otros beneficios adicionales, como departamento, auto, tarjeta de crédito, etc. ¿Todos los ejecutivos cuentan con este beneficio?

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Nunca

Siempre

7. ¿Cómo se determinan los beneficios para los ejecutivos?

Marca solo un óvalo.

- a) Procedimientos o instructivos.
- b) Perfil del puesto determinado por recursos humanos.
- c) No se tiene definido.

Pasa a la pregunta 45.

Selección de personal:

1.- ¿Existen análisis sustentados por género para todos los puestos de trabajo?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

2.- ¿Se han publicado anuncios sustentados indicando qué género se solicita?

Justifique sus razones.

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Nunca

Siempre

3.- Las preguntas de selección de personal están vinculadas solo al ámbito laboral?

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Nunca

Siempre

4.- ¿La cultura de acogida brinda un trato igualitario tanto a hombres como a mujeres?

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Nunca

Siempre

5.- ¿Está especificada de forma explícita la prohibición de prácticas discriminatorias en el reglamento de la organización?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

6.- ¿Las pruebas médicas que se aplican a los candidatos no se utilizan para discriminar?

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Nunca Siempre

7.- ¿La cantidad de carga familiar es un discriminante dentro del proceso de selección?

Marca solo un óvalo.

- Nunca
- Siempre

8.- ¿La indumentaria está dentro de un criterio de selección?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

9.- ¿Los criterios de descarte del proceso de selección están sustentados?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

10.- Si se contrata personal externo para la reclutación, ¿se le indican los criterios de género sin sustento?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

11. Cuando un personal se desvincula, ¿se averiguan las causas?

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Nunca Siempre

Linea de Carrera:

1. ¿Existe un listado de puestos de trabajo y línea de carrera definida?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

2. ¿Existen programas relacionados con el desarrollo profesional exigido por el puesto? Si la respuesta es "Sí", por favor, indicar.

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No
- Otro:

3. ¿Se comunican internamente las vacantes existentes?

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Nunca Siempre

4. ¿Los criterios de valoración en la evaluación de desempeño son transparentes e informados para todos los empleados?

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Nunca Siempre

5. ¿Cuál es la cantidad de mujeres del total de personal que han recibido capacitación en el último año, teniendo en cuenta la categoría profesional a partir de gerencias hasta el directorio?

Marca solo un óvalo.

- a) Menos de 3 mujeres
- b) De 3 a 5 mujeres
- c) De 5 a 8 mujeres
- d) Más de a 8 mujeres

6. ¿Cuál es la cantidad de hombres del total de personal que han recibido capacitación en el último año, teniendo en cuenta la categoría profesional a partir de gerencias hasta el directorio?

Marca solo un óvalo.

- a) Menos de 3 mujeres
- b) De 3 a 5 mujeres
- c) De 5 a 8 mujeres
- d) Más de 8 mujeres

7.1 ¿En los últimos tres años, cuántos ascensos o promociones se han realizado?

Marca solo un óvalo.

- a) Menos de 3 ascensos
- b) De 3 a 5 ascensos
- c) Más de 5 ascensos

7.2 Especificar cuántos han sido ocupados por mujeres.
Marca solo un óvalo.

- a) Menos de 3 mujeres
- b) De 3 a 5 mujeres
- c) Más de 5 mujeres

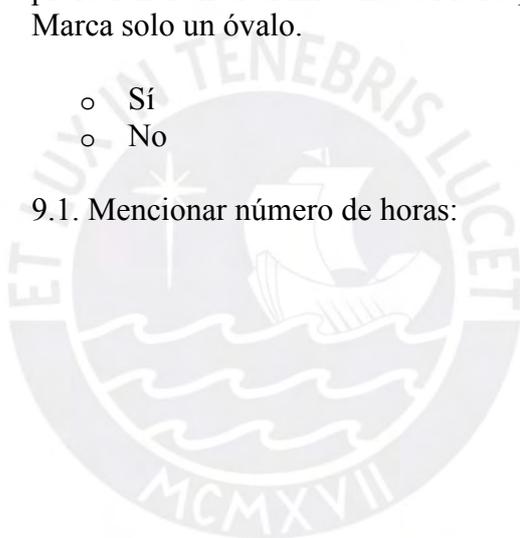
8. ¿Existe alguna cuota femenina determinada por la empresa para posiciones en el directorio?
Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

9. ¿Existe una menor asistencia de mujeres a los cursos de capacitación de desarrollo profesional en el último año? Si la respuesta es "Sí", indicar en 9.1.
Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

9.1. Mencionar número de horas:



Apéndice E: Relación de empresas encuestadas

Marca temporal	Dirección de correo electrónico	Nombre de empresa	Sector
7/18/2017 11:50:41	fiorella.rocamoreyra@pucp.pe	PUCP	Educación
7/18/2017 18:21:41	recursos@protisa.com.pe	Productos Tissue del Peru S.A	Celulosa Papel
7/19/2017 17:03:33	ypatazca@cidelsa.com	CIDELSA	Construcción
7/20/2017 16:22:04	oscar.puemape@pucp.pe	Claro	Telecomunicaciones
7/20/2017 22:24:29	cdavira@pierioplast.com.pe	PIERIPLAST	Industria Manufacturera
7/20/2017 22:35:23	luisefd@hotmail.com	IFB CERTUS	Educación
7/21/2017 11:17:49	jpchalpha@gmail.com	Arellano Marketing	Servicios Generales
7/21/2017 15:43:58	danielacu231282@hotmail.com	Avianca	Transportes/Logistica
7/21/2017 16:46:43	jchavez@mota-engil.pe	Mota Engil	Construcción
7/23/2017 11:57:59	karinajcc@gmail.com	Teleatento del Peru SAC	Servicios Generales
7/23/2017 12:26:12	aleguzcat@hotmail.com	Stracon Graña y Montero	Construcción
7/23/2017 13:23:29	cjaimee@cajeforest.com	Caje Forest SAC	Transportes/Logistica
7/23/2017 22:04:02	dmarzal@cen.edu.pe	Centro de negocios y capacitaciones B&T SAC	Educación

