



BUENAS PRÁCTICAS DE IMPLEMENTACIÓN DE
**LOS PRINCIPIOS PARA EL
EMPODERAMIENTO DE
LAS MUJERES**
EN COSTA RICA



En alianza con:



Organización
Internacional
del Trabajo

Financiado por



Unión Europea



BUENAS PRÁCTICAS DE IMPLEMENTACIÓN DE LOS PRINCIPIOS PARA EL EMPODERAMIENTO DE LAS MUJERES EN COSTA RICA

Primera edición | 2021

Copyright © 2021

ONU Mujeres

Alianza Empresarial para el Desarrollo (AED)

Redacción:

Natalia Aguilar Céspedes, Consultora

Supervisión técnica:

Gabriela Mata Marín, Especialista Nacional del Sector Privado, *ONU Mujeres*

Erika Linares Orozco, Directora de la Dimensión Social, *AED*

Angélica Vargas Barrantes, Asesora de Sostenibilidad, *AED*

Isabel Alfaro Sáenz, Asesora de Sostenibilidad, *AED*

Diseño y diagramación:

Diana Castro Brenes

El programa “**Ganar-Ganar: La igualdad de género es un buen negocio**”, creado en asociación entre ONU Mujeres, la Organización Internacional del Trabajo y la Unión Europea, promueve la igualdad de género a través del sector privado en seis países de América Latina y el Caribe: Argentina, Brasil, Chile, Costa Rica, Jamaica y Uruguay. Su objetivo es aumentar el empoderamiento económico y el liderazgo de las mujeres, promoviendo su participación en el mercado de trabajo y su acceso al trabajo decente, al emprendimiento y la autonomía, así como la eliminación de brechas salariales.

Esta publicación ha sido elaborada con el apoyo financiero de la Unión Europea. Su contenido es responsabilidad exclusiva del programa Ganar-Ganar y no refleja necesariamente las opiniones de la Unión Europea.



En alianza con:



Organización
Internacional
del Trabajo

Financiado por



Unión Europea





CONTENIDO

Presentación	4	Principio 4. Educación y capacitación para las mujeres	22
¿Por qué son importantes los WEPs?	5	Intel	23
Introducción: Los Principios para el Empoderamiento de las Mujeres	5	Linde	24
Los siete Principios para el Empoderamiento de las Mujeres	6	Uber	26
Proceso de implementación de los Principios para el Empoderamiento de las Mujeres	7	Principio 5. Desarrollo de la cadena de valor	27
Principio 1. Igualdad de género desde el liderazgo	9	Banco Nacional de Costa Rica	28
Consortium Legal	10	Bolsa Nacional de Valores	29
Grupo Mutual	11	Pozuelo	31
Mercado De Valores	12	Principio 6. Igualdad a través del cabildeo comunitario	32
Principio 2. Igualdad de género en el lugar de trabajo	13	Encora	33
AVON	14	Blp Legal	34
BLP Legal	15	UCIMED	35
Schneider Electric	17	Principio 7. Medición y reporte de avances	36
Principio 3. Salud y seguridad de la fuerza laboral	18	Florex	37
Coca-Cola Femsa	19	Fuentes de Información	38
Florex	20		
Ecodesarrollo Papagayo	21		



PRESENTACIÓN

Desde el 2018, el programa “Ganar-Ganar: La igualdad de género es un buen negocio”, implementado por ONU Mujeres y la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y financiado por la Unión Europea, ha contribuido al empoderamiento económico de las mujeres y la igualdad de género mediante el apoyo y acompañamiento a empresas comprometidas con los Principios para el Empoderamiento Económico de las Mujeres (WEPs, por sus siglas en inglés). Este programa ha sido implementado en seis países de la región: Argentina, Brasil, Chile, Costa Rica, Jamaica y Uruguay, con el objetivo de acelerar el avance hacia la igualdad de género y el logro de los Objetivo de Desarrollo Sostenible promoviendo una participación activa del sector privado.

En Costa Rica, ONU Mujeres formuló un acuerdo de cooperación con la Alianza Empresarial para el Desarrollo (AED) para implementar conjuntamente algunas actividades del programa, incluyendo motivar a empresas para comprometerse con los WEPs en Costa Rica y apoyarlas en el proceso de implementación. AED, como secretaria técnica de la Red del Pacto Global en Costa Rica, tiene también como mandato promover los WEPs y su implementación.

Actualmente en el país hay 72 empresas firmantes de los WEPs registradas oficialmente en la página de weps.org y aproximadamente 20 más en proceso de revisión y aceptación, las

cuales han avanzado en la implementación de estos principios de la mano con el programa Ganar-Ganar, sus iniciativas individuales y en alianza con otras organizaciones, incluyendo AED, el Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU) – que implementa el programa del Sello de Igualdad de Género –, empresas consultoras como Efecto Boomerang, entre otras, con el fin de avanzar en consecución de la igualdad de género.

Las empresas firmantes se encuentran en distintos niveles de implementación de acciones a favor de la igualdad de género y se han enfocado en algunos WEPs, priorizados según los resultados obtenidos al realizar el autodiagnóstico utilizando la herramienta del Gender Gap Analysis Tool (GGAT) u otras herramientas y las necesidades estratégicas de cada empresa.

El propósito de esta publicación es brindar ejemplos a las empresas firmantes para la implementación de los Principios para el Empoderamiento de las Mujeres, tomando como base las buenas prácticas institucionalizadas que algunas otras signatarias tienen en marcha. Busca visibilizar y reconocer las buenas prácticas que están implementando las empresas mencionadas para cada uno de los WEPs; y también pretende sistematizar estas buenas prácticas para puedan ser de utilidad para empresas que están iniciando el proceso de implementación o buscando reforzar sus esfuerzos vinculados a algún WEP en particular.



INTRODUCCIÓN: LOS PRINCIPIOS PARA EL EMPODERAMIENTO DE LAS MUJERES

Los Principios para el Empoderamiento de las Mujeres (WEPs por sus siglas en inglés) son una guía para que las empresas del sector privado promuevan la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en el lugar de trabajo, los mercados y la comunidad e impulsar resultados positivos para la sociedad y las empresas.

Estos principios fueron creados en 2010 por ONU Mujeres y el Pacto Mundial de la ONU. Están delimitados por normas internacionales del trabajo y los derechos humanos y se basan en el reconocimiento que las empresas tienen interés y responsabilidad para promover la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.

¿Por qué son importantes los WEPs?

- **Involucran a la alta dirección desde el más alto nivel para impulsar la igualdad de género.**
- **A lo interno de la empresa, permiten garantizar la no discriminación, la salud integral y el desarrollo profesional.**
- **A lo externo de la empresa trabaja con proveedores, clientes y comunidad para promover la igualdad de género.**

Los siete **Principios para el Empoderamiento de las Mujeres** son:



Principio 1.
**Liderazgo corporativo
de alto nivel**



Principio 2.
**Tratar a todas las mujeres
y hombres en el trabajo
de manera justa y sin
discriminación**



Principio 3.
**Salud, bienestar y
seguridad de las
personas empleadas**



Principio 4.
**Educación y formación
para el avance
profesional**



Principio 5.
**Desarrollo empresarial,
cadena de suministro y
prácticas de marketing**

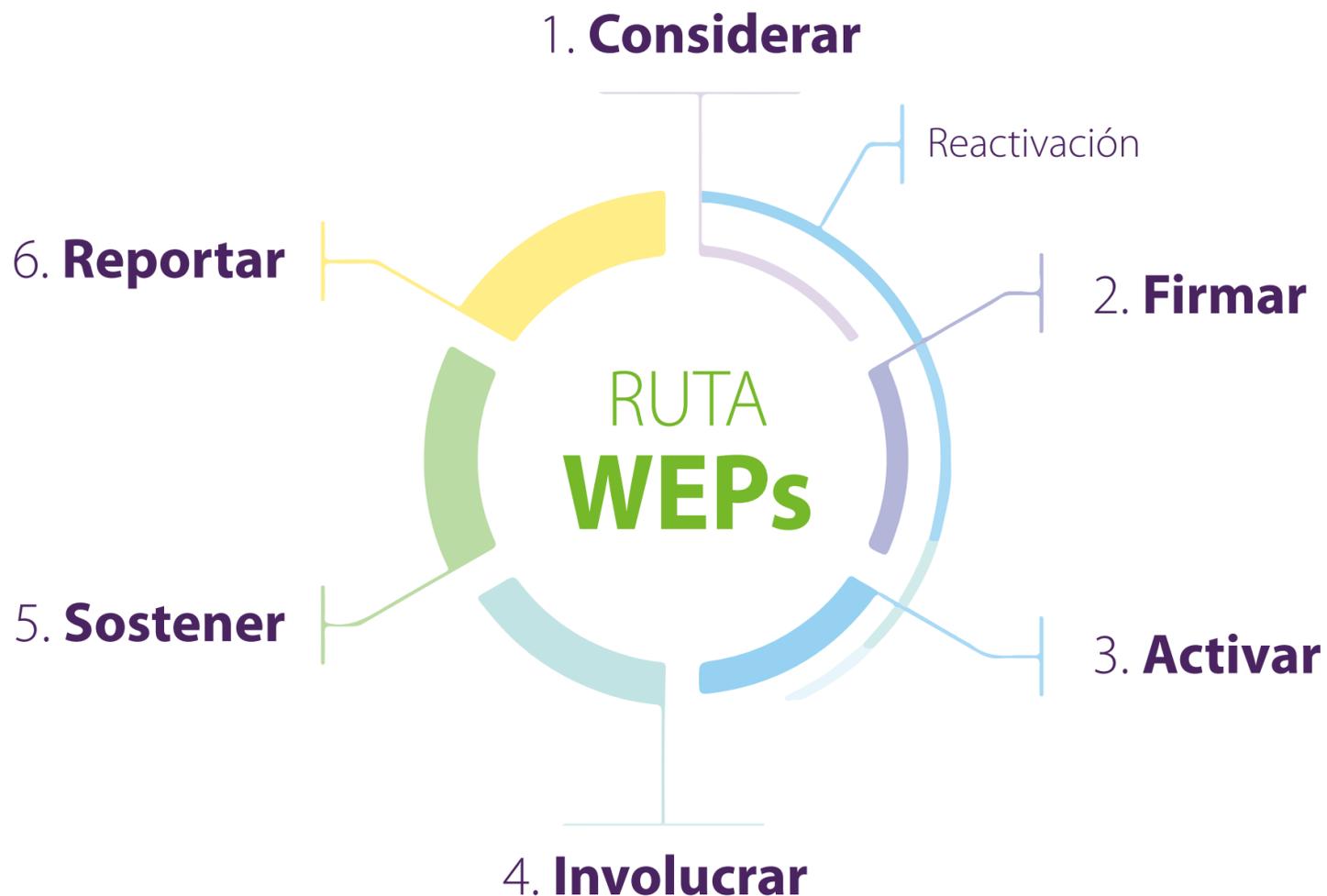


Principio 6.
**Iniciativas comunitarias
y promoción**



Principio 7.
Medición e informes

Proceso de implementación de los Principios para el Empoderamiento de las Mujeres



Para la implementación de los Principios, existen 6 pasos primordiales:

- 1. Considerar:** Crear conciencia entre público interno y altos mandos sobre la necesidad de adoptar el compromiso con los Principios para el Empoderamiento de las Mujeres.
- 2. Firmar:** Este es el primer hito hacia el com-

promiso con los WEPs. Es importante que la firma se comunique a lo interno y externo de la empresa.

- 3. Activar:** Poner el compromiso en acción con planes de acción e indicadores de desempeño claros. Realizar un autodiagnóstico para reconocer brechas, debilidades y fortalezas.¹

¹ Una herramienta que pueden usar las empresas para realizar el autodiagnóstico es el Gender Gap Analysis Tool (GGAT), que es una herramienta gratuita y en línea, que se puede encontrar en: <https://weps-gapanalysis.org/>. ONU Mujeres también desarrolló, con apoyo del programa Ganar-Ganar, la herramienta de Diagnóstico de Igualdad de Remuneración (DIR), que permite a las organizaciones analizar si se está cumpliendo el principio de igual remuneración por trabajo de igual valor. La herramienta DIR se puede descargar en: <https://lac.unwomen.org/es/que-hacemos/empoderamiento-economico/epic/herramientas-de-auto-uso>

- 4. Involucrar:** Involucrar a las diferentes partes interesadas relacionadas con la organización: clientela, equipo de proveeduría y organizaciones aliadas para asegurar el impacto en la cadena de valor.
- 5. Sostener:** Recolectar estadísticas y datos desagregados por género. Comunicar experiencias, acciones, aprendizajes y lecciones aprendidas.
- 6. Reportar:** Promover la transparencia y rendición de cuentas. Se puede reportar los avances en diferentes plataformas, incluyendo el sitio web de la empresa.

A continuación, se presenta una explicación de cada uno de los Principios para el Empoderamiento de las Mujeres, junto con la descripción de iniciativas implementadas por parte de algunas empresas firmantes para asegurar el avance en el logro de ese principio en particular. Se espera que estos ejemplos de buenas prácticas puedan servir de ejemplo o inspiración para otras empresas interesadas en implementar acciones en esa área para impulsar la igualdad de género.



Principio #1

IGUALDAD DE GÉNERO DESDE EL LIDERAZGO

Este principio busca promover la igualdad de género desde la dirección al más alto nivel, de forma que la o las personas a cargo de la empresa asuman de manera directa y personalmente el compromiso con el avance en la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. Este principio es elemental debido a que permite el posicionamiento estratégico y transversal de la igualdad de género a nivel organizacional.

Algunas acciones que pueden desarrollarse para avanzar en el logro de este principio son:

- Afirmar el apoyo del más alto nivel para la igualdad de género y derechos.
- Establecer un grupo de trabajo de alto nivel para definir el caso de negocio estratégico de la empresa sobre la igualdad de género.
- Asegurar que las políticas existentes sean sensibles al género, identificando factores que impactan mujeres y hombres de manera diferente, y que la cultura corporativa promueve la igualdad y la inclusión.
- Identificar áreas prioritarias y consultar a las partes interesadas internas y externas en el desarrollo de las políticas, programas y planes de implementación de la empresa para la igualdad de género.
- Establecer objetivos y metas para toda la empresa para la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y medir el progreso a través de indicadores claros de desempeño.
- Promover que las gerencias de todos los niveles sean responsables de los resultados en relación con estos objetivos y metas.
- Revisar los requisitos para ser integrante de la junta directiva y otros órganos de gobernanza y comités, para eliminar cualquier discriminación o prejuicio contra las mujeres y personas de grupos étnicos minoritarios.

Consortium Legal

Consortium Legal es una firma de abogados y abogadas con presencia en la región centroamericana. Desde hace varios años, la firma asumió el tema de sostenibilidad con el objetivo de contribuir con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), por lo que trabajan en proyectos con dimensiones económicas, sociales y ambientales en todos los países en que tienen operaciones.

Desde el año 2017, las oficinas de Guatemala y Costa Rica de Consortium Legal son parte de “Women in the Profession” (WIP). WIP nace como una iniciativa del Vance Center en New York para crear un espacio en el que mujeres abogadas puedan participar de intercambios de solidaridad, conocimientos, experiencias, habilidades de liderazgo, empoderamiento, networking y oportunidades para el crecimiento personal y profesional, promoviendo romper barreras y sesgos que han limitado en el tiempo a las mujeres abogadas.

En 2019, Consortium Legal reafirmó su compromiso con la igualdad de género al firmar los Principios para el Empoderamiento de las Mujeres, realizando un autodiagnóstico con el Gender Gap Analysis Tool (GGAT) y creando una planificación de acciones para la implementación de los principios y el avance en la igualdad de género.

La primera acción de este plan es la creación de un Comité de Género regional facultado para planificar, ejecutar y medir las estrategias de igualdad de género en la firma.

La segunda acción del plan es la creación de una “Política de equidad y acceso igualitario a oportunidades para hombres y mujeres”, la cual fue elaborada mediante un proceso comprensivo de consultas, revisiones y validaciones.

Para el desarrollo de la política, Consortium contó con el apoyo del programa Ganar-Ganar, así como de otras organizaciones, que acompañaron el desarrollo de estrategias de sensibilización y capacitación sobre igualdad de género y empoderamiento de las mujeres, con el objetivo de sensibilizar a la alta dirección y sus brazos ejecutores sobre la importancia de abordar estos temas como parte de la estrategia de negocios de la empresa.

La política fue diseñada con base en los Principios para el Empoderamiento de las Mujeres y los resultados del GGAT. Esta política, ha sido validada por las gerencias país de la firma, juntas de socias(os) y espera ser pronto aprobada por su Junta Directiva.

La política busca ser el marco de referencia para fortalecer los principios que se han considerado claves para garantizar la integralidad de su cultura organizacional, promover el empoderamiento de su personal y contribuir al desarrollo de los países en que tienen operaciones. Además de reflejar los compromisos organizacionales, esta política detalla objetivos específicos y aspiraciones para cada uno de los WEPs priorizados, que abarcan dimensiones internas y externas a la organización. También identifica roles para el seguimiento e implementación de la política a nivel de dirección general, regional y local.

Grupo Mutual

Grupo Mutual es una entidad financiera privada. Desde su fundación en 1973, la empresa contó con la participación de dos mujeres fundadoras. Para los años ochenta se logró la incorporación de mujeres en áreas comúnmente masculinizadas para la época, en puestos de alta dirección, como lo son la subgerencia y auditoría interna.

A partir del 2014 se toma la decisión de convertirse en una empresa sostenible, bajo el enfoque de triple utilidad, desarrollándose acciones en tres ejes fundamentales: económico, ambiental y social, siendo este último el que contiene las estrategias en materia de igualdad de género.

Como punto de partida para impulsar la igualdad de género, se cuenta con el compromiso de la alta dirección, y a partir de ahí, la empresa realizó un análisis de las realidades y necesidades específicas de su personal. Por ejemplo, a partir de este mapeo identificaron retos para la reincorporación y retención de mujeres posterior al goce de la licencia por maternidad, lo cual les llevó al diseño de estrategias para el abordaje específico de estas necesidades.

Para la implementación de su estrategia de igualdad de género, la empresa llevó a cabo una revisión de sus procesos, mediante un proceso de auditoría interna, identificó áreas de mejora y realizó los ajustes. Posteriormente, diseñaron una Política de Igualdad de Oportunidades, que fue comunicada a toda la organización.

A partir de ahí, se ejecutan una serie de acciones encaminadas a fortalecer diversos ejes como lo son la flexibilidad de horario (diferenciados y escalonados) para promover que las personas balanceen su tiempo y una distribución más equitativa de las labores domésticas y de cuidados, se promueve con mayor fuerza el reclutamiento inclusivo, el fomento de la salud integral, programas de prevención de la violencia en cualquiera de sus manifestaciones y la promoción del personal, especialmente mujeres en puestos de liderazgo. Aunado a estas acciones, se realizan constantes capacitaciones y sensibilizaciones dirigidas al personal. Representantes de la empresa también participan de foros y eventos públicos para visibilizar su compromiso con la igualdad.

Para dar seguimiento a las iniciativas en materia de igualdad de género, Grupo Mutual cuenta con dos instancias para el abordaje de esta temática. La primera de ellas es la Oficina de Género, que brinda atención primaria a las personas que lo requieran, principalmente mujeres víctimas de diversas formas de violencia, situaciones que suelen generarse en su vida familiar o relaciones de pareja. La segunda instancia es la Comisión de Género, que en conjunto con la Dirección de Desarrollo Humano, ejecuta y da seguimiento anual al cumplimiento de los objetivos, planes y diversos programas de igualdad de género para la organización.

Mercado de Valores

Mercado de Valores es un grupo financiero especializado en asesoría patrimonial y asesoría financiera. En 2019, la alta gerencia, a través de su vicepresidenta ejecutiva, firma su compromiso de ser parte de los Principios para el Empoderamiento de las Mujeres (WEPs).

Mercado de Valores realizó un mapeo y análisis de su estrategia de negocio para incorporar temas de triple utilidad, lo que le permitió estructurar el eje social incluyendo de manera institucionalizada todo lo relacionado a igualdad de género. Las políticas y lineamientos pasaron por un proceso de revisión y se fortaleció aún más todo lo asociado con temas de la no discriminación, acoso laboral y sexual, promoción de la igualdad, instando de esta forma a una mejora en los flujos de trabajo.

En 2020, crearon un comité de equidad de género empresarial, con el objetivo principal de promover un proceso de gestión de cambio cultural, sensibilización y concientización respecto a temas de género. Este comité está compuesto por líderes y gerencias que permiten impulsar en la cultura organizacional de Mercado de Valores estos elementos y principios de gestión.

La empresa trabaja, con el liderazgo de este comité, en diferentes áreas que inciden en la igual-

dad de género, por ejemplo, generan acciones para la incorporación y visibilización de más mujeres en puestos de liderazgo y en áreas comúnmente masculinizadas.

Además, la empresa ha realizado un programa de voceras internas y estrategias de comunicación de impulso para mujeres gerentes, posicionando en prensa escrita y digital a las lideresas de Mercado de Valores. Actualmente 13 de 17 puestos de liderazgo están ocupados por mujeres.

Por otro lado, se ha trabajado en la formación del personal como una base fundamental y clave para la transformación cultural. Las personas colaboradoras han recibido capacitación en temas como igualdad de género, socialización de género y sesgos inconscientes. Además, cuentan con una página corporativa sobre igualdad de género en la cual se comparten constantemente eventos, foros, movimientos en la cartera de clientela y personal desagregado por sexo, entre otras informaciones.

La empresa también ha realizado acciones en materia de reclutamiento, remuneraciones, desempeño, flexibilidad laboral, promoción de capacidades, salud integral, impulso a empresas proveedoras y desarrollo de productos con enfoque de género.



Principio #2

IGUALDAD DE GÉNERO EN EL LUGAR DE TRABAJO

Hace referencia a la creación de políticas y las acciones empresariales para promover un trato igualitario y justo entre mujeres y hombres en su diversidad.

Para avanzar en este principio, las empresas deberían revisar cuestiones relacionadas a reclutamiento y selección de personal, compensación y promoción del equilibrio entre la vida personal, familiar y laboral, incluyendo asuntos vinculados a la paternidad, maternidad o los cuidados de personas en situación de dependencia, si fuera el caso de las personas colaboradoras.

Algunas acciones para la promoción de este principio que pueden realizar las empresas son:

- Fomentar una cultura laboral inclusiva y eliminar la discriminación por motivos de género en todas las políticas y prácticas.
- Implementar prácticas de reclutamiento y retención sensibles al género.
- Reclutar de manera proactiva y nombrar a mujeres en puestos gerenciales y ejecutivos y para la junta corporativa de dirección.
- Ofrecer la misma remuneración y los mismos beneficios por trabajo de igual valor y procurar pagar un salario mínimo vital a todos los hombres y mujeres.
- Ofrecer condiciones de trabajo flexibles, permisos y oportunidades de reingreso a puestos de igual salario y estatus.
- Apoyar las labores de cuidados de niñas, niños y personas en situación de dependencia, tanto de mujeres y hombres, a través de servicios, recursos e información.
- Ofrecer licencias parentales y alentar a los hombres a aprovecharlas, con el objetivo de promover un mayor involucramiento de los hombres en los cuidados de sus hijas e hijos y para nivelar el campo de juego para las mujeres y hombres.

AVON

AVON es una empresa de productos de belleza y cuidado personal con 55 años de presencia en el mercado costarricense y parte de las empresas de Garnier & Garnier.

Desde hace varios años, trabaja en la institucionalización de acciones en materia de inclusión e igualdad, con el acompañamiento de organismos, instituciones y empresas que le asesoran en esta materia. Como parte de este proceso de institucionalización, han desarrollado políticas y lineamientos que dictan las mejores prácticas para la gestión del talento, particularmente en el tema de reclutamiento, salud y protección a la mujer.

Desde hace aproximadamente 4 años, AVON ha trabajado en la revisión de la política y el proceso de selección y reclutamiento, sensibilizado y capacitado al personal que participa en estos procesos y divulgado a nivel interno los compromisos con la igualdad y la no discriminación, con el objetivo de transformar la cultura organizacional y provocar la toma de consciencia sobre el impacto de los sesgos personales en un proceso de tanta trascendencia organizacional.

La empresa ha revisado, analizado y actualizado las descripciones de puestos y las competencias asociadas desde un enfoque de género. Ha implementado el curriculum sin datos demográficos, y creado plantillas para la evaluación de competencias, habilidades y experiencia, con el fin que el proceso de reclutamiento se realice lo más objetivamente posible.

Para limitar los sesgos de las personas que for-

man parte del proceso, se realizan capacitaciones anuales sobre políticas, reforma procesal laboral y reclutamiento inclusivo. Además, se trabaja uno a uno (recursos humanos con las áreas contratantes) en la sensibilización sobre sesgos y se efectúan sesiones de auditoría y realimentación para analizar las decisiones de contratación e identificar que ningún tipo de juicio intervino en el proceso y se eligió a la persona candidata de manera objetiva. También, para la toma de decisión de contratación en puestos estratégicos, lo hace a través de un **assessment center** para garantizar mayor transparencia y objetividad del proceso.

Debido a sus objetivos estratégicos, brindan prioridad de contratación a mujeres, principalmente en puestos en los que comúnmente se desempeñan hombres y en puestos de liderazgo. En casos en los que, por razones de mercado, hay poco talento femenino disponible o no aplican a sus procesos, realizan trabajo de búsqueda activa para conseguir que postulantes mujeres participen y les invitan directamente a ser parte de sus procesos.

También, para incorporar a más mujeres en puestos comúnmente masculinizados, la empresa realiza casos de negocios de las áreas en las que ha habido crecimiento y mejoras en la productividad desde que hay más representación de mujeres en los equipos o en puestos de liderazgos. Con la documentación de estos casos de éxito, sensibilizan y convencen a la organización de lo estratégico de contratar y mantener a mujeres.

BLP Legal

BLP es una firma de abogadas y abogados con presencia en Centroamérica y España. Como parte del compromiso de la empresa con la igualdad de género, y comprendiendo como una mayor igualdad de género puede aumentar la competitividad de la empresa, en 2007 el grupo de socios y socias creó una Comisión de Igualdad y Equidad de Género, con el objetivo de establecer políticas para reducir la brecha de género a lo interno de la firma.

BLP cuenta con un programa de retención de talento, con énfasis en abogados, abogadas y asistentes legales (núcleo principal de sus personas colaboradoras). Se compone de una serie de prácticas concretas, enfocadas al ámbito legal, que brinda oportunidades a todas las personas, pero fundamentalmente a las mujeres de la firma, para que permanezcan y crezcan profesionalmente en un mercado laboral altamente competitivo.

El porcentaje de personas beneficiadas con las políticas de retención de talento es de 55%. El programa abarca una serie de medidas que buscan que esta población laboral, que está compuesta en un 49% por mujeres (Asistentes legales, Abogadas Asociadas, Gerentes Legales, Socias), crezca profesionalmente en la firma y permanezca en ella a través de los años.

El programa de BLP ha sido particularmente sensible a la retención de talento femenino debido a que los estudios demuestran que, a pesar de existir paridad entre hombres y mujeres al graduarse de la carrera de Derecho, las mujeres abogadas aún son minoría en puestos de mando de las firmas legales, e incluso el número de mujeres que ejercen la profesión es significativamente menor al número de mujeres que se gradúan.

En este programa, implementan medidas como:

- **Flexibilidad de jornadas laborales:** El personal legal de la firma puede acogerse a jor-

nadas laborales flexibles, de forma tal que sus labores no se tienen que desempeñar dentro de un horario rígido, promoviendo que las personas puedan compaginar la vida laboral con la vida personal y familiar.

- **Teletrabajo:** Se ha implementado un programa de teletrabajo para que el personal legal pueda laborar dos días desde su casa de habitación, siendo que la firma cuenta con tecnología de punta que permite la conexión remota a todas las bases de datos necesarias para ejecutar las labores en cualquier momento y a cualquier hora.
- **Beca para estudios superiores:** La firma otorga anualmente una beca para cursar estudios superiores en el extranjero al personal legal que cumpla con criterios objetivos de selección. Esta beca ha sido otorgada a tres mujeres y tres hombres desde su instauración, siendo que las tres mujeres beneficiadas cuentan con puestos gerenciales en la firma.
- **Premio anual a la calidad:** Se otorga a aquellos abogados, abogadas y asistentes legales que hayan sobresalido a lo largo del año por su compromiso con las labores asignadas y principalmente por ejecutar su trabajo con altos estándares de calidad. El premio se otorga a aquellas personas con mayor votación por parte del personal de la firma y consiste en una beca para un curso de un mes en el extranjero en un tema legal de interés la persona ganadora. Es importante indicar que a la fecha este premio ha sido otorgado a más mujeres que hombres.
- **Nombramiento de mujeres en puestos de mando:** La firma cuenta con 33% de mujeres en el grupo de socios y socias, 50% de mujeres en puestos gerenciales del área legal, así

como 66% de mujeres en puestos gerenciales en el área administrativa.

El seguimiento a este programa está a cargo del departamento de recursos humanos que informa sobre este tipo de políticas desde el momento de la inducción de una nueva persona colaboradora. Adicionalmente BLP cuenta con un sistema de “coaches”, o mentores internos, mediante el cual cada nueva persona colabo-

radora es asignada a un socio o socia para que juntos fijen un plan de desarrollo personal y se valoren las opciones consideradas en el programa de retención de talento. La persona mentora realiza un seguimiento mensual con la persona colaboradora para el cumplimiento de su plan de desarrollo personal, así como para monitorear su interés y aprovechamiento de estas alternativas.



Schneider Electric

Schneider Electric es una compañía global productora de equipos eléctricos. Debido a que es una empresa transnacional, cuenta con un catálogo de principios de responsabilidad que orienta la promoción de espacios laborales de bienestar. Para promover la diversidad e inclusión y el desarrollo de las personas, se promueve que cada persona se sienta valorada y segura para que dé lo mejor de sí misma y así potenciar su crecimiento y desarrollo profesional y personal.

Para lograr estos objetivos, desde el área de recursos humanos, se desarrolla una serie de acciones para lograr el bienestar integral y el balance entre la vida personal y laboral de las personas colaboradoras, por ejemplo:

- **Programa Flex at Work:** Este programa reconoce los cambios en las dinámicas personales y familiares y por ende las nuevas formas de trabajo. Se cuenta con modelo de trabajo flexible en que cada persona organiza, de acuerdo a sus responsabilidades, un horario híbrido. Además, debido a la gran cantidad de personas que realizan teletrabajo por este modelo de trabajo flexible, la empresa brinda bonos para la adaptación del lugar de teletrabajo, así como para el pago del Internet.
- **Política de Family Leave:** Cuentan con una

licencia de paternidad de 10 días, extendida para casos de adopción.

- **Programa Well Being:** Para fomentar el bienestar de las personas colaboradoras, este se fundamenta en cuatro pilares: físico, mental, social y emocional. Realizan diagnósticos sobre el bienestar integral de las personas colaboradoras y según sus resultados diseñan estrategias para fortalecer las áreas en desbalance. Entre las acciones más comunes que realizan se encuentran: sesiones para la práctica de mindfulness, yoga, subvenciones para promover la realización de ejercicio físico, entre otras.

Sumado a estas acciones para promover el bienestar, la empresa cuenta con compromisos para el desarrollo de su personal, por lo cual realiza constantemente entrenamientos sobre sesgos inconscientes para asegurar que los procesos se realicen de manera inclusiva.

Cuentan con metas específicas de contratación y promoción de mujeres, principalmente para puestos de liderazgo, como *managers* y ejecutivas, a la vez que desarrollan programas para la identificación de talento y cierre de brechas que permitan a estas mujeres crecer en la organización.



Principio #3

SALUD Y SEGURIDAD DE LA FUERZA LABORAL

Este principio parte de que mujeres y hombres tienen necesidades y realidades diferentes en temas de salud, seguridad e higiene y, por ello, las empresas deben realizar un abordaje de estas áreas con un enfoque de género.

Para trabajar este principio, las empresas pueden abordar temáticas de salud integral, salud femenina y violencia contra las mujeres.

Algunas acciones que pueden desarrollar las empresas son:

- Respetar los derechos de los trabajadores y trabajadoras a tener tiempo libre para recibir atención médica y asesoramiento para sí mismos y sus familiares.
- Abordar los riesgos de seguridad y protección, incluyendo los viajes hacia y desde el trabajo y los viajes de negocios, en consulta con las personas colaboradoras.
- Tener en cuenta los impactos diferenciados sobre mujeres y hombres, ofrecer condiciones de trabajo seguras y protección frente a la exposición a los materiales peligrosos, así como informar sobre todos los riesgos potenciales en cuanto a salud general y salud reproductiva.
- Garantizar al personal el acceso equitativo al seguro médico y adaptar el apoyo a las personas con necesidades particulares, incluidas las personas con discapacidad y sobrevivientes de violencia y acoso.
- Instaurar una política de tolerancia cero hacia cualquier forma de violencia en el entorno laboral que contemple los abusos verbales y físicos y prevenir el acoso sexual.
- Establecer políticas y procedimientos internos, incluido un sistema confidencial de quejas, prevenir y abordar todas las formas de violencia y acoso sexual en el trabajo.
- Capacitar al personal de seguridad y a las gerencias para que reconozcan los signos de violencia contra las mujeres, trata de personas, explotación laboral y sexual, y abordar de inmediato los casos de violencia doméstica, en particular para las personas colaboradoras que trabajan de forma remota y durante pandemia y crisis en las que los servicios de apoyo pueden estar menos disponibles.

Coca-Cola Femsa

Coca-Cola Femsa es una compañía embotelladora y comercializadora de bebidas con presencia en Latinoamérica y Estados Unidos. Desde hace varios años, la compañía ha realizado diversas acciones para la promoción de la igualdad de género. A pesar de contar con lo establecido a nivel de la legislación costarricense para la atención de situaciones de hostigamiento sexual, desde el 2020 se ha reforzado el compromiso de la empresa para erradicar este tipo de situaciones y crear un cambio cultural.

Como parte de las estrategias de incorporación de más mujeres en áreas operativas y en puestos de liderazgo (comúnmente masculinizados), se realizó un análisis sobre cómo potenciales situaciones de hostigamiento sexual podrían limitar la atracción y retención de mujeres en estos y otros puestos. A partir de este análisis, se diseñó una estrategia para el abordaje integral de esta temática.

Desde las áreas de recursos humanos y de diversidad e inclusión, se diseñó un plan de acción para capacitar a sus públicos de interés en la prevención y atención de este tipo de situaciones. El plan cubre a la totalidad de la población colaboradora y proveedores de primera línea e incluye actividades como:

- **Incorporación de temas relacionados con hostigamiento sexual** en el proceso de inducción a la compañía, enfatizando en temas como procedimientos y creación de herramientas para la contención y apoyo ante este tipo de situaciones.
- **Cursos de ética:** De manera mandatoria, las personas colaboradoras deben tomar anualmente un curso de ética que incluye refrescamientos sobre el tema de hostigamiento sexual.
- **Foros “Transformando miradas”,** que son espacios para la formación y el intercambio respecto a la temática. Los foros tienen una duración de tres horas y combinan la exposición de personas expertas en temas como: raíces, manifestaciones, consecuencias y mitos sobre el hostigamiento sexual, el abordaje legal de esta problemática y el proceso corporativo para la gestión de estas situaciones. Estos foros se dirigen a personal gerencial y al área de recursos humanos y buscan evidenciar como el hostigamiento sexual es una problemática social compleja y el papel que tiene cada persona colaboradora en la creación de una cultura de respeto e igualdad.
- **We Talks:** Son sesiones en que las gerencias dirigen una conversación con personas colaboradoras sobre el hostigamiento sexual, tomando como base recursos de texto o audio visuales para el fomento de la reflexión.
- **Dinámicas culturales:** Son sesiones en que jefaturas y personal del equipo de recursos humanos dirigen una conversación y reflexión con personal operativo sobre la temática de hostigamiento sexual.
- **Campañas de comunicación:** A través de diferentes medios, se reafirma la posición de cero tolerancia ante situaciones de hostigamiento sexual, el compromiso con el bienestar y la igualdad, y se realizan recordatorios sobre el proceso para la denuncia, atención y sanción de estas situaciones.
- **Relación con proveedores:** Se enfatizó en cláusulas contractuales el compromiso de la empresa con la erradicación de estas situaciones y se alienta a empresas proveedoras a cumplir con lo estipulado por ley, así como a promover la prevención y atención de estas situaciones.

Florex

Florex es una empresa de capital costarricense con presencia en Centroamérica, especializada en la fabricación y comercialización de productos de limpieza biodegradables y amigables con el medio ambiente, así como la venta de servicios de limpieza. Basado en su estrategia de sostenibilidad, la empresa cuenta con un sistema de gestión de responsabilidad social empresarial que tiene un eje de igualdad de género desde el que se diseñan e implementan distintas iniciativas para la equidad y la inclusión.

La empresa implementa planes de acción para la capacitación constante de su personal en materia de sesgos, lenguaje inclusivo, no discriminación, cultura de inclusión, entre otros.

Como parte de estas estrategias, realiza análisis y diagnósticos sobre la realidad organizacional en materia de género. Justamente, a través de un diagnóstico interno, Florex identificó que en una de sus empresas (en la que la población femenina alcanza el 89%) se estaban presentando situaciones de ausentismo, abandono del puesto y bajas en la productividad, razón por la que se efectuó un análisis más exhaustivo, identificando que muchas de las colaboradoras que estaban presentando estas situaciones, estaban también sufriendo de violencia familiar.

A partir de estos resultados, en 2019 la empre-

sa inició un proceso de acompañamiento con el Instituto Nacional de las Mujeres y apoyado por el programa Ganar-Ganar para el desarrollo de capacidades en la atención de este tipo de situaciones.

En el proceso, la empresa obtuvo capacitación y herramientas para comprender integralmente la problemática de la violencia familiar y de pareja, desmitificando ideas y principalmente entendiendo el rol que pueden y deben tener las empresas en un tema de tanta relevancia nacional.

Una vez formadas las personas del equipo, recibieron acompañamiento para la confección de un protocolo empresarial para la detección y atención de situaciones de violencia.

Durante este proceso se acompañó a la empresa en el desarrollo de capacidades para la identificación de potenciales situaciones de violencia contra las mujeres, valoración de la etapa en que la violencia se está manifestando, valoración de riesgos de la persona víctima y estrategias para el acompañamiento, la asesoría, la contención y la referencia hacia instancias competentes para el abordaje de la situación.

El protocolo fue comunicado al personal de la empresa y se encuentra disponible para su consulta.

Ecodesarrollo Papagayo

Ecodesarrollo Papagayo es una empresa de desarrollo de proyectos turísticos e inmobiliarios con operaciones en Costa Rica. Como parte de la visión estratégica de la compañía, Papagayo alinea sus esfuerzos de gestión del talento a sus iniciativas de sostenibilidad y por ende de igualdad de género. En 2020, realizaron un refrescamiento de sus políticas para así integrar de manera transversal este tema en todos los procesos de atención a público interno.

Desde hace 5 años la empresa cuenta con un programa de bienestar llamado 180 grados, que cuenta con un eje de salud mental y desde el cual se realiza atención psicoterapéutica individual y actividades grupales para el abordaje de distintos temas referentes al eje.

De cara a la actual pandemia, y a partir de una revisión del programa y de la realización de un diagnóstico interno en materia de género, la empresa identificó la necesidad de trabajar en mayor medida en la promoción de la salud mental. Se evidenció también la relevancia de realizarlo desde un enfoque de género, comprendiendo que las necesidades y realidades de mujeres y hombres en este tema son variadas.

Se diseñó un programa con enfoque de género para la promoción del bienestar y la salud mental.

El programa combina atención nutricional, médica y psicológica y se encuentra en ejecución de la primera etapa por seis meses y cuenta con la participación de 100 personas colaboradoras.

Para el abordaje del tema de salud mental, se dividió a la población participante en dos grupos, uno de mujeres y uno de hombres, los cuales llevan un currículo de formación diferenciada según los resultados del diagnóstico y la cual es desarrollada por personas expertas en género y masculinidades.

Algunas de las temáticas desarrolladas en el programa son:

- **Grupo para hombres:** manejo del estrés, comunicación afectiva y efectiva, autocuidado y salud masculina, paternidades afectivas y responsables, sexualidad integral.
- **Grupo para mujeres:** autoconocimiento y autogestión, reconocimiento y valoración de emociones y necesidades, cuidado personal más allá del de otras personas, reconocimiento de vínculos violentos, sororidad.

Adicional a este proceso de acompañamiento y formación grupal, las personas pueden optar con tomar sesiones individuales de terapia psicológica, que se realizan con enfoque de género.



Principio #4

EDUCACIÓN Y CAPACITACIÓN PARA LAS MUJERES

Este principio reconoce las desigualdades históricas en el acceso a procesos de formación y capacitación, especialmente en algunas temáticas, y, por ende, en la promoción profesional y ocupación de puestos de liderazgos de las mujeres.

Algunas acciones que pueden realizar las empresas para avanzar en el cumplimiento de este principio son:

- Invertir en políticas y programas en el lugar de trabajo que abran vías para que las mujeres avancen a todos los niveles y en todas las áreas de negocio.
- Alentar y ayudar a las mujeres a ingresar a campos laborales no tradicionales generando una ruptura roles.
- Garantizar la igualdad de acceso y participación en toda la oferta educativa y programas de formación.
- Promover la igualdad de oportunidades para la creación de redes y tutorías formales e informales, considerando las responsabilidades familiares de las personas colaboradoras al programar actividades.
- Impulsar el desarrollo de redes de intercambio o programas de mentoría para mujeres para promover su crecimiento profesional.
- Realizar procesos de formación y sensibilización sobre la política corporativa de igualdad de género y su plan de acción, incluyendo sobre temáticas vinculadas al acoso sexual y prejuicios inconscientes.

Intel

Intel es una empresa global fabricante de circuitos integrados. Parte de su estrategia de diversidad e inclusión, se basa en los ERG (Employee Resource Groups por sus siglas en inglés) que son grupos de afinidad en los cuales personas con realidades, necesidades y objetivos comunes se unen para potenciar oportunidades para la inclusión.

WIN (Women at Intel Network, por sus siglas en inglés) es el nombre del grupo de mujeres cuya visión es que *“Todas las mujeres de Intel prosperen”* y que lo hagan a través de la promoción, las conexiones significativas y las oportunidades estratégicas en un entorno de apoyo e inclusión. WIN realiza actividades con otros grupos de afinidad de la compañía: el de hombres, personas afrodescendientes, personas con discapacidad, entre otros, con el fin de garantizar acciones desde el enfoque de género interseccional.

La compañía tiene la meta a nivel nacional de duplicar el número de mujeres en roles de liderazgo y alcanzar un 40% de representación en puestos gerenciales.

Cuentan con la iniciativa *Women you should*

know (WYSK), que visibiliza a mujeres de la compañía que ejercen liderazgos inclusivos y efectivos. En este programa, el personal nombra anualmente a mujeres que son modelos a seguir a pesar de no ocupar un puesto de liderazgo formal. Se realiza una selección de las mujeres nominadas para que lleven un programa de capacitación en liderazgo y fortalezcan sus habilidades a través de procesos de coaching y estrategias de networking.

Una vez que las ganadoras se gradúan de este proceso, se convierten en mentoras para otras mujeres de la compañía e incluso de otras empresas. Un ejemplo, se basa en una alianza con la Cámara de Comercio, en la cual, las WYSK dan mentorías a mujeres emprendedoras asociadas a esta organización.

Por otro lado, para potenciar al talento femenino, en la organización también se realizan diferentes iniciativas durante todo el año para promover el desarrollo de la carrera de las mujeres vía sesiones de mentoría, coaching day, eventos, foros y otras actividades para promover la atracción, retención y progresión de mujeres en la compañía.

Linde

Linde es una empresa de ingeniería y productora de gases industriales con presencia global. Al ser una compañía transnacional cuenta con estándares para el abordaje de la sostenibilidad, en los cuales se incluye un eje estratégico de diversidad e inclusión, y en este eje se inserta el tema de igualdad de género.

Desde este eje, se comenzó a trabajar en la identificación de algunos retos en materia de género para la compañía. Uno de los principales retos es que al ser una empresa de un sector masculinizado, la presencia y permanencia de mujeres en ciertas áreas y en puestos de liderazgo es un tema complejo. A partir de este reconocimiento, la compañía se propuso la meta de alcanzar un 30% de participación de mujeres en puestos de liderazgo a nivel de Centroamérica.

Linde determinó que la mejor estrategia para el cumplimiento de esta meta era el desarrollo de iniciativas de formación, capacitación y sucesión de mujeres.

Desde el 2018, Linde Costa Rica comenzó a trabajar más específicamente en promover el empoderamiento de las mujeres a través de la creación del "Foro de la Mujer Linde", el cual se realiza de manera regional anualmente, siendo un espacio de encuentro y networking para las mujeres de la compañía. En este espacio se comparten cápsulas de formación sobre liderazgo, y también las participantes tienen la oportunidad de conocer las experiencias de mujeres que han transformado a la organización y sobre su ejercicio de un rol de liderazgo en la empresa.

Adicional al foro, en el 2020 la compañía desarrolló un programa introductorio piloto de formación en liderazgo para mujeres de Costa Rica y México con el fin de potenciar a mujeres en puestos de jefatura, mandos medios y coordinaciones.

Con el fin de potenciar las herramientas adquiridas en este primer programa, en 2021 se inició la organización del "Seminario de la Mujer Linde", que busca profundizar en los contenidos abordados en la iniciativa del 2020.

El seminario se compone de sesiones semanales por cuatro meses con el objetivo de desarrollar las capacidades de las participantes a través de diversas estrategias como:

- **Sesiones magistrales/teóricas**, en las cuales se desarrolla la temática a partir de lecturas, resolución de casos, trabajo en equipos, de la mano con exposición magistral de personas expertas.
- **Foros** en los que personas invitadas expertas externas exponen contenidos relacionados con las temáticas de trabajo.
- **Conversatorios y foros con mujeres líderes de la compañía**, en los cuales se abre un espacio de diálogo, aprendizaje y mentoría para conocer ejemplos concretos de crecimiento de mujeres en la compañía, así como las vivencias, retos y oportunidades de estas.

En este seminario, se desarrollan, a través de las metodologías antes descritas, temas de liderazgo, toma de decisiones, negociación, visión estratégica, visión de negocios, efectividad, entre otros. Actualmente, siete mujeres de Costa Rica se encuentran cursando este seminario.

Aunado a las estrategias de formación, Linde ha hecho un mapeo de talento y alineación que le permite desarrollar planes de sucesión para las mujeres en la compañía. A partir de este mapeo, se encuentran realizando un plan piloto con algunas mujeres de la organización en el cual se analiza la ficha de talento de cada mujeres para promover su crecimiento profesional alineado a las necesidades del negocio.

En un caso particular de este piloto, la empresa realizó un re-planteamiento de la estructura de una de sus áreas para brindar la oportunidad a una de sus colaboradoras para desarrollarse en un puesto específico, respondiendo a sus inte-

reses profesionales y a las necesidades de la empresa. Este traslado se realizó hacia un área que comúnmente es masculinizada en la organización y en la cual la presencia de mujeres es muy escasa.



Uber

Uber es una empresa de tecnología global que brinda la posibilidad de solicitar viajes a socios conductores a través de una aplicación móvil. Al ser una compañía transnacional, desde su casa matriz cuenta con compromisos en materia de inclusión de la diversidad e igualdad de género.

Para materializar estos compromisos, cuenta con ERGs, o grupos de afinidad, que promueven oportunidades para la promoción de la igualdad para diversos grupos sociales de la compañía. Entre ellos se encuentra *Women of Uber*, el cual vela por temas de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres.

Desde este grupo de afinidad, y a partir de las políticas de gestión de talento de la compañía, se han diseñado estrategias para el fortalecimiento de las mujeres en Uber.

Uber cuenta con equipos de mentoría para el cierre de brechas que cada colaboradora detecta a partir de su proceso de evaluación del desempeño y de su experiencia laboral. Este proceso llamado *Drive your growth* está abierto durante todo el año para quienes deseen acompañarse en un proceso de crecimiento profesional.

Existen tres tipos de mentorías por las que pueden optar:

- **Específicas:** Se diseñan según las brechas que cada colaboradora tenga y que se han identificado como prioritarias para atender y propiciar su crecimiento.
- **Espacios abiertos:** A través de foros y eventos, las mujeres pueden entrar en contacto con mujeres en puestos de liderazgo, quienes comparten sus vivencias, retos y consejos para el crecimiento.
- **Sesiones de capacitación:** Sesiones generales de formación que permiten cerrar brechas compartidas.

Adicionalmente, entendiendo como la falta de distribución equitativa del trabajo de cuidados es uno de los principales retos para el crecimiento profesional de las mujeres, Uber cuenta con políticas y estrategias para el fomento de la corresponsabilidad de los cuidados:

- Capacitación en estos temas.
- Licencia por paternidad de 18 semanas.
- Créditos de Uber Eats para compra de leche, pañales, comida y otros artículos durante la licencia de maternidad y paternidad.
- Una política de flexibilidad total donde cada persona colaboradora maneja su horario según sus necesidades y realidades.



Principio #5

DESARROLLO DE LA CADENA DE VALOR

Este principio apunta a la promoción de la igualdad de género en el ámbito externo de la organización, particularmente en su cadena de valor.

Contempla dos grandes temáticas: 1) el incentivo y apoyo a empresas proveedoras, distribuidoras y clientela para avanzar la igualdad de género, y 2) las buenas prácticas de mercadeo y la comunicación con enfoque de género.

Algunas acciones que pueden realizar las empresas para avanzar en el cumplimiento de este principio son:

- Promover que socios comerciales, contratistas y proveedores adopten los WEPs y proporcionen información sobre sus políticas y prácticas de igualdad de género.
- Establecer programas de diversidad de proveedores que busquen activamente expandir las relaciones comerciales con empresas propiedad de mujeres.
- Invertir en empresas dirigidas por mujeres y apoyar soluciones sensibles al género para reducir barreras para acceder a capital y productos y servicios financieros que satisfagan sus necesidades.
- Eliminar los estereotipos dañinos basados en el género en todas las comunicaciones de la empresa y su publicidad, respetar sistemáticamente la dignidad de las mujeres y los hombres y representarlos como actores con agencia.
- Garantizar que los productos, servicios e instalaciones de la empresa no se utilicen para la trata de personas y/o explotación laboral o sexual.
- Analizar si los productos y servicios que ofrece la empresa se adaptan a las necesidades de las mujeres en toda su diversidad.

Banco Nacional de Costa Rica

El Banco Nacional es una entidad financiera pública autónoma costarricense. Desde el 2010 el Banco Nacional cuenta con el programa BN Mujer, que nació del análisis de las realidades y necesidades diferenciadas de las mujeres, identificadas a partir del programa de apoyo empresarial a pymes. Actualmente, y desde el 2016, BN Mujer no es solo un programa, sino que es un eje transversal de las diferentes acciones que desarrolla para su clientela femenina.

A partir de esto, se han diseñado estrategias para atender de forma particular al segmento de mujeres de la entidad financiera, con el objetivo de impulsar la autonomía económica de sus clientas, su empoderamiento, el acceso a recursos y la ruptura de ciclos de violencia agudizados por la dependencia económica.

Para el abordaje de las clientas y el diseño de productos y servicios adecuado a sus necesidades, el Banco Nacional ha realizado acciones como:

- **Formar parte de la Alianza Financiera para la Mujer**, siendo el primer banco en América Latina en incorporarse. Desde esta Alianza se promueve el diálogo y el desarrollo de acciones para la adecuación de las condiciones que impulsen la inclusión financiera de las mujeres.
- **Realización de campañas publicitarias** que promuevan la ruptura de estereotipos y que impulsan a las mujeres a la independencia financiera y a la toma de decisiones estratégicas sobre su vida personal, profesional y finanzas.
- **Creación de herramientas financieras** con valor agregado, programas de acompañamiento, capacitación y formación, alianzas, incentivos y eventos para acercar a las mujeres a diversos productos comerciales con el fin de contribuir a cerrar la brecha de género que aún existe en el acceso a estos productos por razones de socialización de género.
- **Creación del programa Mujeres 360**, mediante el cual se brinda capacitación y asistencia técnica y personalizada para mujeres líderes de empresas que llevan progreso a sus comunidades. En el programa, de la mano con una persona consultora especializada en negocios y formada en materia de género, se realiza inicialmente un diagnóstico de necesidades y, a partir de los hallazgos, se desarrolla un plan de acción para que las mujeres potencien sus empresas y su liderazgo.
- **Vamos a contarte**, una plataforma de la red social Instagram, mediante la cual el Banco Nacional visibiliza la diversidad de mujeres, reconoce sus historias y experiencias, promoviendo el aprendizaje e inspiración de las espectadoras. También se busca reflejar las necesidades, realidades y experiencias de mujeres emprendedoras y empresarias. Por este medio además, se socializan y convocan actividades de capacitación en temas como empoderamiento, salud, finanzas, liderazgo, entre otros, con enfoque de género y dirigido a clientas y mujeres en general.
- **Seguimiento a indicadores:** El Banco Nacional se ha trazado metas para el cierre de la brecha financiera que experimentan las mujeres y monitorea constantemente los porcentajes de mujeres que adquieren productos y que progresan en sus negocios a partir de las herramientas financieras brindadas.

- **Promoción de la igualdad de género:**
Con el fin de promover la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, el

Banco Nacional invita a su clientela y proveedores a la firma de los WEPs y a la realización de acciones para el cierre de brechas.

Bolsa Nacional de Valores

La Bolsa Nacional de Valores es una empresa privada cuya misión es promover el mercado de capitales y facilitar el acceso a éste para contribuir con el crecimiento económico de Costa Rica. Desde el 2018, se integró a la iniciativa de Bolsas Sostenibles de Naciones Unidas, razón por la cual decidió fortalecer sus iniciativas en sostenibilidad. Uno de los ejes que trabajan es el de derechos humanos, que incluye el sub-eje de igualdad de género.

Al unirse a esta iniciativa, la Bolsa tomó el liderazgo de introducir el tema de sostenibilidad en el mercado de capitales, coordinando iniciativas para fomentar que las empresas participantes también lo impulsaran.

Con la firma de los Principios para el Empoderamiento de las Mujeres en 2019, decidieron incrementar los esfuerzos en pro de la igualdad de género.

La Bolsa realizó la adhesión a los WEPs al organizar el primer evento de "Ring the Bell for Gender Equality" en Costa Rica. En este evento se hace un llamado al sector público y privado para trabajar en beneficio de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, en conmemoración del Día Internacional de la Mujer (8 de Marzo). Esta iniciativa es impulsada a nivel global por el Pacto Global, la iniciativa de Bolsas Sostenibles, ONU Mujeres y otros socios. En Costa Rica, la organización de este evento es liderada por la Bolsa Nacional de Valores y apoyada por la Alianza Empresarial para el Desarrollo (AED), como secretaría técnica de la Red del Pacto Global, y ONU Mujeres.

A partir de la realización del primer "Ring the Bell" en Costa Rica en 2019, la Bolsa ha impulsado en las empresas que participan en el mercado bursátil dos principales ideas: 1) la conscien-

cia de cómo el empoderamiento de las mujeres y la igualdad de género mejoran los resultados empresariales, y 2) el reconocimiento sobre la contribución que hacen las mujeres en puestos de liderazgo en las empresas y las naciones.

La Bolsa promueve en las empresas del mercado bursátil no solo trabajar hacia la igualdad de género internamente, sino también insta a la creación de productos de financiamiento e inversión con perspectiva de género, por ejemplo, financiamiento a empresas propiedad de mujeres, creación de productos o servicios dirigidos a mujeres, o productos de financiamiento con enfoque de género.

La Bolsa Nacional de Valores hace un llamado anual para que las empresas que participan en el mercado bursátil se comprometan con la igualdad de género en el evento "Ring the Bell". Al momento, la Bolsa ha promovido la firma de los WEPs por parte de 15 empresas, con el apoyo del programa Ganar-Ganar y AED, y ha desarrollado una premiación anual llamada BNV Sustainability Awards para empresas que avanzan en sus estrategias de sostenibilidad, incluido el tema de igualdad de género.

Por otro lado, la Bolsa trabaja en la mejora del desempeño de sus proveedores directos. Actualmente, cuenta con una política de proveedores que incluye el tema de igualdad de género, y diseñó una herramienta para el proceso de contratación de proveedores que permite, en caso de empate, priorizar a las empresas propiedad de mujeres o propiedad mayoritaria de mujeres. Además, se encuentran trabajando en el desarrollo de un sistema de gestión de cadena de valor sostenible.

La Bolsa promueve las compras a empresas propiedad de mujeres y apoya a los empen-

dimientos femeninos que son parte de su cartera. Actualmente realizan compras a mujeres que ofrecen productos o servicios de decoración, mueblería, bisutería, mascarillas, servicios de alimentación, entre otros.



Pozuelo

Pozuelo es la compañía líder en el sector galletero del mercado en Centroamérica. Cuenta con una visión de sostenibilidad que implica el crecimiento económico con propósito, razón por la cual incorpora estrategias que incidan en temas de relevancia global como lo es la igualdad de género.

En 2014, firma la carta de las Naciones Unidas para la inclusión de la diversidad y los derechos humanos, lo que conlleva al desarrollo de acciones institucionalizadas para trabajar por la igualdad de género.

Ligado a su estrategia de negocio, se generan movimientos para incluir a más mujeres en puestos disruptivos y de liderazgo, a la vez que se transversaliza el enfoque de género en las políticas y procesos.

Estos movimientos, así como el compromiso de su CEO con la igualdad, dan pie a la creación de una campaña de comunicación que rompe los estereotipos de género desde un punto de vista interseccional y visibiliza las realidades de mujeres y hombres en el país. Esta se desarrolla como parte de una estrategia de la empresa para acercarse a la población *millennial*, con la cual requerían consolidar su marca.

El diseño de la campaña tuvo como base un proceso de investigación documental (con base

en el censo nacional). Se realizó un análisis de las conformaciones familiares existentes en el país, que se contrastaron con el modelo tradicionalmente considerado de familia, así como los roles que mujeres y hombres fungen en ella.

También se realizó un análisis de medios para identificar de que forma se representa a mujeres y hombres en comerciales de productos y servicios variados, concluyendo que se les presenta de manera estereotipada y que no se visibiliza la diversidad de personas. Además, esta información fue contrastada a través de entrevistas a familias, mujeres y hombres reales.

Con base en la información señalada, se diseñó una campaña que visibiliza modelos distintos de familia, con presencia de personas diversas y que rompe con los tradicionales roles y funciones asignados a hombres y mujeres, y posicionando el mensaje que “lo que hace familia a una familia es el amor”.

A partir de esta campaña, la compañía logró posicionarse en el segmento deseado (personas *millennials*), aumentó en un 10% sus ventas de manera sostenida desde el lanzamiento de la campaña y hasta la actualidad y posicionó como una empresa inclusiva, replicando más campañas similares y visibilizando a hombres y mujeres en su diversidad.



Principio #6

IGUALDAD A TRAVÉS DEL CABILDEO COMUNITARIO

Al igual que el principio anterior, este tiene como campo de acción el externo a la organización, reconociendo la posibilidad que tienen las empresas de incidir sobre la igualdad de género en el ámbito comunitario.

Algunas acciones que se pueden realizar para avanzar este principio son:

- Realizar consultas comunitarias con líderes locales (mujeres y hombres) para establecer lazos y programas que beneficien a todas las personas de la comunidad.
- Predicar con el ejemplo mostrando acciones concretas para promover la igualdad de género y empoderamiento de las mujeres en las comunidades.
- Aprovechar la influencia de la organización, en individual o en asociación, para promover la igualdad de género y colaborar con socios comerciales, proveedores y líderes comunitarios para alcanzar resultados en esta materia.
- Trabajar con las partes interesadas y personas de la comunidad para eliminar la discriminación y explotación y abrir oportunidades para mujeres y niñas.
- Promover y reconocer el liderazgo y las contribuciones de las mujeres en las comunidades y asegurar su participación plena y activa en consultas comunitarias.
- Utilizar programas filantrópicos y becas para apoyar el compromiso empresarial con la integración, la igualdad y la defensa de los derechos humanos.

Encora

Encora es una empresa de soluciones tecnológicas de vanguardia con presencia global. Debido a que la industria del software ha estado históricamente muy masculinizada, desde hace 4 años Encora ha apostado por impulsar la inserción y promoción de mujeres en la compañía, así como el apoyo a iniciativas que buscan fortalecer el acercamiento de mujeres a áreas y temas STEAM.

Desde el 2018, Encora (antes bajo la marca Avantica) se alió con la organización Rocket Girls, la cual busca cerrar las brechas de acceso de mujeres a áreas STEAM, acercándoles al tema y promoviendo su inserción laboral. El foco prioritario de estas iniciativas se ha centrado en el trabajo con mujeres jóvenes en condición de riesgo social.

A partir de la creación de esta alianza, Encora participa como organización formadora para grupos de mujeres jóvenes de la Gran Área Metropolitana (GAM) de Costa Rica en temas como desarrollo y diseño de software, igualdad de género, empoderamiento de las mujeres, el rol de las mujeres en la industria tecnológica: barreras, retos y nuevas oportunidades, mujeres de Latinoamérica generando cambios en la industria del software, machine learning, inteligencia artificial, lenguajes de programación, entre otros. La empresa ha propiciado el acceso de las participantes a certificaciones específicas.

Hasta el momento, Encora ha brindado capacitaciones a aproximadamente 100 mujeres por mes entre 2020 y 2021, y ha incluido a varias participantes en programas de pasantía durante los últimos años.

Al reconocer el impacto de sus esfuerzos y de-

seando ampliarlo más allá de la GAM, en 2021 Encora se une con el Comité de Atracción de Inversión de Guanacaste para desarrollar una estrategia dirigida a promover la diversificación y desarrollo del talento guanacasteco, con énfasis en mujeres.

La primera iniciativa de esta estrategia es la creación de un curso para la certificación de 20 mujeres jóvenes de Guanacaste en Aseguramiento de la Calidad. En este proceso cada participante no solo obtendrá conocimientos técnicos sobre la temática, sino que también se le brindará mentoría por parte de las cinco mujeres ingenieras de Encora que impartirán los cursos para alcanzar la certificación. Adicionalmente, al finalizar el proceso, dos de las participantes realizarán una pasantía en Encora para desarrollar y potenciar las habilidades aprendidas, al ponerlas en práctica en el trabajo.

Además del trabajo con Rocket Girls y la iniciativa de certificación en Aseguramiento de Calidad en Guanacaste, durante los últimos años la empresa ha desarrollado alianzas con universidades para promover la igualdad de género y empoderamiento de las mujeres mediante proyectos de trabajo comunal. En estas alianzas, personal de Encora (particularmente mujeres en puestos disruptivos) realizan foros y capacitaciones a estudiantes para visibilizar la importancia de la incorporación de mujeres en carreras STEAM y las potencialidades de la igualdad en este campo.

La empresa realiza webinars abiertos a través de sus redes sociales y participa en foros con otras empresas como Microsoft e Intel para capacitar a mujeres en las temáticas mencionadas y visibilizar su compromiso público con la igualdad de género.

BLP Legal

BLP es una firma de abogadas y abogados con presencia en Centroamérica y España. Desde el 2017, estableció una estrategia de sostenibilidad que articula todos sus esfuerzos dirigidos a contribuir con el desarrollo humano y social de las comunidades en que se desenvuelve su negocio, usando como guía la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible adoptados por la Asamblea General de las Naciones Unidas.

La promoción de la equidad de género es una de las áreas de trabajo de esta estrategia, por lo que la firma brinda asesoría externa a programas, acciones y políticas empresariales que buscan cerrar las brechas de género.

Adicionalmente, BLP fundó en 2018 la organización Inspiring Girls Costa Rica y Honduras, con el fin de impactar a las futuras generaciones de mujeres motivándolas a cumplir sus sueños profesionales.

Inspiring Girls es una organización internacional sin fines de lucro fundada en el 2013 en Inglaterra con el objetivo de aumentar la ambición profesional y la autoestima de las niñas, así como sus expectativas laborales, ayudándolas a visibilizar la amplia gama de profesiones que existen, sin que el hecho de ser mujer se convierta en una limitación. Actualmente tiene capítulos operando en 23 países.

A partir de la creación del capítulo en Costa Rica, la organización ha realizado diferentes actividades orientadas a generar cambios, derribar estereotipos de género y visibilizar a mujeres de diferentes perfiles profesionales. De igual forma, se ha comprometido con la promoción de la igualdad y equidad de género, así como el empoderamiento y fortalecimiento de las habilidades y capacidades intelectuales de niñas y jóvenes mujeres, para promover que sean mujeres líderes y agentes de cambio del futuro.

Las niñas participantes han sido expuestas de una manera amigable y entretenida a un amplio abanico de profesiones, mediante los testimonios de mujeres emprendedoras y profesionales exitosas. Estas niñas tienen acceso directo a mujeres “role model” – algo poco alcanzable para ellas en vida real –, para que las puedan ver como un modelo a seguir y sean su inspiración para una vida futura exitosa.

Inspiring Girls trabaja con empresas privadas y nacionales para involucrarlas activamente en este proyecto basado en la promoción de la igualdad de oportunidades y la diversidad en el mundo laboral. Hasta el momento la organización ha contado con 110 mujeres voluntarias, ha alcanzado a 42 centros educativos (escuela y colegios), realizado 30 actividades de empoderamiento y alcanzado a 1530 niñas y jóvenes.

UCIMED

UCIMED es una universidad privada que brinda carreras en ciencias médicas. Como parte de las estrategias de responsabilidad social que realiza la institución, en el año 2020, se estableció una alianza con el Servicio Jesuita para Migrantes de Costa Rica (SJM), que permitió definir una hoja de ruta de trabajo conjunto para el desarrollo de iniciativas para articular los posibles aportes de UCIMED desde sus áreas de conocimiento con las necesidades de la principal población meta del SJM: personas migrantes, solicitantes de refugio y refugiadas en Costa Rica.

UCIMED estableció, en su plan de trabajo para la implementación de los WEPs, la siguiente meta para el 2020: "Incluir en al menos uno de los proyectos de extensión universitaria el enfoque de género, asegurando una cuota para la participación de mujeres, y en las actividades promovidas intencionadas para su participación".

Esta meta, sumada a su compromiso con la igualdad de género, permitió que se definiera como eje prioritario el trabajo con mujeres. Además, se consideró el efecto de la pandemia de COVID-19, que ha recaído de forma desproporcionada en las mujeres, ante la pérdida de empleo de un porcentaje alto de mujeres, lo cual ha aumentado su vulnerabilidad económica, así como la de su grupo familiar.

Por lo anterior, se formuló un proyecto para apoyar a mujeres migrantes que laboran en servicio doméstico remunerado. De acuerdo con el seguimiento del Servicio Jesuita para Migrantes, muchas de ellas se vieron afectadas por la pérdida de empleo y resultó apremiante ofrecer alternativas para apoyarles en el proceso de inserción laboral.

Se formuló una propuesta para promover el fortalecimiento de habilidades y conociemien-

tos que pudieran aumentar las posibilidades de inserción laboral de las mujeres migrantes, mediante la transmisión de conocimientos específicos y prácticos, que les permitiera realizar labores en hogares o instituciones donde la limpieza, desinfección de superficies y la inocuidad de alimentos resultaban claves en el contexto de la pandemia del COVID-19.

La iniciativa fue desarrollada por equipos de las carreras de Microbiología, Farmacia y Nutrición, con el apoyo del departamento de Responsabilidad Social y fue validada con el Servicio Jesuita para Migrantes para establecer el alcance, los recursos, la coordinación y las responsabilidades de cada contraparte.

La iniciativa de capacitación consistió en un total de siete sesiones en las cuales se desarrollaron temas como: introducción al kit de protección, prevención del COVID-19 en espacios públicos, productos de limpieza y desinfección, inocuidad de alimentos y desinfección de espacios domésticos y manejo de personas en el domicilio. Al finalizar el proceso, cada mujer obtuvo un certificado de participación.

De previo a iniciar las capacitaciones, el Servicio Jesuita para Migrantes realizó un proceso de capacitación a la herramienta Zoom, así como de la recarga de las líneas telefónicas para asegurar la conectividad. Además, proveyó a las mujeres del kit de protección personal conformado por mascarilla, gel antibacterial, careta y guantes de nitrilo.

Finalmente, el proyecto se desarrolló con cinco grupos, alcanzando un total de 72 mujeres migrantes ubicadas en diferentes zonas del Gran Área Metropolitana. En la iniciativa participaron ocho profesionales de UCIMED y nueve estudiantes.



Principio #7

MEDICIÓN Y REPORTE DE AVANCES

Este principio es transversal a los otros seis, debido a que implica el constante seguimiento, evaluación y divulgación de compromisos, progresos, estrategias y acciones para la igualdad de género que realiza la organización.

Algunas acciones que se pueden desarrollar para impulsar este principio son:

- Desarrollar incentivos y mecanismos de rendición de cuentas para acelerar la implementación de WEPs.
- Recopilar, analizar y utilizar estadísticas de género y datos desglosados por sexo y puntos de referencia para medir y reportar resultados en todos los niveles.
- Encuestar periódicamente a las partes interesadas internas y externas para comprender sus percepciones y necesidades en materia de igualdad de género.
- Difundir las políticas empresariales y los planes de implementación a favor de la igualdad de género.
- Informar anualmente sobre el progreso en la implementación de los WEPs en plataformas como el sitio web de la empresa.
- Compartir lecciones aprendidas y buenas prácticas en la implementación de los WEPs en foros y otros espacios empresariales y comunitarios.

Florex

Florex es una empresa costarricense con presencia en Centroamérica especializada en la fabricación y comercialización de productos de limpieza biodegradables y amigables con el medio ambiente.

La empresa, al contar con un sistema de gestión de responsabilidad social, mantiene un esquema de indicadores y estrategias de medición que planea, verifica y transparenta y audita anualmente.

Desde este sistema de gestión, se integra en la planificación anual a los temas relacionados con igualdad de género. La planificación de las acciones en esta temática se define con base en los resultados de los diagnósticos organizacio-

nales que realizan aproximadamente cada dos años.

Anualmente presentan el Reporte de Sostenibilidad bajo el estándar del Global Reporting Initiative (GRI), en el cual, bajo el eje social, comunican de forma transparente todas las iniciativas en materia de género. A nivel interno, además, presentan sus resultados de avance en los planes de acción a los diferentes públicos de interés.

Florex participa además constantemente en foros públicos nacionales e internacionales en los que posiciona su compromiso y el de la alta dirección con la igualdad de género, así como sus buenas prácticas en gestión de la inclusión.



FUENTES DE INFORMACIÓN

Empresa	Persona entrevistada	Puesto	Fecha de entrevista
Bolsa Nacional de Valores	María Brenes	Directora de negocios y relaciones corporativas	31 de mayo de 2021
	Tania Navarro	Coordinadora de proyectos	
Linde	Gabriela Agüero	Coordinadora de Recursos Humanos	31 de mayo de 2021
Consortium Legal	Valeria Di Palma	Managing Director	31 de mayo de 2021
BLP Legal	Vivian Liberman	Socia	1 de junio de 2021
	Irene Aguilar	Directora de Sostenibilidad	
UCIMED	Gaudi Rodríguez	Directora de Responsabilidad Social y Relaciones con Graduados	2 de junio de 2021
Avantica	Cindy Calvo	Talent Management Generalist	2 de junio de 2021
	Katherine Jarquín	QA Manager	
Grupo Mutual	Alejandra Bonilla	Jefa de Sección Bienestar y Cultura Empresarial	2 de junio de 2021
UBER	Carolina Coto	Head of Communications Central America and the Caribbean	7 de junio de 2021
Schneider Electric	Julieta Venegas	HRBP Manager	7 de junio de 2021
Florex	Adriana Mejías	Asistente de Recursos Humanos	8 de junio de 2021
	Silvia Chaves	Vicepresidenta	
Avon	Marvin Mora	Jefe de Recursos Humanos	8 de junio de 2021
Ecodesarrollo Papagayo	Christie Matarrita	Jefe Desarrollo Humano	8 de junio de 2021

Empresa	Persona entrevistada	Puesto	Fecha de entrevista
Mercado de Valores	Leanny Barrantes	Líder de Talento Humano	9 de junio de 2021
Pozuelo	Nisa Sanz	Directora de Mercadeo	10 de junio de 2021
Banco Nacional	Michelle Miranda	Especialista Desarrollo y Mujer	11 de junio de 2021
Intel	Paula Marmolejo	Gerente Operacional de Manufactura (MDCX)	11 de junio de 2021
	Keylin Esquivel	Analista de Talento para las Americas	
Femsa Coca Cola	Lynn Muñoz	Ejecutiva de Cultura, Diversidad y Comunicación CAM Sur	14 de junio de 2021
	Melissa Zúñiga	Gerente de Recursos Humanos CAM Sur	



En alianza con:



Organización
Internacional
del Trabajo

Financiado por



Unión Europea



In support of

WOMEN'S EMPOWERMENT PRINCIPLES

Established by UN Women and the
UN Global Compact Office

