

Igualdad de oportunidades y trato entre mujeres y hombres en el lugar de trabajo



Organización
Internacional
del Trabajo



Herramientas para la inspección

Igualdad de oportunidades y trato entre mujeres y hombres en el lugar de trabajo

**Módulo formativo para
la inspección del trabajo**

Herramientas para la inspección

Las publicaciones de la Oficina Internacional del Trabajo gozan de la protección de los derechos de propiedad intelectual en virtud del protocolo 2 anexo a la Convención Universal sobre Derecho de Autor. No obstante, ciertos extractos breves de estas publicaciones pueden reproducirse sin autorización, con la condición de que se mencione la fuente. Para obtener los derechos de reproducción o de traducción, deben formularse las correspondientes solicitudes a Publicaciones de la OIT (Derechos de autor y licencias), Oficina Internacional del Trabajo, CH-1211 Ginebra 22, Suiza, o por correo electrónico a rights@ilo.org, solicitudes que serán bien acogidas.

Las bibliotecas, instituciones y otros usuarios registrados ante una organización de derechos de reproducción pueden hacer copias de acuerdo con las licencias que se les hayan expedido con ese fin. En www.ifro.org puede encontrar la organización de derechos de reproducción de su país.

OIT

Igualdad de oportunidades y trato entre mujeres y hombres en el lugar de trabajo. Módulo formativo para la inspección del trabajo.

San José OIT / Oficina de la OIT para América Central, Haití, Panamá y República Dominicana, 2017 60p.

Mujeres, igualdad de género, discriminación por género, trabajadoras, acoso sexual, acoso laboral, inspección del trabajo.

14.04.1

978-92-2-328453-4 (print)

978-92-2-328454-1 (web pdf)

Datos de catalogación de la OIT

Las denominaciones empleadas, en concordancia con la práctica seguida en las Naciones Unidas, y la forma en que aparecen presentados los datos en las publicaciones de la OIT no implican juicio alguno por parte de la Oficina Internacional del Trabajo sobre la condición jurídica de ninguno de los países, zonas o territorios citados o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras.

La responsabilidad de las opiniones expresadas en los artículos, estudios y otras colaboraciones firmados incumbe exclusivamente a sus autores, y su publicación no significa que la OIT las sancione.

Las referencias a firmas o a procesos o productos comerciales no implican aprobación alguna por la Oficina Internacional del Trabajo, y el hecho de que no se mencionen firmas o procesos o productos comerciales no implica desaprobación alguna.

Las publicaciones y los productos digitales de la OIT pueden obtenerse en las principales librerías y redes de distribución digital, u ordenándose a: ilo@turpin-distribution.com. Para más información, visite nuestro sitio web: www.ilo.org/publns o <http://www.ilo.org/americas/publicaciones/> [sitio web regional].

Agradecimientos

La elaboración de este documento, *Igualdad de oportunidades y trato entre mujeres y hombres en el lugar de trabajo. Módulo formativo para la inspección del trabajo*, ha sido posible gracias a los esfuerzos conjuntos de María José Chamorro y Fernando García, especialistas de Género y Legislación Laboral y Diálogo Social de la Oficina de la OIT para América Central, Haití, Panamá y República Dominicana, respectivamente; Grettel Largaespada y Yamileth Jiménez Cubillo, del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de Costa Rica; y Ana Isabel Rojas y Ana Garita, del Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU) de Costa Rica. Su elaboración ha estado a cargo de la consultora Helena Pérez. La diagramación e ilustraciones son creación de Olman Bolaños, y Goretti Dañoibeitia se ha encargado de la revisión de la serie.

Además de este documento con herramientas para la inspección, otros dos volúmenes completan *Igualdad de oportunidades y trato entre mujeres y hombres en el lugar de trabajo. Módulo formativo para la inspección del trabajo*: un manual de participantes y otro de personas facilitadoras.

Introducción

Garantizar la igualdad de oportunidades y trato en los centros de trabajo sigue siendo un reto mundial. Las administraciones laborales y sus departamentos de inspección del trabajo tienen un papel vital en la aplicación y cumplimiento de las disposiciones legales sobre la igualdad de oportunidades y trato.

La incorporación creciente de las mujeres en el mercado de trabajo plantea retos específicos a los sistemas de inspección para identificar los actos discriminatorios que se pueden estar produciendo en los centros de trabajo. Igualmente, para que se respete la legislación laboral pertinente en los centros de trabajo, tanto los empleadores como los trabajadores tienen que tener la información y la orientación necesarias para cumplir con los requisitos legales. Esto implica que la función coercitiva de la inspección debe ir acompañada de una labor educativa. La información, el asesoramiento y la formación de empleadores y trabajadores contribuyen a garantizar la aplicación de las disposiciones legales y de las medidas coercitivas.

Para realizar su labor de inspección –tanto identificativa como educativa– se requieren conocimientos, destrezas e instrumentos específicos. Por esta razón desarrollamos este módulo formativo: para capacitar a la inspección del trabajo y pueda así contribuir de manera efectiva a la eliminación de la discriminación en los centros de trabajo y a fomentar la igualdad de oportunidades y trato entre hombres y mujeres.

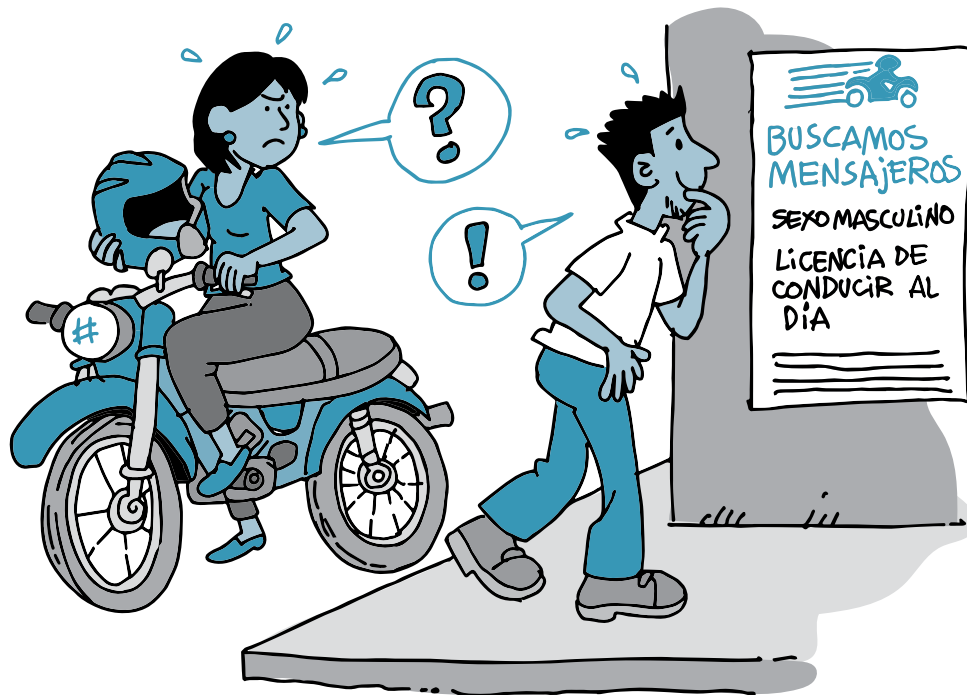
Cuando una persona trabajadora alega haber sido discriminada por su sexo/género en el empleo, la empresa debe demostrar la justificación de sus actos: que esa discriminación no ha ocurrido y/o que los criterios usados para tomar esa decisión no se basaron en el sexo/género de la persona trabajadora.

Estas herramientas complementan dos manuales: uno de participantes y otro de personas facilitadoras. Todos ellos conforman *Igualdad de oportunidades y trato entre mujeres y hombres en el lugar de trabajo. Módulo formativo para la inspección del trabajo*.

Tras participar en la formación, se espera que la inspección del trabajo esté más preparada para reconocer prácticas discriminatorias por razones de género en las empresas, recomendar prácticas empresariales que promuevan la igualdad de oportunidades y trato en las empresas, y mantener conversaciones con trabajadores y empresarios más eficaces sobre la igualdad de género y cómo garantizarla en distintos entornos.

Contenido

¿Qué es la discriminación en el empleo?.....	7
¿En qué beneficia la igualdad al centro de trabajo?.....	13
¿Qué puede hacer una empresa para garantizar la igualdad?.....	17
¿Qué es un plan de igualdad?.....	21
¿Qué fases tiene un proceso de contratación?.....	25
¿Qué principios se deben garantizar en la evaluación del desempeño?.....	31
¿Es un “mismo trabajo” sinónimo “un trabajo por igual valor”?.....	35
¿Qué factores debemos usar para hacer evaluaciones analíticas de los puestos de trabajo?.....	39
¿Qué es el hostigamiento sexual?.....	43
¿Qué puede hacer la empresa frente al hostigamiento o acoso sexual?.....	47
¿Qué preguntas se pueden hacer a la parte empleadora para identificar posibles indicios de infracciones en materia de discriminación por género?.....	51
¿Qué preguntas se pueden hacer a la parte trabajadora para identificar posibles indicios de infracciones en materia de discriminación por género?.....	57



¿Qué es la discriminación en el empleo?

Según el Convenio de la OIT núm. 111 sobre la discriminación en el empleo y la ocupación, discriminación es “cualquier distinción, exclusión o preferencia (fundada sobre ciertos criterios), que tenga por efecto anular o alterar la igualdad de oportunidades o de trato en el empleo y la ocupación”.

Esta definición contiene tres elementos:

1. **Un elemento de hecho o fáctico** que consiste en la distinción, exclusión o preferencia que constituye una diferencia de trato.
2. **Un criterio** en el que se basa de la diferencia de trato. Por ejemplo: sexo, religión u opinión política, entre otros.
3. **Un resultado** objetivo de esta diferencia de trato, que es la destrucción o la alteración de la igualdad de oportunidades y trato.

La intención no es un elemento definitorio de la discriminación. De esta forma quedan cubiertas todas las discriminaciones sin referirse a la intención del autor o incluso sin la necesidad de que haya un autor identificable como en el caso de la discriminación indirecta o la segregación ocupacional basada en el sexo.

Estas distinciones se pueden dar no solo en la legislación, sino también en la práctica.

La discriminación puede aparecer en:

- El acceso al empleo.
- El acceso a la formación y a la orientación profesional.
- Los términos y condiciones del empleo: por ejemplo, un ascenso, estabilidad en el empleo, remuneración, seguridad social y cualquier condición del empleo.

En general, discriminamos porque nos dejamos influenciar por las percepciones, los prejuicios y los estereotipos, por las diferencias en los individuos. La igualdad consiste en no limitar las oportunidades de los trabajadores y trabajadoras para desarrollar su potencial por estas diferencias, sino tomar decisiones de empleo basadas en hechos y criterios objetivos.

Cuando hablamos de discriminación por razón de sexo, nos referimos a todas aquellas discriminaciones que pueden afectar tanto a hombres como a mujeres por su sexo o género, aunque la mayoría de las discriminaciones se dan en detrimento de la mujer.

Sin embargo, cuando hablamos de discriminación por sexo, no solo nos referimos a aquella discriminación basada en la condición biológica, sino que también incluye las basadas en el estado de embarazo y las relativas al estado civil y las responsabilidades familiares, que generalmente afectan más a las mujeres que a los hombres.

La discriminación puede aparecer de dos formas diferentes:

Discriminación directa: Toda discriminación en la ley o en la práctica fácilmente visible e identificable ya que se identifica el hecho, la razón por la cual se discrimina y la consecuencia perjudicial para la persona que la sufre. Ejemplos de discriminación directa son:

- Contratar solo a mujeres solteras.
- Obligar a la mujer a firmar contractualmente que no se quedará embarazada en un determinado periodo de tiempo.
- Obligar a la mujer a realizarse una prueba de embarazo antes de la contratación.
- Obligar a la mujer a tomar medidas anticonceptivas.
- Contratar solo a hombres en determinados puestos.
- Anuncios que especifican la contratación de uno de los dos sexos.

Discriminación indirecta: Situaciones, regulaciones o prácticas aparentemente neutrales que en la realidad derivan en el trato desigual de las personas con ciertas características. Ocurre cuando se aplica la misma condición, trato o criterio a todo el mundo, pero que resulta en un impacto desproporcionadamente negativo sobre algunas personas basado en características como raza, color, sexo o religión, y no se relaciona estrechamente con los requisitos inherentes del puesto de trabajo. Así que cuando un requisito o condición es

en apariencia neutral en cuanto a género, pero en realidad resulta en desventajas desproporcionadas para las mujeres comparadas con las de los hombres, puede tratarse de un caso de discriminación indirecta.

Las inspectoras e inspectores comúnmente reconocen los casos de discriminación directa por ser más visibles. Los de discriminación indirecta requieren mayor profundización y un análisis más riguroso de las pruebas (por ejemplo, documentación o entrevistas en profundidad con las personas trabajadoras). Ejemplos de discriminación indirecta son:

- Establecer salarios mínimos inferiores al general/nacional en sectores con mayor concentración de mujeres (trabajo doméstico o maquila, entre otros).
- Establecer que el “jefe de familia” tiene derecho a ciertos complementos, cuando la ley define “jefe de familia” como el hombre.
- Organizar formaciones fuera de la jornada laboral.
- Fijar objetivos que solo se pueden alcanzar realizando horas extraordinarias o fuera de la jornada ordinaria de trabajo.
- Exigir unos requisitos inherentes al puesto (por ejemplo, nivel educativo o de una rama educativa determinada) que no sean imprescindibles para realizar las tareas y que sea improbable que las mujeres tengan.
- Ofrecer un salario inferior por un trabajo de igual valor.

Existen solo **tres excepciones al principio general de no discriminación**, es decir, circunstancias por las que una diferencia de trato está justificada y no se considera una práctica discriminatoria y, por lo tanto, que se pueda contratar a un hombre o a una mujer solamente por razón de su sexo.

1. Requisitos inherentes del trabajo

Si el sexo es un requisito inherente del trabajo, entonces podemos contratar únicamente a un hombre o a una mujer o viceversa. ¿Cuándo es el sexo una condición necesaria para un puesto de trabajo? Existen muy pocas razones que puedan justificarlo. Por ejemplo, la vida artística o empleos que comportan elementos que pueden percibirse como íntimos. Por ejemplo, contratar una mujer para modelaje de ropa femenina.

2. Medidas protectoras

Aquellas medidas para proteger la maternidad o la salud de las mujeres no se considerarán discriminatorias. Por ejemplo, el cambio de funciones a una mujer embarazada expuesta a productos perjudiciales para su estado.

3. Acciones afirmativas

Estas medidas, que usualmente son temporales, pretenden asegurar la igualdad de oportunidades y trato en la práctica teniendo en cuenta la diversidad de situaciones. Este tipo de medidas de trato preferencial o acciones afirmativas pretenden restaurar ese equilibrio entre distintos grupos de individuos con mayores desventajas en el acceso al empleo, acceso a la capacitación o condiciones de trabajo. Por ejemplo, requerir un 50% de mujeres en las juntas directivas de las empresas.



¿En qué **beneficia** la igualdad al centro de trabajo?

La igualdad beneficia a una empresa de múltiples maneras.

- La empresa puede elegir entre un grupo más amplio de personas con talento, y aumentar así las posibilidades de encontrar la persona más adecuada para el puesto.
- El proceso de selección no discriminatorio es más creíble y mejora los procesos de capacitación y promoción.
- Las personas con mejor calificación van a buscar trabajo en empresas que recompensen basándose en sus habilidades, capacidad y productividad, y no en favoritismos arbitrarios u otros criterios.
- Una atmósfera laboral libre de discriminación fomenta la lealtad y el compromiso del empleado, mejora la moral, la motivación y, por lo tanto, la productividad de los trabajadores, que se sienten valorados por la gestión.
- El compromiso de la fuerza de trabajo también se traducirá en niveles reducidos de rotación de la mano de obra, baja por enfermedad, absentismo y errores en la producción.
- La adaptabilidad al cambio es mayor cuando los trabajadores se sienten valorados.
- Mejora el desarrollo profesional dentro de la empresa, lo que implica una menor tasa de rotación y optimización de los recursos humanos.
- Los clientes y consumidores valoran cada vez más los intangibles al establecer relaciones comerciales o comprar ciertos productos.



- Mejora la imagen de la empresa hacia la comunidad, ya que muestra que respeta e invierte en sus trabajadores.
- La política de igualdad de oportunidades coloca a la empresa entre los líderes en temas sociales importantes.

¿A qué se enfrenta una empresa que discrimina?

- La percepción por parte de los trabajadores de que existe discriminación en el lugar de trabajo debilita la confianza, la comunicación y la cooperación.
- La convicción de los trabajadores y trabajadoras de que las recompensas se basan en criterios diferentes a su rendimiento o su productividad puede afectarles negativamente.
- Socava su propia eficiencia y productividad potencial, ya que infrautiliza las capacidades de su fuerza de trabajo, exponiéndola a la desmoralización.
- Mayor riesgo de quejas sobre prácticas de discriminación y sanciones por parte de las administraciones públicas.
- La imagen empresarial se afecta y puede disminuir el consumo de sus productos/servicios.



¿Qué puede hacer una empresa
para garantizar la igualdad?

Las siguientes acciones resultan básicas para que una empresa logre fomentar y garantizar la igualdad de oportunidades y trato en el centro de trabajo. No existe una obligación legal en la mayoría de los países de poner en marcha estas medidas; es decir, el hecho de que una empresa no las tenga no implica necesariamente que esté discriminando a sus trabajadores o trabajadoras por razón de género. Dicho esto, que una empresa los haya implementado puede significar que considera la igualdad un beneficio y le preocupa que no se respete este derecho fundamental. De ser así, será menos probable que la empresa esté discriminando en la práctica.

- **Desarrollar una política por escrito.** La empresa debe desarrollar una política de igualdad de oportunidades y trato clara que fundamente todos los procesos de la relación laboral. Cualquier proceso o procedimiento que se diseñe y desarrolle debe estar en consonancia con esta política. Que la política se desarrolle por escrito permitirá que todos los empleados tengan acceso a ella y que haya consistencia en su interpretación y aplicación.
- **Transmitir un fuerte compromiso.** El principal elemento para el éxito de la igualdad de oportunidades y trato en el lugar de trabajo es un fuerte compromiso en todos los niveles organizacionales, comenzando desde la alta dirección. Los valores impulsados por la alta dirección serán los que el resto de la empresa persiga y mantenga. Un compromiso firme de la alta dirección para que la igualdad de oportunidades y trato sean respetados y consistentes en todas sus políticas y acciones será la mejor forma de hacer que trabajadores y trabajadoras respeten este compromiso. Para que los esfuerzos de la alta dirección sean creíbles, debe percibirse participando activamente en la lucha contra la discriminación en el lugar de trabajo. Asignar la responsabilidad de la aplicación de la igualdad a una alta dirección es un primer paso para cumplir este compromiso.

- **Diseñar procedimientos por escrito.** Si todos los procesos cuentan con procedimientos por escrito, será posible la consistencia en su aplicación. Los procedimientos deben detallar las personas (o puestos) encargadas de la implementación de cada fase del procedimiento. Además, deben quedar identificadas también las personas que están a cargo de su supervisión. La revisión constante de estos procedimientos permite su actualización con la dinámica empresarial. No se debe temer introducir las modificaciones necesarias para adaptar los procesos a las necesidades de la empresa. La desactualización de los procedimientos llevará a su inaplicación o no uso.
- **Documentar todos los procesos.** La documentación de los procesos evitará cualquier duda acerca de la equidad e imparcialidad en la implementación de esos procesos. La documentación servirá para demostrar que efectivamente se aplican los procesos de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos por la gerencia.
- **Informar y capacitar a los trabajadores y trabajadoras.** Se debe informar y formar a los trabajadores y trabajadoras sobre las políticas y los procedimientos, pues permitirá que recurran a ellos. Además, ayudará a garantizar que los trabajadores y trabajadoras conciben los procesos como justos y equitativos, y que se aplican de forma imparcial y sin arbitrariedades.
- **Capacitar al personal que implementa y supervisa los procesos sobre temas de igualdad y diversidad.** Es primordial que las personas encargadas de implementar y supervisar estos procesos reciban formación continua en materia de igualdad y diversidad.

- **Diseñar un plan de igualdad.** Garantizar un ambiente libre de discriminación es un proceso que requiere tiempo y esfuerzo. Por tanto, es importante priorizar. Diseñar un plan de acción con intervenciones prioritarias, a mediano y largo plazo, con sus objetivos (cuantitativos y temporales), sus fuentes de verificación y los responsables de su ejecución darán a la dirección y a los trabajadores y trabajadoras una visión integral de la estrategia. Sería importante que el plan de igualdad tuviera un sistema de control y monitoreo para poder evaluar su ejecución.



¿Qué es un plan de igualdad?

Cada vez más empresas en el mundo adoptan planes de igualdad. Las legislaciones los definen en función de sus características nacionales, pero en general son un conjunto ordenado de medidas que adopta la empresa tras haber analizado la situación para intentar alcanzar la igualdad de oportunidades y trato entre mujeres y hombres y eliminar la discriminación por razón de sexo y género.

El objetivo es que el plan incida positivamente en toda la plantilla y no solo en las mujeres. Se aplica de forma transversal, esto es, en todas las áreas de la organización. Debe ser flexible y dinámico, es decir, que se someta a cambios constantes.

Cualquier empresa, independientemente del sector en el que opere y sus dimensiones, puede poner en marcha un plan de igualdad. Los pasos para elaborarlo son los siguientes:

- 1. Dedicar cierto tiempo a analizar su empresa.** Se puede observar y describir cómo está conformada la fuerza laboral: por ejemplo, cuántas mujeres, cuántos hombres, de qué edades, en qué categorías profesionales, cuál es su salario, cómo acceden al empleo o cuál es su grado de rotación.
- 2. Crear un equipo de trabajo diverso,** conformado por hombres y mujeres de distintas categorías profesionales, para trabajar sobre el plan.
- 3. Identificar qué áreas o temas pueden ser prioritarios para iniciar el trabajo.** Los criterios que se pueden utilizar pueden ser variados; por ejemplo, empezar por donde existe más riesgo de discriminación, donde se consigan resultados inmediatos, donde el impacto sea mayor, donde prioricen los propios trabajadores o donde lo permitan los recursos.

4. **Definir un plan trimestral y anual de actividades.** Esta fase implicará establecer objetivos del área o del tema de intervención.
5. **Asignar recursos, responsabilidades y tiempos.**
6. **Comunicar internamente el plan.**
7. **Evaluar y hacer seguimiento al plan.**

Un plan de igualdad puede y debe involucrar todas las áreas de la empresa. De forma prioritaria podría incluir las siguientes **materias de actuación**:

- acceso al empleo;
- clasificación profesional;
- promoción y formación;
- retribuciones;
- ordenación del tiempo de trabajo para favorecer, en términos de igualdad entre mujeres y hombres, la conciliación laboral, personal y familiar; y
- prevención del acoso sexual y del acoso por razón de sexo.



¿Qué fases tiene un proceso de contratación?

Todo proceso de contratación tiene las siguientes fases:

1. **Descripción del puesto de trabajo.** La descripción del puesto de trabajo detalla las actividades y responsabilidades ligadas al puesto. Además, debe incluir un listado de aptitudes, calificaciones o habilidades requeridas para desempeñar esas tareas.
2. **Reclutamiento de personal que se presente a las vacantes.** Cuando hablamos de reclutamiento nos referimos a las herramientas y canales que usa la empresa para comunicar interna o externamente que tiene un puesto vacante y para atraer a potenciales candidatos a aplicar al puesto.
3. **Selección de personas que se presentaron al puesto.** Las herramientas que se usen para seleccionar a quien mejor se ajuste al puesto deben ser:
 - **Predictivas:** que puedan predecir el futuro rendimiento de la persona.
 - **Objetivas:** que, independientemente de la persona que evalúe la prueba, se obtenga el mismo resultado.
 - **Estandarizadas:** que se apliquen a todos los candidatos en las mismas condiciones.
 - **Fidedignas:** que puedan arrojar los mismos resultados en momentos diferentes.
4. **Contratación.** La contratación es la fase de formalización de la relación laboral.

5. Proceso de inducción o acogida. Proceso de recepción e integración de una persona a la empresa. Puede consistir en reuniones con otros compañeros, un proceso de formación y recibir un manual de acogida, entre otros.

En todas estas fases se pueden dar discriminaciones como las siguientes:

Descripción del puesto de trabajo

- Indicación del título del puesto en masculino o femenino (por ejemplo: cocinero, secretaria o mecánico, entre otros).
- Especificación de sexo como requisito.
- Especificación de estado civil como requisito.
- Indicación de requerimientos sobre responsabilidades familiares.
- Indicación de requisitos diferentes para hombres y mujeres.
- Establecimiento de requisitos de edad distintos para hombres y mujeres.
- Establecimiento de cánones de belleza para el puesto.
- Establecimiento de requerimientos de movilidad que no sean absolutamente necesarios.

Reclutamiento de personal que aplique a las vacantes

- Uso de canales de atracción dirigidos a un solo sexo.
- Utilización de lenguaje excluyente (por ejemplo: solo los hombres pueden aplicar).
- Uso únicamente de sistemas informales de reclutamiento (por ejemplo, recomendaciones).

Selección de personas que aplicaron

- Inclusión de preguntas sobre requisitos discriminatorios en las entrevistas de trabajo.
- Inclusión de preguntas discriminatorias en los formularios de solicitud de empleo.
- Inclusión de preguntas no relacionadas con el puesto de trabajo en las entrevistas o formularios de empleo.
- Diseño de pruebas discriminatorias.
- Petición de pruebas de embarazo previas a la contratación.
- Requerimiento de una fotografía en la solicitud de empleo.
- Falta de formación de las personas que tomarán las decisiones sobre contratación en temas de igualdad.

Contratación

- Compromiso de que la persona no se quede embarazada durante un periodo de tiempo.
- Realización de distintos tipos de contratos de trabajo (temporal o indefinido) dependiendo del sexo del trabajador o trabajadora.
- Realización de distintos tipos de contratos de trabajo (temporal o indefinido) dependiendo de la categoría profesional del trabajador o trabajadora cuando un porcentaje elevado de personas de esa categoría es de uno u otro sexo.

Proceso de inducción o acogida

- Realización del proceso de inducción solamente a unas categorías profesionales mayoritariamente representadas por un sexo.



¿Qué principios se deben garantizar en la evaluación del desempeño?

Para evitar que haya discriminación en las promociones y aumentos de salario es esencial que las decisiones estén basadas en criterios:

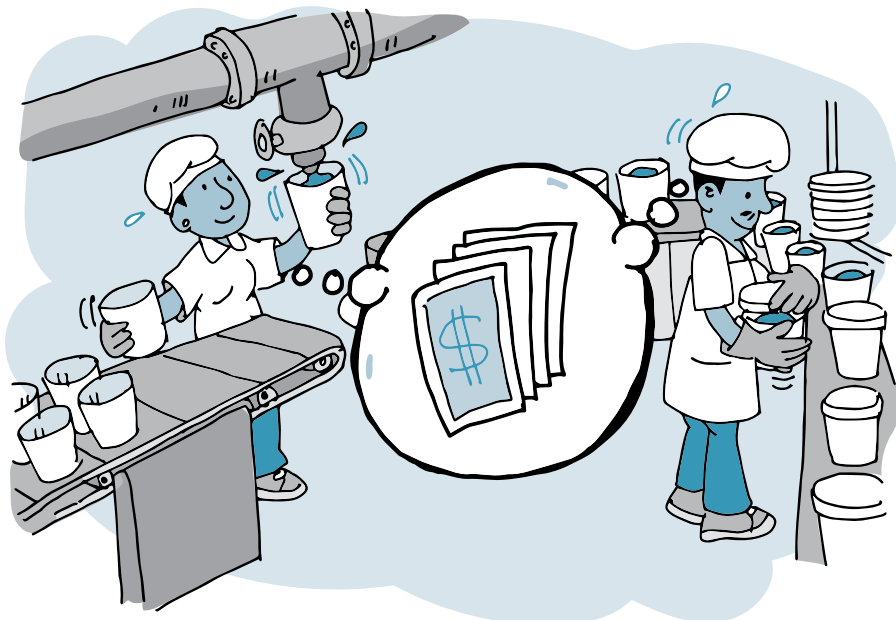
- **Objetivos.** Basados en información relevante y hechos en vez de en prejuicios u opiniones personales.
- **Verificables.** Es importante que sean elementos medibles, es decir, cuantificables.
- **Transparentes.** Los trabajadores y trabajadoras deben conocer y aceptar los criterios utilizados para medir su comportamiento y productividad antes de que comience la evaluación en sí.
- **Realistas.** Basados en criterios realistas o realizables. La mejor manera para garantizar que son sensatos es involucrar a los trabajadores en su definición.
- **Confiables.** Las personas que estén tomando las decisiones deben conocer bien el puesto de trabajo y el desempeño de la persona evaluada.

Para ello, es común basar las promociones y aumentos de salario en los resultados de evaluaciones del desempeño. Así, la evaluación del desempeño es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos individuales propuestos. Es más, las evaluaciones del desempeño también pueden dar lugar a sanciones disciplinarias e incluso al despido. Por tanto, un uso adecuado de ellas es esencial para garantizar la igualdad en el centro de trabajo.

Las evaluaciones del desempeño suelen ser periódicas (semestrales o anuales) y las realizan normalmente los superiores, pero en ocasiones también los subordinados o compañeros de trabajo.

Existen muchos sistemas diferentes para evaluar el desempeño. Lo importante es que se eviten las siguientes prácticas:

- Se definan criterios de desempeño diferentes para unos trabajadores u otros que no estén justificados.
- Que el supervisor o evaluador no base las decisiones estrictamente en los criterios fijados.
- Que existan prejuicios personales.
- Que se evalúe en función de sexo, etnia o apariencia, entre otros.



¿Es “un mismo trabajo” sinónimo de “un trabajo de igual valor”?

La “igualdad de remuneración por un trabajo de igual valor” es el principio diseñado para alcanzar la “equidad salarial”. La equidad salarial se refiere a una remuneración justa. Sin embargo, estos dos términos a menudo se emplean indistintamente.

Ambos términos tienen que ver con corregir la minusvaloración de los empleos desempeñados habitualmente por mujeres. La equidad salarial implica asegurarse de que: los trabajos iguales o similares se remuneren igual; y los trabajos que no son iguales, pero que tienen igual valor, se remuneren igual.

Trabajo igual. Cuando dos personas realizan un trabajo que es igual o similar deberían recibir la misma remuneración. Una forma clara de discriminación salarial se da cuando las mujeres reciben un salario inferior que los hombres cuando llevan a cabo un trabajo igual o similar. Esta forma de discriminación persiste, pero es más fácil de identificar y remediar que en el caso de trabajo de igual valor. Un ejemplo se produce cuando el mismo trabajo recibe títulos diferentes, dependiendo del sexo de la persona que lo ocupe. Normalmente, los trabajos designados con nombres femeninos están peor pagados que los designados con nombres masculinos.

Trabajo de igual valor. La igualdad de remuneración por un trabajo de igual valor cubre no solamente casos en los que mujeres y hombres desempeñan un trabajo igual o similar, sino también cuando mujeres y hombres llevan a cabo un trabajo de contenido diferente, que requiere de capacidades o cualificaciones diferentes y que se desempeña en condiciones diferentes, pero que en general es de igual valor, deberían recibir una remuneración igual.

El concepto de valor igual se aplica cuando los trabajos que desempeñan mujeres y hombres:

- se llevan a cabo en condiciones diferentes
- requieren cualificaciones y capacidades diferentes
- requieren niveles de esfuerzo diferentes
- implican responsabilidades diferentes
- se llevan a cabo en lugares o empresas diferentes, o para empleadores diferentes

Este tipo de discriminación se puede deber a prejuicios sexistas en los métodos de evaluación del puesto de trabajo y en los sistemas de clasificación de los empleos. Esto se debe a que las capacidades, esfuerzos, responsabilidades y condiciones de trabajo asociadas a trabajos desempeñados principalmente por mujeres no se reconocen o están minusvalorados. Por ello, las mujeres suelen tener peores puntuaciones en las clasificaciones de empleo y en los baremos de salario de la empresa.

Los sistemas que ofrecen remuneraciones diferentes más allá del sueldo base, como por ejemplo para las horas extraordinarias, los méritos, la antigüedad, la productividad y las asignaciones familiares también pueden contribuir a la discriminación indirecta. Por la cantidad de responsabilidades familiares que asumen, las mujeres realizan menos horas extraordinarias.



¿Qué factores debemos usar para hacer evaluaciones analíticas de los puestos de trabajo?

Conocimiento y comprensión: Este factor mide el conocimiento que se requiere para poder realizar las tareas requeridas. Puede medir conocimientos de alfabetización, aritmética, manejo de equipos, conceptos específicos o idiomas, entre otros. Este conocimiento puede ser adquirido mediante educación formal, experiencia profesional o personal o mediante una combinación de estos.

Habilidades mentales: Este factor mide el grado de habilidades mentales necesarias para la resolución de problemas. Los niveles se determinarán dependiendo de si los problemas son simples o complejos, si implica recopilar información o si hay un cierto grado de toma de decisiones independiente, entre otros.

Habilidades de comunicación: Este factor mide el nivel de habilidades de comunicación efectivas requeridas para el trabajo. Mide habilidades tanto escritas como orales.

Habilidades de relaciones humanas: Este factor mide el grado de interacción requerido para el trabajo. Los niveles se pueden determinar dependiendo de la necesidad de usar habilidades de escucha, empatía o para influir en las acciones, entre otras.

Habilidades físicas: Este factor mide las habilidades físicas requeridas para el trabajo. Puede incluir habilidades motoras (como destreza y coordinación) y habilidades sensoriales. El nivel de velocidad y precisión se puede medir a través de los diferentes niveles requeridos.

Esfuerzo emocional: Este factor mide la naturaleza y frecuencia de las demandas emocionales del trabajo. Podría derivar del trato directo con las personas que necesitan atención o debido a un trabajo estresante y frustrante.

Esfuerzo mental: Este factor mide las demandas mentales requeridas en la concentración; por ejemplo, por su intensidad y frecuencia.

Esfuerzo físico: Este factor mide el tipo y la duración del esfuerzo físico. Los niveles son determinados por las demandas de uso repetido de los músculos y su dureza, y también las demandas creadas para permanecer en posiciones incómodas durante largos períodos de tiempo.

Responsabilidad sobre recursos materiales: Este factor mide la responsabilidad sobre la seguridad o mantenimiento de recursos materiales como las máquinas, edificios, dinero o bienes, entre otros.

Responsabilidad de supervisión: Este factor mide la responsabilidad directa sobre otros trabajadores. Los niveles dependen del grado de control y dirección de los trabajadores, la responsabilidad sobre la contratación, la disciplina o las evaluaciones, entre otros.

Responsabilidad de las personas: Este factor mide la medida en que el trabajo requiere responsabilidad sobre la salud, la seguridad y el bienestar físico o mental de las personas.

Responsabilidad por la planificación, organización y desarrollo: Este factor requiere la responsabilidad de planificar, organizar y desarrollar productos, servicios o procesos, entre otros.

Peligrosidad: Este factor mide la exposición a condiciones de trabajo peligrosas. Se tiene en cuenta la exposición a los riesgos de lesiones, enfermedades o problemas de salud inherentes al trabajo.

Medio ambiente: Este factor mide tanto aspectos físicos (ruido, polvo, temperatura y peligros para la salud) como psicológicos (estrés, aislamiento, interrupciones frecuentes, solicitudes simultáneas y agresiones de clientes).



¿Qué es el hostigamiento sexual?

Aunque las definiciones legales varían entre países, el hostigamiento o acoso sexual se define como cualquier comportamiento verbal, no verbal o físico de naturaleza sexual u otro comportamiento basado en el sexo, que afecta la dignidad de las mujeres y de los hombres, que es no deseado, irrazonable y ofensivo para el destinatario. Debe ser reincidente; o darse una sola vez con daño grave.

El hostigamiento o acoso sexual puede ser de dos tipos:

- **Quid pro quo:** el rechazo de una persona, o la sumisión a ella, siendo este comportamiento utilizado, explícita o implícitamente, como el fundamento de una decisión que afecta el trabajo de esa persona. Por ejemplo, se ofrecen posibles mejores condiciones laborales a cambio de favores sexuales.
- **Entorno de trabajo hostil:** un comportamiento que crea un entorno laboral intimidatorio, hostil o humillante para el destinatario.

El hostigamiento sexual puede tomar la forma de agresión física, agresión verbal y agresión no verbal y puede involucrar conductas como:

- Tocamientos, abrazos o besos indeseados.
- Miradas lujuriosas y gestos.
- Comentarios o bromas sugestivas.

- Invitaciones no deseadas para sexo o persistentes peticiones para salir a citas.
- Preguntas intrusivas acerca del cuerpo o la vida privada de otra persona.
- Familiaridad innecesaria, tal como rozar deliberadamente a alguien.
- Insultos o burlas de naturaleza sexual.
- Fotos, afiches, protectores de pantalla, correos electrónicos, tuits o mensajes de texto sexualmente explícitos.
- Acceder a sitios de internet sexualmente explícitos.
- acercamientos inapropiados en redes sociales.
- Conductas que pueden ser delito bajo la ley criminal, tales como agresión física, exposición indecente, agresión sexual, acoso o comunicaciones obscenas.

El acoso sexual puede resultar en evaluaciones laborales sesgadas, malas recomendaciones personales, degradación, renuncia, despido o traslado. En muchas ocasiones es la propia trabajadora la que renuncia por el acoso vivido.



¿Qué puede hacer la empresa frente al hostigamiento o acoso sexual?

Para prevenir el hostigamiento sexual y abordar los posibles casos, la empresa puede:

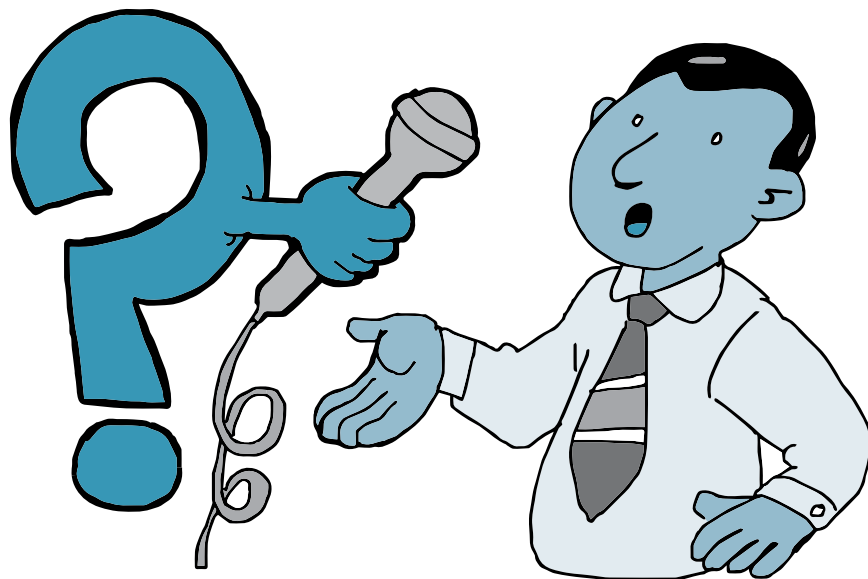
- Establecer una política por escrito.
- Formar a la alta gerencia sobre el hostigamiento sexual.
- Formar a los trabajadores y trabajadoras sobre el hostigamiento sexual.
- Crear un procedimiento de denuncias en la empresa.
- Garantizar la confidencialidad de las víctimas.
- Trasladar al supuesto acosador de puesto de trabajo para separarlo de la presunta víctima.
- Ofrecer a las partes la oportunidad de apelar las decisiones.
- Crear una comisión mixta para que investigue y decida sobre los casos de hostigamiento sexual.
- Crear un procedimiento de mediación para que exista un buen ambiente laboral.

La ausencia de denuncias de acoso sexual no necesariamente significa que esta forma de discriminación sexual no exista; más bien, podría reflejar la falta de un marco legal apropiado y una falta de conciencia, comprensión o reconocimiento por parte de los responsables gubernamentales, los trabajadores, los empleadores y sus respectivas organizaciones, así como la falta de acceso o la inadecuación de los mecanismos y medios de reparación o el miedo a represalias.

Como protección mínima, una política en el lugar de trabajo debería especificar que:

- El acoso sexual no será tolerado o condonado y se considerará una ofensa disciplinaria.
- La administración de la empresa es responsable de asegurar que el lugar de trabajo esté libre de acoso sexual y debe tomar acciones correctivas inmediatas para detenerlo cuando ocurra.
- Un trabajador o trabajadora que está siendo acosado sexualmente puede buscar la corrección y el remedio a través del procedimiento de reclamo o un procedimiento especial para denuncias de acoso sexual.
- Se tratarán las denuncias de manera inmediata y confidencial.
- La persona que denuncia puede solicitar no tener que trabajar con su supuesto acosador. Si esto implica un traslado temporal, debe trasladarse a quien supuestamente acosa y no a quien denuncia.

El procedimiento de denuncia dará a las partes la posibilidad de apelar cualquier decisión que se tome.



¿Qué preguntas se pueden hacer a la parte empleadora para identificar posibles indicios de infracciones en materia de discriminación por género?



continuación se presentan algunas preguntas como ejemplo (no como una lista exhaustiva) para investigar posibles situaciones de discriminación por razón de género.

Contratación

- ¿Cómo cubren las vacantes en su empresa?
- ¿Quién participa en la toma de decisiones de contratación?
- ¿Para qué puestos de trabajo tienen descripciones de trabajo?
- ¿Quién redacta las descripciones de puesto?
- ¿Cómo se determinan las tareas de las descripciones de trabajo?
- ¿Cómo se determinan los requisitos para realizar las tareas del puesto?
- ¿Qué canales de reclutamiento usan para atraer a personas candidatas?
- ¿Puedo ver ejemplos de los anuncios que usan para atraer a candidatos y candidatas al empleo?
- ¿Qué pruebas técnicas se usan en el procedimiento de contratación?
- ¿Quién diseña las pruebas de acceso para seleccionar a las personas?
- ¿Qué pruebas médicas se piden a los candidatos y candidatas al empleo?
- ¿Cómo realizan las entrevistas de trabajo?

- ¿Quién realiza las entrevistas?
- ¿Usan algún formato para realizar las entrevistas?
- ¿Cuándo recibieron formación las personas que realizan las entrevistas de trabajo sobre temas de igualdad de oportunidades y trato?
- ¿Cómo son los formatos/plantillas de solicitud de empleo?
- ¿Me puede describir cómo es un proceso de inducción usual?
- ¿Puedo ver una copia de la política sobre contratación?
- ¿Puedo ver una copia de procedimientos de la contratación?
- ¿Con qué frecuencia se forma a las personas que toman parte del proceso de formación en temas de igualdad?
- ¿Puedo ver alguna documentación que guardan de los procesos de contratación de los últimos 3 meses?

Promoción

- ¿Cuántas mujeres promocionaron el año pasado? ¿Entre qué puestos?
- ¿Cuántos hombres promocionaron el año pasado? ¿Entre qué puestos?
- ¿Cómo se toman las decisiones de promoción?
- ¿Qué criterios se utilizan?

- ¿Quién toma las decisiones?
- ¿Cómo se informa a los trabajadores y trabajadoras sobre las posibilidades de promoción?
- ¿Se pregunta directamente a las trabajadoras y trabajadores si quieren la promoción?
- Cuando se promociona a alguien, ¿qué implicaciones tiene en el salario?
- ¿Cuál ha sido el porcentaje promedio de la subida salarial de las mujeres?
- ¿Cuál ha sido el porcentaje promedio de la subida salarial de los hombres?
- ¿Cómo se realizan las evaluaciones del desempeño?
- ¿Qué criterios se utilizan para evaluar el desempeño de las personas trabajadoras?
- ¿Con qué frecuencia se hacen las evaluaciones?

Salarios

- ¿Me puede dar una planilla de los últimos meses donde aparezcan las personas ordenadas de mayor salario a menor salario?
- ¿Cómo se determinan los salarios?
- ¿Qué complementos se otorgan?

Hostigamiento o acoso sexual

- ¿Quién toma las decisiones sobre salarios?
 - ¿Cómo se clasifica a los trabajadores y trabajadoras?
 - ¿Cómo se determina qué cuantía se aplica en el rango salarial?
 - ¿Qué factores se tienen en cuenta para fijar los salarios para los distintos rangos salariales?
 - ¿Me puede decir qué entiende por mismo salario por un trabajo de igual valor?
 - ¿Cómo se asignan las horas extras?
-
- ¿Me puede mostrar la política sobre hostigamiento sexual?
 - ¿Me puede mostrar el procedimiento para que las personas trabajadoras denuncien posibles casos de hostigamiento sexual en el trabajo?
 - ¿Cuántas denuncias han recibido en el último año?
 - ¿Cuándo formaron a las personas trabajadoras sobre el hostigamiento sexual?
 - ¿Me puede describir cómo trataron alguno de los casos presentados de hostigamiento sexual en la empresa?

Maternidad y lactancia

- ¿Cómo garantizan que no haya represalias hacia la víctima en casos de hostigamiento sexual?
- ¿Qué medidas ponen en marcha para evitar el hostigamiento sexual?
- ¿Qué beneficios reciben las mujeres embarazadas?
- ¿Cuántas mujeres hay ahora embarazadas/con licencia de maternidad/en periodo de lactancia?
- Cuando una mujer trabajadora le comunica a la empresa que está embarazada, ¿qué hacen ustedes?



¿Qué preguntas se pueden hacer a la parte trabajadora para identificar posibles indicios de infracciones en materia de discriminación por género?



continuación se presentan algunas preguntas como ejemplo (no como una lista exhaustiva) para investigar posibles situaciones de discriminación por razón de género.

Contratación

- ¿Cómo se enteró de que la empresa necesitaba personal?
- ¿Qué le pidieron para contratarla?
- ¿Le pidieron alguna prueba de embarazo o alguna otra prueba médica?
- ¿Le preguntaron en la entrevista si tenía hijos? ¿Si estaba casada?
- ¿Cómo se sintió en la entrevista?
- ¿Firmó un contrato?
- ¿Qué tipo de contrato tiene?
- ¿Sabe cómo han contratado a otras personas en la empresa?
- ¿Tienen todos el mismo tipo de contrato?
- ¿Me puede describir cómo fue su primer día de trabajo?

Promoción

- ¿Hay muchas mujeres supervisoras aquí?
- ¿A usted la han promocionado desde que ingresó?
- ¿Qué tendría que hacer para que la promocionaran?

- ¿Quién toma las decisiones para que la promocionen?
- ¿A usted le gustaría promocionarse?
- ¿Qué puesto le gustaría ocupar?
- ¿Hay puestos en la empresa que piense que solo pueden desempeñar mujeres?
- ¿Hay puestos en la empresa que piense que solo pueden desempeñar hombres?
- ¿Sus supervisores le dicen qué tal está haciendo su trabajo?
- ¿Quién le puede ayudar a hacer mejor sus tareas?

Salarios

- ¿Cuánto gana?
- ¿Gana usted lo mismo que el resto de sus compañeras?, ¿y que sus compañeros?
- ¿Me puede decir cómo le calculan su salario?
- Si tiene algún problema con su salario, ¿a quién acude?
- ¿Hace usted horas extras?
- ¿Le gusta hacer horas extras?
- ¿Sabe usted cómo se establece quién hace las horas extras?

Hostigamiento o acoso sexual

- ¿Le gusta trabajar aquí?
- ¿Siente alguna vez que la molestan?
- ¿Siente que molestan a sus compañeras?
- ¿Le dicen halagos o chistes que prefiera no escuchar?
- ¿Ha sufrido alguna vez tocamientos o miradas insinuantes?
- ¿Cree que sus compañeras lo han sufrido alguna vez?

Maternidad y lactancia

- ¿Ha sido madre mientras trabajaba en la empresa?
- ¿Cómo reaccionó la empresa cuando notificó que estaba embarazada?
- ¿Trabajó en el mismo puesto hasta dar a luz?
- ¿Volvió al mismo puesto al regreso?
- ¿Cómo se organizaba en la empresa el periodo de lactancia?