



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES
ESPECIALIDAD EN GÉNERO, VIOLENCIA Y POLÍTICAS
PÚBLICAS**

TÍTULO DE PROYECTO TERMINAL

**“EL GÉNERO EN LA NORMA MEXICANA NMX-R-025-SCFI-2015 EN
IGUALDAD LABORAL Y NO DISCRIMINACIÓN. HACIA LA
CONSTRUCCIÓN DE UN PLAN DE IGUALDAD PARA LAS EMPRESAS
DE LA ZONA INDUSTRIAL DEL VALLE DE TOLUCA.”**

**QUE PARA OBTENER EL DIPLOMA DE ESPECIALISTA EN GÉNERO,
VIOLENCIA Y POLÍTICAS PÚBLICAS**

PRESENTA

LOURDES MARTÍNEZ GUZMÁN

DIRECTORA/TUTORA ACADÉMICA

MTRA. ALICIA SARMIENTO VELÁSQUEZ

CO-DIRECTORA/TUTORA ADJUNTA

MTRA. MARÍA BELÉN HERRERO MARTÍN

TOLUCA, ESTADO DE MÉXICO, NOVIEMBRE, 2023.



ÍNDICE

Introducción.....	6
1. Planteamiento del problema con perspectiva de género.....	9
1.1 Antecedentes.....	13
1.2 Objetivos.....	19
1.2.1 Objetivo general.....	19
1.2.1 Objetivos específicos.....	19
2. Justificación.....	20
3. Marco Normativo.....	22
4. Marco teórico-conceptual.....	26
4.1 Igualdad, desigualdades de género, discriminación y violencias que viven las mujeres en el espacio laboral.....	26
4.2 Proceso de certificación en la Norma Mexicana NMX-R-025/SCFI-2015 en Igualdad Laboral y no Discriminación.....	41
5. Diagnóstico.....	48
5.1 Sobre los objetivos del diagnóstico.....	48
5.2 Delimitación espacial.....	48
5.3 Estrategia metodológica.....	49
5.3.1 Análisis documental.....	49
5.3.2 Entrevistas semi-estructuradas.....	49
5.3.3 Grupos de discusión.....	50
5.4 Implementación y Resultados del diagnóstico.....	52
5.5 Análisis de los resultados del diagnóstico.....	55
5.5.1 Análisis por grupos de discusión y entrevistas por centros certificados.....	56
5.5.1.1 Grupos de discusión realizados en centros certificados.....	56
5.5.1.2 Entrevistas en los centros de trabajo certificados.....	64
5.5.2 Análisis por grupo de discusión y entrevistas en centros de trabajo no certificados.....	75
5.5.2.1 Grupos de discusión de centros no certificados.....	76
5.5.2.2. Entrevistas a Centros de trabajo No Certificados.....	80
5.6 Principales Hallazgos.....	89
6. Propuesta de intervención del proyecto terminal.....	91
6.1 Hacia un Plan de Igualdad para las Empresas.....	97

7. Conclusiones	114
8. Referencias	116
9. Anexos	121

Resumen

La Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación, se dirige a los centros de trabajo públicos, privados y sociales a fin de que demuestren la adopción y cumplimiento de prácticas en la materia. Tiene como antecedente el Modelo de Equidad de Género (MEG) de 2003, que busca promover la igualdad y no discriminación en el ámbito laboral. Por tanto, sus objetivos se remontan a por lo menos 20 años de trabajo.

No obstante, de acuerdo con el Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (CONAPRED), al día de hoy, las empresas certificadas en la Norma Mexicana referida, representan el 0.0048% de todas las empresas registradas en México. En el caso del Estado de México, tan solo el 0.029% de las empresas se encuentran certificadas al año 2023 (Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación, 2013). Lo anterior, muestra el escaso impacto de dicha Norma y representa un problema para avanzar en materia de igualdad en el ámbito laboral.

Derivado de lo anterior, el presente trabajo busca identificar *¿Cuáles son las causas por las que los centros de trabajo del sector privado no se certifican en la NMX-R-025-SCFI-2015 en igualdad laboral y no discriminación?* A partir de lo cual, indaga sobre *¿Cómo se podría impulsar esta certificación en los centros de trabajo del sector privado?* y respecto a si la adopción de normas en materia de igualdad puede tener algún efecto en la dinámica de los centros de trabajo y en el desempeño de las mujeres trabajadoras.

Como parte del diagnóstico, se llevaron a cabo entrevistas con personas tomadoras de decisiones que laboran en las empresas, tanto en aquellas certificadas en la Norma referida, como en las no certificadas, lo que permitió identificar las estrategias resultarían viables para impulsar el número de certificaciones, ante la baja adopción en el sector privado. A la par, se llevaron a cabo grupos de discusión con mujeres trabajadoras de un centro certificado y un no certificado, lo que permitió conocer sus puntos de vista con relación a la importancia de que los centros de trabajo incorporen políticas de igualdad laboral y no discriminación con base en la Norma Mexicana en Igualdad Laboral y no Discriminación NMX-R-025-SCFI-2015.

Lo anterior, llevó a la ratificación del problema, ya que se ubicó que algunos motivos que las empresas ubican sobre el bajo nivel de certificaciones en la Norma es la falta de obligatoriedad, de difusión, de conocimiento sobre los beneficios y algunos relacionados con la falta de claridad de la Norma y los trámites burocráticos que implica.

Adicionalmente, ubicamos que las empresas certificadas carecen de mecanismos para monitorear los beneficios, en términos de productividad y ganancias, así como cuestiones vinculadas con el ambiente laboral. En tanto, para las mujeres que trabajan en estos espacios es importante contar con el respaldo de sus centros de trabajo y con un clima laboral saludable; no solo para permanecer en el lugar de trabajo, sino para hacerlo mejor, y eso les permita crecer profesionalmente y construir un sentido de pertenencia.

Se identifica la necesidad de fomentar liderazgos sanos, de diseñar e implementar acciones orientadas a erradicar la contratación basada en estereotipos, la asignación de puestos con base en la división sexual del trabajo, el acoso y el hostigamiento sexual y laboral. Aunado a ello, se requiere generar y/o fortalecer los mecanismos de denuncia, atención y sanción de la violencia de género en los espacios laborales.

Introducción

El presente proyecto terminal, se divide en tres grandes apartados. En el primero se presenta el marco teórico conceptual, construido a partir desde una perspectiva de género que nos permitió identificar las desigualdades que viven las mujeres en los espacios de trabajo, así como las brechas y violencias que derivan de las mismas. En el segundo, se presenta el diseño metodológico y los resultados del diagnóstico realizado en torno a las siguientes cuestiones: *¿Cuáles son los motivos por los que las empresas no se certifican en la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación? ¿Cómo se podría impulsar esta certificación en los centros de trabajo del sector privado? ¿La adopción de normas en materia de igualdad puede tener algún efecto en la dinámica de los centros de trabajo y el desempeño de las mujeres trabajadoras?*

Derivado del diagnóstico se identifican algunas de las causas del limitado avance en los procesos de certificación: la falta de difusión, el desconocimiento sobre sus beneficios, la carencia de una herramienta que permita identificar, medir y dar seguimiento a los resultados al adoptar dicha norma. Por supuesto, la falta de obligatoriedad de la norma durante muchos años ha sido la constante en su lento avance. Sin embargo, con la entrada en vigor de la reforma laboral de 2019, se esperaría que tal norma de carácter por demás obligatoria para las empresas, sea realmente un motor para incentivar su adopción, aún sin fines de certificación.

También se identificó que los centros de trabajo certificados y no certificados, se certificarían o lo considerarían, de ser exigible, o de generar para las empresas mayores utilidades económicas. De modo que las desigualdades sociales y económicas sobre las que descansa el capitalismo siguen aprovechando el patriarcado para preservarlas, pues en un sistema capitalista neoliberal importan los ingresos económicos sobre los derechos de las personas, como las y los trabajadores. Estas desigualdades se recrudecen cuando hablamos de las mujeres, de ahí parte el presente trabajo.

Las violencias de género que se gestan en los espacios privados tienen eco en los públicos - como los espacios de trabajo- y se presentan a través del acoso y hostigamiento sexual y laboral, pero también a través de la división sexual del trabajo y las brechas salariales entre hombres y

mujeres. Por tanto, es necesario identificarlas para poder tomar acciones orientadas a su erradicación.

En todo proyecto de intervención, sobre todo en aquellos que buscan incorporar la perspectiva de género, es importante dar voz a las personas involucradas en la problemática que se desea atender. Por tanto, y en el marco del diagnóstico, se llevaron a cabo una serie de entrevistas semiestructuradas a personas administradoras (específicamente del área de recursos humanos) de las empresas certificadas, pero también de las no certificadas. Además, se realizaron dos grupos de discusión en el que participaron mujeres trabajadoras, adscritas tanto a centros certificados, como a no certificados. Lo anterior, nos permitió contrastar ambos casos y verificar si la adopción de la Norma impacta en las condiciones laborales de las mujeres trabajadoras.

En la tercera parte del proyecto, partiendo del diagnóstico se estableció una estrategia de intervención que hace posible, al menos en los centros de trabajo que participaron en este proyecto, implementar un Plan de Igualdad que les permita atender los ejes que son del alcance del mismo. Dicho Plan, contiene una propuesta de indicadores de resultado, proceso e impacto para su adopción, que pueden ser adoptados por cada empresa según sus formas de organización.

La implementación de la estrategia de intervención consiste en darles a conocer y establecer un cronograma de trabajo con las acciones que las empresas adopten para darles seguimiento. Por lo tanto, la estrategia consta de dos etapas; la primera la presentación de resultados del diagnóstico y propuesta de intervención, segundo la elaboración del cronograma de actividades en cada empresa, según sus requerimientos con la participación de las y los actores involucrados.

Con esta estrategia se pretende incidir en el avance hacia prácticas de igualdad laboral y no discriminación y desmitificar algunos sesgos sexistas en el espacio de trabajo, con enfoque de género con acentuación hacia las mujeres que laboran ahí, tanto en espacios certificados como no certificados. Sobre los primeros, les permitirá dar continuidad a las acciones que les marca la certificación para que puedan seguir manteniéndolo, y sobre quienes no están certificados para que estén en aptitud de hacerlo o bien, generar mejores ambientes laborales con incidencia en las y los trabajadores, pero también en los sistemas productivos y de ganancias económicas

en el que al menos hasta ahora estamos inmersos en un sistema capitalista. Y que aún con ello, se busca avanzar hacia la igualdad para todas y todos.

1. Planteamiento del problema con perspectiva de género

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) a través del Servicio de Género, Igualdad, Diversidad e Inclusión (GEDI), que forma parte del Departamento de Condiciones de Trabajo e Igualdad de la Oficina Internacional del Trabajo, promueve la igualdad y el respeto a la diversidad en el mundo del trabajo en torno a cuatro objetivos estratégicos (Organización Internacional del Trabajo, 2023):

- Promover y cumplir las normas y los principios y derechos fundamentales en el trabajo
- Generar mayores oportunidades para que las mujeres y los hombres puedan tener un empleo e ingresos dignos
- Mejorar la cobertura y la eficacia de una seguridad social para todos
- Fortalecer el tripartismo y el diálogo social

De acuerdo con el informe del Banco Mundial (BM) *La Mujer, la Empresa y el Derecho 2023* -que analiza las regulaciones existentes que limitan la capacidad de las mujeres para emprender o trabajar en 190 países- “Las mujeres siguen teniendo sólo tres cuartas partes de los derechos otorgados a los hombres, y casi 2,400 millones de mujeres en edad de trabajar aún no gozan de los mismos derechos que tienen los hombres ante la ley” (Banco Mundial, 2023:2).

Dicho informe, presenta algunos indicadores en torno a las diferencias legales que existen entre hombres y mujeres a medida que avanza su vida laboral:

- **Trabajo:** analiza las leyes que afectan la decisión de las mujeres de trabajar.
- **Matrimonio:** evalúa las restricciones legales relacionadas con el matrimonio.
- **Empresariado:** analiza las limitaciones que enfrentan las mujeres para iniciar y operar una empresa.
- **Jubilación:** evalúa las leyes que determinan el monto de pensión de las mujeres.

Además, señala que la participación en la fuerza laboral se estanca en alrededor del 53 % en el caso de las mujeres, en comparación con el 80 % en el caso de los hombres. Las mayores brechas se presentan en las regiones de Oriente Medio, Norte de África y Asia meridional. Las crisis

recurrentes han agravado estas diferencias, aumentando de 100 a 132 años la estimación del Foro Económico Mundial sobre el tiempo que llevaría cerrar las brechas de género bajo las políticas actuales. De acuerdo con estos datos:

- Al ritmo actual, llevará más de 200 años cerrar la brecha económica de género.
- El 49% de las mujeres participa en la fuerza laboral, en comparación con el 76% de los hombres.
- Por cada dólar que ganan los hombres, las mujeres ganan 80 centavos de dólar.
- Menos del 5% de los CEO's (Chief Executive Officer; personas con altos cargos de responsabilidad) en grandes empresas son mujeres.
- Una de cada tres mujeres ha sido acosada sexualmente en el trabajo.
- Las mujeres realizan el 75% del trabajo de cuidado no remunerado.
- Más de la mitad de las mujeres en el mundo tienen empleos informales, con bajos salarios y sin protección social (PNUD, 2023).

Los datos del Banco Mundial (2022) muestran que el PIB per cápita de todos los países, sería casi un 20% más alto si se cerraran las brechas de género en el empleo.

De acuerdo con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2023), en México la tasa de participación laboral femenina es la más baja de la OCDE, solo por debajo de Turquía y la India; con un 48% (en 2012) en relación con el porcentaje promedio de participación que es de 62% (en 2011). La Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) al cuarto trimestre de 2022, señala que la población ocupada a nivel nacional son un total de 58, 349, 353, de los cuales 34, 695, 540 son hombres, es decir un 59.46%, mientras que 23, 653, 813 son mujeres, lo que corresponde a un 40.53%. Esto representa una ocupación en 18.93% superior en relación con la participación de las mujeres (ENOE, 2022).

En 2017, los datos de la Encuesta Nacional sobre Discriminación (ENADIS), muestran que el porcentaje de población de 18 años y más que declaró haber sido discriminada por el sexo en el último año es de 29.5% en el caso de las mujeres y de 5.4% para los hombres. Asimismo, con

relación a un hombre, un 18.3% de mujeres declaró haber recibido menos paga por el mismo trabajo.

Para el año 2021, la Encuesta Nacional sobre Uso del Tiempo (ENUT) muestra que el porcentaje de participación de los hombres en el trabajo es del 90.9%, mientras que el de la mujeres es del 94.7% . Los hombres destinan el 55.9% al trabajo remunerado y el 75.1% al no remunerado. Por su parte, las mujeres, destinan solo el 37.7% al trabajo remunerado, en tanto que el no remunerado representa el 91.7%. Esto muestra que las mujeres siguen destinando más tiempo a los trabajos no remunerados, incluso quiénes participan en labores remuneradas no dejan de tener a cargo labores no remuneradas, porque siguen asumiendo la responsabilidad de las cargas de trabajo doméstico y de cuidados. Lo que implica que las dobles o triples jornadas de trabajo, son mucho más frecuentes en ellas que en el caso de los hombres.

Lo anterior, se ve reflejado en el total de tiempo en el trabajo por sexo; en las mujeres es de 9:20 horas y en los hombres de 8:38 horas. Por horas, las mujeres ocupan 7:34 horas en la ocupación retribuida y 6:31 horas en el trabajo no remunerado, en tanto los hombres invierten 9:06 horas en la ocupación retribuida y solo 3:40 horas en labores no remuneradas.

De acuerdo con el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO), y en relación con el término brecha salarial, refiere que es mucho más apropiado hablar de brecha de ingresos, dado que “la información disponible para el análisis es el ingreso que reportan por su propia cuenta las y los trabajadores, al no existir información pública disponible referente a las nóminas” (2022: 4-5).

En ese sentido, la brecha existente entre hombres y mujeres en México es de 14%. Esto representa que por cada 100 pesos que percibe un hombre, las mujeres percibimos 86 pesos. Aunado a esto, el 27.9% de las mujeres en el ámbito laboral han experimentado violencias, el 18.1% experimentó discriminación laboral, el 14.4% situaciones de violencia sexual, el 12.2% ha sufrido violencia psicológica y 1.9% violencia física. Todo esto influye también en la permanencia en el trabajo remunerado.

En relación con las empresas certificadas existe un bajo impacto de la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación del año de 2015 (en adelante NMX-R-025). Con base en el Padrón de Centros de Trabajo Certificados expedido por el Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (CONAPRED), el Consejo Interinstitucional de la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación, publicó que al 10 de febrero de 2023 existen 5,638 espacios certificados; 270 del sector privado y 293 del público (CONAPRED, 2023). Ahora bien, con base en el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), en nuestro país hay un total de 5,528,698 empresas y solo 270 cuentan con esta acreditación, es decir, únicamente el 0.0048% de empresas en México están certificadas (DENUE, INEGI, 2022).

En el caso de Estado de México, que encabeza la lista de Entidades con el mayor número de empresas (con 700, 406), existen 60 centros certificados; 21 privados y 39 públicos. Por tanto, la proporción de centros de trabajo certificados del sector privado es de 0.029%. De modo que el impacto es muy reducido. Ello, nos conduce a preguntarnos sobre: *¿Qué hace falta para que los centros de trabajo del sector privado adopten y promuevan estas políticas?*

Lo anterior, refleja el lento avance para incorporar políticas de igualdad laboral y no discriminación en los centros de trabajo en México, lo que implica que las brechas de género permanezcan y que el crecimiento de las empresas no alcance su potencial. Asimismo, nos lleva a cuestionarnos respecto a la implementación de la Norma, dado el limitado impacto que esta ha tenido en los centros de trabajo del sector privado del Estado de México. Así, buscamos identificar las causas por las que los centros de trabajo del sector privado no se certifican en la NMX-R-025-SCFI-2015 en igualdad laboral y no discriminación, con la finalidad de diseñar una estrategia que permita impulsar su adopción en el sector privado, con beneficios tanto para los centros de trabajo como para las mujeres que ahí trabajan.

A través de un diagnóstico buscamos identificar qué podría fomentar o incidir para que las y los tomadores de decisiones en los centros de trabajo del sector privado adopten la certificación en la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015. En el caso de las mujeres trabajadoras, indagar

sobre de qué manera la adopción de esta impacta en su desarrollo profesional y laboral, en la implementación de prácticas orientadas a promover la igualdad de género en el ámbito laboral.

De cara al escaso avance en la implementación de la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015, es necesario identificar qué motivaría la adopción de la misma, así como los impactos que su adopción tiene en las mujeres que trabajan en dichos espacios. Atendiendo lo anterior, las preguntas que se pretenden resolver a través del diagnóstico son:

- ¿Cuáles son las causas por las que los centros de trabajo del sector privado no se certifican en la NMX-R-025-SCFI-2015 en igualdad laboral y no discriminación?
- ¿Cómo se podría impulsar la adopción de esta certificación en los centros de trabajo del sector privado?
- ¿La adopción de normas en materia de igualdad tiene algún efecto en los centros de trabajo y el desempeño de las mujeres?

1.1 Antecedentes

El Sello de Igualdad de Género para Empresas Privadas (SIG) es un programa innovador que comenzó en América Latina en 2009 e involucra al sector privado con el propósito de poner en marcha estándares de excelencia para promover la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en el mundo empresarial (PNUD, 2023).

En México, se implementa el Modelo de Equidad de Género (MEG) por el Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES) en 2003. En 2009, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) emite la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2009 para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres, misma que en 2012 se fortaleció y dio paso a la NMX-R-025-SCFI-2012 que contenía una serie de indicadores. Para 2015, se modifica (eliminando los indicadores) y estableciendo la normatividad vigente. En 2011, el CONAPRED implementó la Guía de Acción contra la Discriminación: *Institución Comprometida con la Inclusión* (Guía ICI), con el objetivo de apoyar en la construcción de la Cultura de Igualdad Laboral y No Discriminación.

La implementación de políticas para favorecer la igualdad laboral, da cuenta de que el empleo de las mujeres puede ser un motor central del crecimiento con un enfoque inclusivo; en beneficio de las personas trabajadoras, pero también del sistema económico. Tal como han sostenido diversos organismos internacionales: en promedio, el Producto Interno Bruto (PIB) per cápita en el largo plazo sería casi un 20% más alto si se subsanaran las brechas de género en el empleo. En algunos estudios, se estima que los beneficios económicos oscilan entre los 5 billones Dólares Estadounidenses (USD) y los 6 billones de USD si las mujeres crearan nuevos negocios y los ampliaran al mismo ritmo que los hombres (BM, 2022).

Para medir los impactos de la Norma, el Programa Euro social, con el apoyo de INMUJERES, realizó una evaluación sobre la implementación de la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación (Ramos y Cerda, 2018:12-13), con el objetivo de identificar lecciones aprendidas y buenas prácticas nacionales e internacionales, a partir de las cuales hacer recomendaciones para su actualización, así como la elaboración de indicadores de impacto para los centros de trabajo certificados. Sobre tales indicadores se plantea realizar el monitoreo del progreso hacia la igualdad de género y realizar un Índice Global de Igualdad para México.

Una de las recomendaciones que dicho trabajo presenta es:

Generar estrategias de monitoreo de resultados del impacto de la Norma Mexicana que puedan utilizar los centros de trabajo certificados, permitan visibilizar los efectos positivos de la misma a través de estadísticas e indicadores. Sumado a esto podrían explotarse los resultados de la medición del clima laboral y la no discriminación. (Ramos y Cerda, 2018: 52)

En ese sentido, sigue pendiente construir indicadores que permitan a los centros de trabajo medir los avances reales y efectos que tiene la certificación en la Norma y, con ello, lograr que ponderen la utilidad de la misma en los espacios de trabajo.

El Informe Regional Productividad 2022 (2022:4-5) de la OIT, muestra un decrecimiento regional (América Latina y el Caribe) en productividad laboral durante los últimos 40 años, señala que es necesario crear condiciones para contrarrestar ese efecto, y una de las estrategias para lograr el desarrollo sostenible, consiste en cerrar las brechas de la productividad; entre las que se encuentran las de género. Por su parte, la Secretaría General Iberoamericana y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), coinciden en que la productividad se ve favorecida con la inclusión de mujeres al mundo laboral.

La consultora McKinsey & Company (Hunt y otros, 2015), en su estudio *Why diversity matters*” (¿Por qué importa la diversidad?), señala que, aunque una diversidad de género en el liderazgo no se traduce en automático en mayores ingresos, la correlación recae en que el liderazgo diverso augura un mayor éxito para las empresas. Se analizaron las empresas públicas de varias industrias de Canadá, América Latina, el Reino Unido y los Estados Unidos; sus resultados financieros y el liderazgo. Entre los hallazgos, destaca que “Las empresas en el cuartil superior de diversidad de género tienen un 25% más de probabilidades de tener rendimientos financieros por encima de las medianas de sus respectivas industrias nacionales” (Hunt y otros, 2015: párr. 6).

Asimismo, se realizó una propuesta de Indicadores de igualdad para las empresas en Catalunya (Catalunya Departament de Treball, 2010), que permite medir la situación de mujeres y hombres y el grado de desigualdad en las empresas, a fin de que puedan implementar acciones en torno a estas. Muchos de esos indicadores son semejantes a los que establece la NMX-R-025-SCFI-2015 con el el objetivo de alcanzar la igualdad de género.

En el mismo sentido, el IMCO (2022), en alianza con el Centro de Investigación de la Mujer en la Alta Dirección (CIMAD), hizo un análisis para medir la inclusión de mujeres en puestos de liderazgo en los Consejos de Administración en México.

Considerando los estudios referidos, partimos del supuesto de que es importante fortalecer la adopción de la Norma. No obstante, resulta insuficiente plantear que la misma, por sí sola, se

suficiente para atender las problemáticas mencionadas. Es necesaria la suma de esfuerzos orientados a promover su adopción sistemática, a través de la identificación de sus beneficios.

Una herramienta para contribuir a ello, son los indicadores que midan el impacto al interior de cada centro de trabajo a partir de su adopción y visibilicen los efectos en la cultura organizacional de las empresas, a partir de la incorporación de acciones tendientes a lograr la igualdad sustantiva en los espacios de trabajo. Lo que permitirá la adopción y apropiación de esta política en el mundo empresarial y laboral.

Lo que se busca con este proyecto es identificar las causas por las que los centros de trabajo privados del sector empresarial no se certifican en la NMX-R-025-SCFI-2015 en igualdad laboral y no discriminación, con la finalidad de diseñar una estrategia que permita impulsar su adopción en el sector empresarial; con beneficios tanto para los centros de trabajo como para las mujeres que ahí se desempeñan. Todo esto, incorporando mecanismos de seguimiento y proponiendo la construcción de indicadores vinculados con la productividad, el ambiente laboral, la cultura organizacional, entre otros.

Uno de los planteamientos es que los beneficios que obtienen los centros de trabajo al establecer normas como está, son escasamente visibilizados, fundamentalmente en dos ámbitos: el productivo y el económico. El primero, entendido desde la mejora del ambiente laboral, que propicie mejores resultados de las y los colaboradores. El segundo, identificando si esta Norma podría incidir en las ganancias financieras de las empresas.

Partiendo de ello, la Norma Mexicana referida, tiene un proceso de seguimiento en los centros de trabajo certificados. Dado que dicha certificación tiene una vigencia de 4 años, al cabo de los dos primeros años los centros certificados deben pasar por un proceso de verificación, en el que se corrobora que se mantiene el puntaje para ostentar la certificación. Al término de los 4 años, y para mantener la certificación, pasan por un proceso de recertificación. En cada fase, lo que se realiza es una nueva auditoría para verificar que se cumpla con todo lo que señala la norma.

Sin embargo, dicha información solo ayuda para que al centro de trabajo le renueven o no su certificación, manteniendo el mismo puntaje obtenido en la primera auditoría, o bien incrementándolo o disminuyéndolo. Empero, no mide cuál es el impacto de la Norma en términos de productividad y otros beneficios derivados de tal adopción. No obstante, precisa los beneficios que derivan de la certificación, publicados en el Diario Oficial de la Federación, a través del INMUJERES (2015: 3-4), mismos que se detallan a continuación:

Para el centro de trabajo:

- Ratificar el compromiso del centro de trabajo con la sociedad al respetar los derechos laborales de su personal y promover buenas prácticas con proveedores, actores/as clave y personas beneficiarias.
- Mejorar el rendimiento del personal.
- Incrementar sus ganancias.
- Obtener mayor impacto en la cadena de valor del centro de trabajo.
- Obtener puntos en el caso de licitación pública para la adquisición de bienes, arrendamientos o servicios que utilicen la evaluación de puntos y porcentajes, en los términos del artículo 14 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, vigente.
- Fortalecer la pertenencia, lealtad y compromiso con el centro de trabajo por parte del personal.
- Consolidar la cultura directiva y laboral en la que se respeta la diversidad y se proporciona igualdad de trato, de oportunidades, de remuneración y de beneficios.
- Reafirmar su compromiso con el personal al contar con prácticas laborales que facilitan la corresponsabilidad entre la vida laboral, familiar y personal, que fortalecen el desempeño y la lealtad.
- Aportar mayor confianza e interés en el centro de trabajo para atraer talentos.
- Retención de talento y de clientes/as.

Los empleados y las empleadas se beneficiarán en:

- El ejercicio más amplio de sus derechos laborales, afirmando la práctica de la igualdad en el centro de trabajo.

- El incremento en la confianza y credibilidad en la organización promoverá un clima laboral en igualdad de oportunidades y de trato para todas las personas.
- El fortalecimiento del desarrollo personal y profesional de las personas trabajadoras.

La sociedad en general también se beneficiará:

- Se fortalece la cultura de respeto a derechos humanos.
- Percepción de estabilidad, crecimiento y apertura laboral.
- Confianza en el sector productivo.
- Se identificará el compromiso de los centros de trabajo con la igualdad laboral y la no discriminación.
- Se contará gradualmente con mayor número de locales e instalaciones accesibles para personas con discapacidad y personas adultas mayores.

Los siguientes indicadores, no se encuentran explícitamente señalados en la Norma, pero se desprenden de la misma y son de impacto para el sector empresarial:

- Favorece una toma de decisiones plural.
- Se potencia la imagen corporativa.
- El clima laboral se ve fortalecido.
- Aumento de ganancias económicas.
- Ahorro económico debido a la baja rotación de talento.

Actualmente la norma no contiene una herramienta que sirva para medir el avance en torno a tales beneficios, lo cual es un problema, dado que los centros de trabajo certificados y los que aún no están convencidos de hacerlo, desconocen cuáles son los beneficios de certificarse. A esto se suma la falta de herramientas para identificarlos, medirlos y darles seguimiento. Así, quienes están certificados, mantendrán e incluso mejorarán sus estándares, mientras que quienes aún no lo estén, llegarán al convencimiento de que es provechoso trabajar en torno a estándares de igualdad laboral y no discriminación.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Diseñar una estrategia integral que permita atender las causas por las que los centros de trabajo no se certifican, a fin de incentivar la adopción de prácticas en torno a la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en igualdad laboral y no discriminación en centros de trabajo certificados y no certificados.

1.2.1 Objetivos específicos

- Identificar las causas por las que los centros de trabajo deciden no certificarse, a través de un diagnóstico de corte cualitativo a través de entrevistas y grupos de discusión en centros certificados y no certificados.
- Implementar una estrategia de intervención en los centros de trabajo certificados y no certificados, para implementar y/o fortalecer prácticas en materia de igualdad laboral y no discriminación.
- Establecer un mecanismo de seguimiento, a través de indicadores que ayuden a visibilizar y medir los beneficios de adoptar prácticas de Igualdad Laboral y No Discriminación.

2. Justificación

El Índice Global de Brecha de Género (2022), publicado por el Foro Económico Mundial (World economic fórum, 2022:10), ubica a México en el lugar 31 a nivel global con 76.4 puntos. La Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares (ENIGH) muestra que el ingreso promedio trimestral de las mujeres es de 14,860 pesos, mientras que el de los hombres es de 22,618 pesos; ellas ganan en promedio 7,758 pesos menos, lo que representa una brecha de ingresos de 34.30% (INEGI, 2020).

Ya se ha señalado que en el Estado de México la adopción de la Norma Mexicana NMX-R-025, corresponde al 0.029% de las empresas; lo que representa 21 empresas (CONAPRED, 2023) de un total de 700 mil 406 (DENUE, INEGI, 2022), en la entidad federativa con mayor número de empresas en el País.

El presente proyecto se realiza en el Estado de México, bajo las siguientes consideraciones:

Es la entidad federativa con más centros de trabajo privados y el interés en promover la igualdad laboral y no discriminación representa menos del 1% de interés. La entidad federativa ocupa el primer lugar a nivel nacional por el número de habitantes: 16,992,418. De estos, 8,741,123 son mujeres (51.4%) y 8,251,295 hombres (48.6%).

Además, en términos de violencia laboral, con base en la Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares (ENDIREH) 2021, existe una prevalencia de violencia del 29.3% contra las mujeres de 15 años y más a lo largo de la vida, en dicho ámbito. El Estado de México se encuentra entre los de mayor prevalencia, con rangos del 27.6% al 32.2%. Además, un 22.4% de las mujeres vivió este tipo de violencia en los últimos 12 meses. El 17.3% de las mujeres de 15 años y más ha vivido situaciones de violencia física y/o sexual a lo largo de su vida laboral. Mientras que 23.7% ha experimentado discriminación laboral en los últimos 12 meses. Lo dicho hasta a este punto, hace significativo que el estudio se realice en el Estado de México.

Para el año 2050, en México se prevé que la población adulta mayor represente el 23% del total de habitantes. Además, es necesario considerar que las mujeres viven más años que los hombres, en condiciones que en la mayoría de los casos no son siempre óptimas. Adicionalmente, cerca de 6 millones de mujeres (66%) se dedican mayoritariamente a las labores del hogar (Kánter, 2021), lo que implica que:

La trayectoria laboral de las mujeres se ve reflejada a lo largo de su ciclo de vida. Inclusive teniendo similar calificación que los hombres, las mujeres ganan menos, tienen más brechas en sus cotizaciones al sistema previsional, están subrepresentadas en el sector informal de la economía, en los trabajos peor pagados (...) por lo tanto, cuando llegan a la jubilación, aunque hayan cotizado durante toda su vida laboral, terminan recibiendo la pensión mínima (...). (Kánter, 2021:320)

Las desigualdades laborales y la discriminación que viven las mujeres, están presentes durante toda su vida, hasta la vejez, por lo que deben tomarse acciones hoy para revertir esos efectos, que además atravesarán a todo el sector económico, ya que afectan el crecimiento económico de todas las sociedades.

Ante esto, es importante encontrar estrategias que impulsen la adopción de políticas de igualdad laboral y no discriminación en los espacios de trabajo del sector privado, con el objetivo de que los índices de violencia en este ámbito se reduzcan y permitir el acceso y permanencia de las mujeres al trabajo decente, con igualdad de trato y oportunidades. Se considera que la NMX-R-025 puede contribuir a lograrlo.

Este proyecto busca coadyuvar a logro de la igualdad laboral entre mujeres y hombres, y la promoción de la no discriminación en los centros de trabajo; generando una proyección de vida con bienestar para las mujeres que ahí trabajan, así como un mayor crecimiento económico, productivo y competitivo para las empresas que asumen tales políticas.

3. Marco Normativo

El marco jurídico que sustenta el proyecto de investigación abarca lo establecido a nivel internacional, nacional y estatal, esto es así en términos del artículo 1º en relación con el 133º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; que reconocen que la normatividad internacional se entiende como parte del orden jurídico nacional en materia de derechos humanos, en los siguientes términos:

Artículo 1º. En los Estados Unidos Mexicanos todas las personas gozarán de los derechos humanos reconocidos en esta Constitución y en los tratados internacionales de los que el Estado Mexicano sea parte, así como de las garantías para su protección, cuyo ejercicio no podrá restringirse ni suspenderse, salvo en los casos y bajo las condiciones que esta Constitución establece.

Las normas relativas a los derechos humanos se interpretarán de conformidad con esta Constitución y con los tratados internacionales de la materia favoreciendo en todo tiempo a las personas la protección más amplia (Principio pro persona, esto es lo que beneficie más a la persona).

Todas las autoridades, en el ámbito de sus competencias, tienen la obligación de promover, respetar, proteger y garantizar los derechos humanos de conformidad con los principios de universalidad, interdependencia, indivisibilidad y progresividad. En consecuencia, el Estado deberá prevenir, investigar, sancionar y reparar las violaciones a los derechos humanos, en los términos que establezca la ley.

(...)

Queda prohibida toda discriminación motivada por origen étnico o nacional, el género, la edad, las discapacidades, la condición social, las condiciones de salud, la religión, las opiniones, las preferencias sexuales, el estado civil o cualquier otra que atente contra la dignidad humana y tenga por objeto anular o menoscabar los derechos y libertades de las personas.

El **Artículo 133º** señala que el marco normativo aplicable comprende también a los tratados internacionales:

Esta Constitución, las leyes del Congreso de la Unión que emanen de ella y todos los tratados que estén de acuerdo con la misma, celebrados y que se celebren por el Presidente de la República, con aprobación del Senado, serán la Ley Suprema de toda la Unión (...).

En ese sentido, el marco normativo aplicable en México no solo corresponde a la normatividad interna, sino también a los tratados internacionales que de conformidad con la misma se celebren.

A continuación, se enlista la normatividad aplicable que consiste en normatividad internacional, luego la Constitución, las leyes generales, federales y locales aplicables:

- Carta de las Naciones Unidas
 - Declaración Universal de los Derechos Humanos
 - Declaración sobre la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer.
 - Declaración Americana de los Derechos y Deberes del Hombre.
 - Declaración sobre la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer.
 - Convención sobre la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer (por sus siglas en inglés, CEDAW).
 - Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer “*Convención De Belém Do Pará*”
 - Convenio núm. 100, sobre igualdad de remuneración (1951) de la OIT (Organización Internacional del Trabajo)
 - Convenio núm. 111, sobre la discriminación en el empleo y la ocupación (1958) de la OIT.
- **Los instrumentos 100 y 111, están entre los ocho Convenios fundamentales de la Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo.
- Convenio núm. 156, sobre los trabajadores con responsabilidades familiares (1981) de la OIT.
 - Convenio núm. 183, sobre la protección de la maternidad (2000) de la OIT.
 - Resolución relativa a la igualdad de género como eje del trabajo decente, adoptada en junio de 2009 de la OIT.

- Resolución relativa a la promoción de la igualdad de género, la igualdad de remuneración y la protección de la maternidad, adoptada en junio de 2004 de la OIT.
- Decisión de marzo de 2005, mediante la cual el Consejo de Administración encomendó incorporar la perspectiva de género en la cooperación técnica.
- Plataforma de Acción de Beijing de 1995 y su seguimiento.
- Objetivos de Desarrollo del Milenio.
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- **Ley Federal del Trabajo.** Tiende a conseguir el equilibrio entre los factores de la producción y la justicia social, así como propiciar el trabajo digno o decente en todas las relaciones laborales. Se tutela la igualdad sustantiva que se logra eliminando la discriminación contra las mujeres, supone el acceso a las mismas oportunidades, considerando las diferencias biológicas, sociales y culturales de mujeres y hombres.
- **Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia.** Tiene por objeto establecer la coordinación entre la Federación, las entidades federativas, las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México y los municipios para prevenir, sancionar y erradicar las violencias contra las mujeres, adolescentes y niñas, así como los principios y mecanismos para el pleno acceso a una vida libre de violencias, así como para garantizar el goce y ejercicio de sus derechos humanos y fortalecer el régimen democrático establecido en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- **Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres.** Tiene por objeto regular y garantizar la igualdad de oportunidades y de trato entre mujeres y hombres, proponer los lineamientos y mecanismos institucionales que orienten a la Nación hacia el cumplimiento de la igualdad sustantiva en los ámbitos público y privado, promoviendo el empoderamiento de las mujeres, la paridad de género y la lucha contra toda discriminación basada en el sexo.
- **Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación.** Tiene por objeto prevenir y eliminar todas las formas de discriminación que se ejerzan contra cualquier persona en los términos del Artículo 1º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, así como promover la igualdad de oportunidades y de trato.
- **Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación.**
- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México.
- **Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia del Estado de México.**

- **Ley de Igualdad de Trato y Oportunidades entre Mujeres y Hombres del Estado de México.**
- **Ley para Prevenir, Combatir y Eliminar Actos de Discriminación en el Estado de México.**

Este marco normativo, sienta las bases del reconocimiento de los derechos de las mujeres, y por tanto, también las distintas violencias que experimentan con respecto a los hombres. Por tanto, busca fortalecer las estrategias institucionales para mitigar los efectos de las violencias, así como la discriminación hacia las mujeres, el acoso, hostigamiento sexual y laboral, entre otras.

De manera muy importante, se ubica la legislación nacional que reconoce, a partir de la reforma Constitucional de 2011, que los tratados internacionales suscritos y ratificados por México - sobre todo en materia de derechos humanos- forman parte del marco normativo nacional, lo que beneficia el establecimiento de normatividad para afianzar la igualdad entre mujeres y hombres.

4. Marco teórico-conceptual

4.1 Igualdad, desigualdades de género, discriminación y violencias que viven las mujeres en el espacio laboral

Para el análisis del presente proyecto, partimos de establecer lo que se entiende por igualdad para poder identificar el marco de las desigualdades de género, en específico para las mujeres, enfatizado en aquellas que se generan y legitiman en los espacios laborales.

Existen dos dimensiones para hablar de la igualdad, una es la igualdad formal y sustantiva. La primera, es la que se encuentra regulada en la legislación. La segunda, corresponde a las condiciones positivas que se realizan para hacer que lo escrito en las normas constituya una realidad, de ahí que el objetivo central sea alcanzar la igualdad sustantiva en los espacios laborales para mujeres y hombres. Al respecto:

(...) de acuerdo con la CEDAW, los Estados Parte están obligados tanto a sentar las bases legales para que exista igualdad formal entre mujeres y hombres, como a asegurar que haya igualdad en los hechos, es decir, igualdad sustantiva. Si bien la promulgación de leyes y la elaboración e implementación de políticas públicas en favor de las mujeres es un gran avance, lo cierto es que para alcanzar la igualdad sustantiva es necesario que las leyes y políticas garanticen que las mujeres tengan las mismas oportunidades que los hombres en todas las dimensiones del desarrollo y que exista, por lo tanto, un contexto propicio para lograrlo en los hechos. Esto implica la obligación del Estado de remover todos los obstáculos para que las mujeres, especialmente las que se encuentran en particular desventaja o que pertenecen a grupos de población históricamente marginados y excluidos, logren la igualdad en los hechos. (INMUJERES-ONU MUJERES, 2018:7)

Tomando en consideración los elementos expuestos, podemos hablar de la dimensión de igualdad en el trabajo (Montalvo, 2007:233) o igualdad laboral, que debe entenderse como la existencia de las mismas condiciones de trabajo para hombres y mujeres, sin importar el sexo,

el estado civil, origen étnico o raza, clase social, religión o ideología política, y que deben estar reguladas jurídicamente, pero también garantizarse en la práctica.

A partir de lo que se regula, hombres y mujeres entienden que normativamente parten de una misma base. Sin embargo, la realidad nos conduce a identificar múltiples desigualdades y efectos de las mismas en diversos espacios.

(...) definimos desigualdad social como la distancia entre las posiciones de individuos y grupos en la jerarquía de acceso a bienes socialmente relevantes (ingreso, riqueza, etcétera) y a recursos de poder (derechos, participación política, cargos políticos, etcétera). A diferencia de la investigación convencional sobre desigualdades, que examina estas posiciones al interior de los espacios del Estado-nación, empleamos unidades de análisis que ni son fijas, ni están predeterminadas espacialmente. Las desigualdades interdependientes consideradas de esta manera requieren tomar en cuenta los entramados y flujos espaciales entre territorios que trascienden el marco del Estado-nación. (Braig Marianne, Sérgio Costa y Barbara Göbel, 2015: 212)

a) Las desigualdades en el contexto local, regional, nacional y supranacional, hacen distintas unas desigualdades respecto a otras en función de los espacios geográficos de que se trate, como de la manera diferenciada en la que se entrecruzan con los ejes de desigualdad relacionados con la clase, el género, las etnicidades, la “raza”, lugar de residencia, etcétera. Por tanto, ya no se habla solo de desigualdades económicas, sino que de la manera en la que esas desigualdades se entrecruzan con otras, que las hacen más o menos severas, dependiendo de la interdependencia entre ellas, así como la multidimensionalidad. Según se explican Braig, Costa y Göbel (2015: 213):

:

b) Las interdependencias entre distintos ejes de desigualdad (clase, género, etnicidades, “raza”, lugar de residencia, etcétera), desde los que una persona o grupo se posiciona y participa en las jerarquías socioeconómicas y de poder político. Por lo que, investigar las desigualdades desde la perspectiva del nacionalismo metodológico

implica conceptualizar la sociedad y lo social desde el Estado-nación, sin reflejar sus diversas implicaciones.

c) Las interdependencias globales en tanto entramados entre estructuras de desigualdad, van más allá de los espacios local, regional, nacional y supranacional, éstas se refieren a fenómenos de desigualdad tanto temporales como espaciales (por ejemplo, desigualdades entre generaciones, o entre diversos lugares en regiones diferentes del mundo).

Considerando tales elementos, se debe hacer un análisis de las desigualdades según cada contexto, y ejes de desigualdad. De esta manera, en América Latina y el Caribe podemos apreciar:

(...) en primer lugar (...) una persistencia de las desigualdades. En segundo lugar, la investigación se ha centrado en desigualdades sociopolíticas en las que los análisis de las relaciones de poder también incorporan la importancia de las dimensiones cultural, étnica, pertinentes a la raza y al género, así como a otras dimensiones no específicas de la clase social. En tercer lugar, la investigación toca cada vez más las dimensiones ecológicas de la desigualdad, al investigar las repercusiones de la tendencia a la extracción, en particular debido a los consiguientes conflictos medioambientales. Éstos no sólo se correlacionan con la creciente importancia global de las materias primas latinoamericanas, sino también con la mayor percepción social de los problemas ambientales y de recursos, como conflictos en torno a la distribución y su relevancia para el desarrollo de la desigualdad social. Además de los acercamientos estructurales y los análisis sobre el poder, la investigación socioecológica sobre desigualdades toma en cuenta las dimensiones del conocimiento y del análisis de la cultura, tales como las distintas nociones de bienes públicos y de derechos de propiedad privada. (Braig Marianne, Sérgio Costa y Barbara Göbel, 2015: 215-216)

Las desigualdades referidas, cobran una dimensión especial en la región, debido a que la distancia entre quienes poseen más recursos económicos y quiénes no, es abismalmente grande:

(...) en promedio, el 1% más rico de la población posee el 21% del ingreso de toda la economía, mientras que el 10% más rico recibe más de la mitad del ingreso nacional antes de impuestos. En el caso de los países desarrollados, el 1% más rico tiene en promedio el 10% del total del ingreso nacional antes de impuestos y el 10% más rico tiene aproximadamente una tercera parte. (Braig Marianne, Sérgio Costa y Barbara Göbel, 2015: 215-216)

Lo que significa que la desigualdad de ingresos es más alta en esta región debido a que la diferencia entre los ingresos de quienes tienen más recursos y los que no, es extrema, lo que refuerza desigualdades en los demás ejes que atraviesan las vidas de las personas.

Tales desigualdades se refuerzan cuando se trata de las mujeres y algunos otros grupos históricamente subrepresentados como poblaciones indígenas, personas con discapacidad, de la diversidad sexo-genérica entre otros. Sin embargo, para efectos de este estudio, nos focalizaremos en el análisis de las desigualdades que viven las mujeres en sus diversos contextos y ejes (como el económico, social y cultural), a través del limitado acceso diversas oportunidades, a la justicia, salud y educación. Tan solo en el ámbito laboral, datos del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) señalan que:

Las mujeres trabajan más por un salario menor. Las brechas salariales entre hombres y mujeres en la región se han estrechado en las últimas décadas, pero aún siguen presentes y las mujeres ganan 0,87 centavos de dólar por cada dólar que ganan los hombres. Además, las mujeres suelen estar infrarrepresentadas en los empleos mejor remunerados y más prestigiosos. Solo una tercera parte de los empleos con mejores salarios en los negocios, el derecho, la salud, las ciencias de la computación, el gobierno y el ámbito de la ciencia son desempeñados por mujeres. La infrarrepresentación de las mujeres es incluso mayor en puestos de máxima responsabilidad en las empresas que cotizan en bolsa, pues menos del 10% de los miembros de las juntas directivas y de los altos ejecutivos son mujeres y solo una de cada 20 gerentes generales en la región es una mujer. (BID, 2020: 6)

Las desigualdades que viven las mujeres se ven reforzadas en lo cultural, social y económico, las atraviesan a lo largo de su vida, y permanecen debido a que esos mismos sistemas han buscado la manera de perpetuar las desigualdades en la región, de modo que:

Las mujeres suelen considerarse más adecuadas que los hombres para satisfacer las necesidades familiares y, por lo tanto, se espera de ellas que renuncien a oportunidades de obtener ingresos para cuidar a los demás. Estas diferencias están profundamente arraigadas en las normas sociales. Más del 40% de los habitantes de América Latina cree que los niños de edad preescolar sufren cuando sus madres trabajan y la mitad piensa que ser ama de casa es tan gratificante como tener un empleo remunerado. De hecho, las mujeres dedican el triple de horas por semana que los hombres a trabajos no remunerados en el hogar y acaban trabajando casi 18 horas más por semana que ellos. Las diferencias entre hombres y mujeres también se reflejan fuera del mercado laboral. Un ejemplo es la educación: a medida que las mujeres en la región participan más en la educación terciaria, tienden a alejarse de los campos tradicionalmente dominados por los hombres, como las ciencias, la tecnología, la ingeniería y las matemáticas.

Todo ello incide en las condiciones de acceso a la salud, educación y justicia, y se va reforzando en las diferentes etapas de la vida. Esto nos permite visibilizar como los sistemas económicos y de producción, a lo largo de la historia, mantienen una relación estrecha con la incorporación de las mujeres al mercado laboral, en quienes identifican una oportunidad de contar con mano de obra barata que generara mayores ganancias. Nada más alejado de un sentido de igualdad y reconocimiento a sus capacidades.

Así ocurrió a finales del siglo XVIII, durante la Revolución Industrial, para incrementar la producción, pero con condiciones laborales distintas. Para fines del siglo XIX, las mujeres no eran contratadas en determinados sectores basándose en la división sexual de trabajo, de modo que se genera una segregación en torno al sexo, sobre la base de la biología y, por tanto, naturalizada, lo que a su vez se tradujo en una valoración distinta del trabajo realizado por las mujeres que derivó en una serie de desigualdades. Durante el siglo XIX y principios del siglo XX incrementa la participación de las mujeres en el espacio público, pero manteniendo la

opresión de la mujer en el espacio doméstico y laboral, en tanto que ambos se construyen como espacios en que las desigualdades y las relaciones de poder entre ambos sexos cobran especial visibilidad y relevancia. Este tipo de trabajo no resulta reconocido como trabajo regular y, por lo tanto, no goza de los derechos laborales o sociales adquiridos en el resto de las actividades. (Rodríguez, 2022: párr. 18-27)

De modo que las desigualdades se han reconfigurado a lo largo del tiempo, modificando constantemente algunas condiciones para permitir el desarrollo del capitalismo, con entramados del patriarcado:

(...) las nuevas relaciones laborales en el capitalismo globalizado, refuerzan aún más la presión a la que se ven sometidas las mujeres. Uno de los rasgos del llamado modelo de empleo débil imperante en este nuevo estadio del capitalismo es la adecuación de la gestión del trabajo a las necesidades de un mercado incierto y cambiante. Las empresas exigen cada vez más de sus empleados, sobre todo de aquéllos con ciertos niveles de responsabilidad, una disponibilidad laboral que choca sistemáticamente con las obligaciones familiares. El trabajo autónomo, que constituye una opción laboral creciente para profesionales de alta cualificación, tiene también esas mismas exigencias de estar de guardia veinticuatro horas al día. El nivel formativo de las mujeres, que en otras circunstancias las colocaría en una posición de ventaja, se ve contrarrestado por la menor disponibilidad que presentan o se cree que presentan las mujeres. (...) se convierte así en uno de los principales factores, que no el único, que contribuye a la existencia del denominado “techo de cristal”. (Consejo Económico y Social de Castilla y León, 2011: 64-65)

De modo que la lucha por la igualdad de oportunidades y acceso al mundo laboral sigue siendo un reto que enfrenta las desigualdades que los sistemas han impuesto y perpetuado, al respecto a decir de Nahuel (2021:187-188):

Nancy Fraser caracteriza que vivimos una crisis del capitalismo en todas sus dimensiones, no sólo en términos de obstrucciones sistémicas a la acumulación sino

también de contradicción aguda entre ésta y sus condiciones de posibilidad no mercantilizadas. La crisis económica se vería acompañada de una crisis de cuidados o de reproducción social, una crisis de las articulaciones de poder globales, una crisis de legitimidad política y una crisis ecológica.

Esto es así, porque el capitalismo se sirve de los estereotipos de género con enfoque biologicista para sostener las condiciones de desigualdad social y económica que le permiten sostenerse, de modo que echa mano de todos los elementos a su alcance; como los sistemas de cuidados históricamente asignados a las mujeres. Pese a que la incorporación de las mujeres al mercado laboral no cesa, no se proveen sistemas de cuidados que satisfagan la demandas actual. Por ello:

La sociedad capitalista es algo más que la lógica del capital, fundada en la explotación y la tendencia compulsiva a la valorización. En cambio, puesto que la sociedad no puede componerse sólo de mercancías, el capital tiene precondiciones no mercantilizadas. Estas precondiciones son la reproducción social (feminizada y realizada en parte en las familias), la desposesión (con reconfiguración de las diferencias de estatus para reducir a poblaciones y territorios a la condición de expropiables), la naturaleza (con la agudización capitalista de la separación occidental entre sociedad y naturaleza) y la política (en cuanto que el capital supone una instancia estatal separada de los intercambios mercantilizados entre particulares). Estas esferas institucionales portan cada una normatividades y ontologías propias, alternativas a la del capital, pero solidarias con ella. Se trata de un marco institucional fundado en las barreras, las tensiones y los conflictos de límites. (Nahuel, 2021:188)

De tal modo, que el sistema capitalista hacer persistir las desigualdades haciendo uso de todos los recursos posibles, a través de las instituciones que permiten su continuidad. Por lo tanto, para lograr erradicar esas desigualdades sería necesario repensar, reconstruir o destruir y construir el sistema económico en torno al cual se han hecho girar los procesos socio-históricos.

En tanto ello ocurre, dado que no está en el alcance inmediato de este proyecto de investigación, me limitaré a mencionar que las causas de las desigualdades entre mujeres y hombres tienen un

sentido mucho más profundo y estructural del que se podría apreciar de manera superficial, por lo que en con este proyecto se busca avanzar con las posibilidades que los recursos al alcance lo permiten.

De modo que, buscamos incidir a través de algunas estrategias de intervención en el ámbito laboral, con énfasis particular en el sector empresarial, donde el trato discriminatorio hacia las mujeres persiste; anclado a la configuración de las relaciones obrero-patronales, cargadas de desigualdades que tienen su origen en la división sexual del trabajo. Así el sistema capitalista y patriarcal han configurado un esquema en el que la igualdad de derechos y oportunidades para las mujeres siendo desigual.

Por ello, cuando hablamos de igualdad sigue estando presente la desigualdad, y, por tanto, la discriminación, lo que hace necesario apuntalar sobre estos términos y desplegar acciones para avanzar en su cumplimiento. Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación, la fracción III, señala que:

(...) la discriminación [es] toda distinción, exclusión, restricción o preferencia que, por acción u omisión, con intención o sin ella, no sea objetiva, racional ni proporcional y tenga por objeto o resultado obstaculizar, restringir, impedir, menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio de los derechos humanos y libertades, cuando se base en uno o más de los siguientes motivos: el origen étnico o nacional, el color de piel, la cultura, el sexo, el género, la edad, las discapacidades, la condición social, económica, de salud física o mental, jurídica, la religión, la apariencia física, las características genéticas, la situación migratoria, el embarazo, la lengua, las opiniones, las preferencias sexuales, la identidad o filiación política, el estado civil, la situación familiar, las responsabilidades familiares, el idioma, los antecedentes penales o cualquier otro motivo. (Diario Oficial de la Federación, 2023: 9)

Aquí la discriminación por razones de género, particularizada sobre las mujeres, será tratada como aquella que confluye en el ámbito laboral. El objetivo es propiciar "...que las mujeres cuenten con las mismas oportunidades para desarrollar sus capacidades, obtengan los salarios

que les corresponden por sus esfuerzos y participación, en los espacios donde se producen los cambios...” (Monroy, 2019: párr. 15). Esto es, libres de estereotipos de género.

Esto estaría orientado a lo que la OIT considera *trabajo decente*, “...concebido para superar las fronteras que confinan las relaciones laborales a los contextos estructurados y contribuir en un sentido más amplio a la reducción de la pobreza y a un ‘desarrollo equitativo, inclusivo y sostenible’ (Sheppard, 2012:4)¹

Algunos de los obstáculos a vencer son las brechas de género. Para comprender dicho término es necesario partir de lo que significa brecha, aquí lo abordaremos desde el punto de vista social, y que:

(...) indica un desnivel, un lado de la brecha está arriba y el otro está abajo. El lado elevado aparece como el deseable y el de abajo como el que tiene un déficit -de las dimensiones de la brecha- que se debe cubrir para alcanzar el óptimo. Así es el caso de la brecha Norte-Sur. Este desnivel entre los dos lados de la brecha, tan claro como en la brecha salarial de género; las mujeres ganan menos que los hombres en trabajos equivalentes(...). (Díaz y Simó-Noguera, 2016:5)

Por tanto, las brechas de género que afectan a las mujeres, y que serán motivo de análisis, son las laborales, y con ello, la salarial que “... hace referencia a la diferencia de salario entre hombres y mujeres. La retribución salarial incluye, además del salario, diferentes complementos.” (Díaz y Simó-Noguera, 2016:16).

Los factores que conforman la brecha salarial son:

Las desigualdades en el tiempo de trabajo (incluido el tipo de contrato) entre hombres y mujeres que repercuten sobre la brecha salarial; la construcción empresarial y sindical de las cualificaciones y de las categorías profesionales y, por lo tanto, en la remuneración percibida; las dificultades de las mujeres para promocionar en el empleo y en consecuencia para acceder a puestos de trabajo mejor retribuidos; y profundo

¹ Véase el Programa de trabajo decente de la OIT.

sesgo de género de las prácticas habituales de remuneración de los altos cargos en las empresas (...) se ofrecen diversas explicaciones; persistencia de la división sexual del trabajo, cultura empresarial piramidal, redes informales masculinas y ausencia de reivindicaciones de género en la negociación colectiva, entre las más destacables (...). (Díaz y Simó-Noguera, 2016:7)

En ese sentido, la desigualdad de ingresos:

(...) se supone, puede explicarse como proveniente de tres fuentes: a) de la heterogeneidad de dotaciones en capital humano entre individuos de distinto sexo, hipótesis de capital humano, b) de la disparidad de remuneraciones entre individuos que no puede ser explicada por diferencias en sus productividades individuales, hipótesis de la discriminación, y c) la disparidad de ingresos entre géneros como derivado propiamente estadístico del comportamiento de la oferta de trabajo, hipótesis de selección muestra. (Heckman, 1979 citado en Martínez, 2006: 67)

Las desigualdades se remontan en la historia:

(...) las mujeres trabajaron siempre, tanto en el ambiente rural, en el que nunca faltaron labores asignadas a ellas, como en las ciudades, donde no sólo se dedicaron a las tareas del hogar sino también a ocupaciones remuneradas, según sus posibilidades: algunas actividades les permitían cierta independencia, incluso reconocidas, como maestras, vendedoras, prestamistas (...) y otras, quizá las menos afortunadas como empleadas de talleres y obrajes, y sin duda en mayoría abrumadora, en el servicio doméstico. Las oportunidades de emplearse como trabajadoras se multiplicaron cuando los talleres se convirtieron en fábricas y la producción se amplió en gran escala. (Gonzalbo, 2014:24).

Nótese, sin embargo, que estas ocupaciones están asociadas a los roles y estereotipos de género. Actualmente, para atender estas desigualdades están las acciones afirmativas en la materia y que, de acuerdo con Sheppard (2012:11), deben considerar:

- La detección y revisión de normas y prácticas aparentemente neutras que excluyen de forma generalizada a los miembros de grupos desfavorecidos históricamente;
- la concepción y aplicación de iniciativas preventivas no destinadas a ningún grupo en particular, y
- medidas de trato preferencial destinadas a grupos determinados para acelerar los efectos de la discriminación tanto histórica como del momento presente.

En México, una de las formas de lograrlo ha sido la aplicación de la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación, que sin embargo, desde su implementación presenta una adopción muy baja en el sector empresarial. Esto da cuenta de diferentes factores que podrían estar influyendo para ello, tales como el desconocimiento de la norma, de los beneficios que trae, la forma de medir esos impactos en la cadena de valor, en la vida de las mujeres trabajadoras, en el ambiente laboral, entre otros.

Asimismo, es necesario señalar que la propia Norma presenta áreas de oportunidad importantes, identificadas por las propias empresas, tales como:

- La ambigüedad que existe en sus textos y en los anexos que la conforman; como el cuestionario de clima laboral.
- La falta de difusión entre las empresas y al interior de las mismas.
- La ausencia de mecanismos de seguimiento eficientes
- La falta de fuente obligacional.
- La ausencia de acompañamiento por parte del Consejo Interinstitucional en el proceso de certificación.
- Implementación de mecanismos de atención más eficientes y en línea.

En un estudio realizado por Eurosócial (Ramos y otra, 2019: 49-50), se identifica:

- (...) la necesidad de replantear la estrategia de promoción dirigida al sector privado, de modo que se alcance un mayor número de empresas certificadas y un mayor

involucramiento por parte de ellas, para que se conviertan en promotoras de la igualdad laboral y la eliminación de la discriminación.

- (...) considerar el papel de las organizaciones sindicales, en términos de impulsar la Norma Mexicana y de promover la igualdad de las mujeres en este sector.
- (...) desarrollar esquemas innovadores para incrementar el alcance de la asesoría que se brinda a los centros de trabajo interesados en certificarse, (...) [ya que] son insuficientes para atender la demanda de todo el país.
- (...) fortalecer los mecanismos de colaboración con los organismos acreditados para certificar en la Norma Mexicana, así como lograr una comunicación fluida, que permita acelerar la toma de decisiones por parte del Consejo Interinstitucional.
- En cuanto a los requisitos, se aprecia una falta de claridad en algunos puntos, lo que genera dificultades para los centros de trabajo que buscan certificarse en términos de la comprensión del requisito y, por tanto, en la implementación de acciones concretas y demostrables, además hace que la decisión dependa en última instancia de la interpretación de los organismos de certificación.

Cabe señalar que este análisis se realizó 4 años después de su entrada en vigor. Pese al tiempo transcurrido, las áreas de oportunidad referidas se ratifican con los resultados del diagnóstico realizado en el marco del presente proyecto. Por tanto, si bien es cierto la Norma es una herramienta para avanzar en igualdad, no es la única y es perfectible.

Pese a que la reforma laboral de 2019 regula de manera obligatoria lo que debe cumplirse en materia de igualdad de género, y que mucho de ello se considera en la Norma Mexicana, el avance en estas disposiciones ha sido lento, de modo que en términos de igualdad formal se avanza, pero no ocurre lo mismo con la igualdad sustantiva. No obstante, a través de las relaciones comerciales entre los países se ha buscado impulsar la adopción de políticas de igualdad, tal es el caso del Tratado de Libre Comercio México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC), que dedica un apartado a la igualdad de género en los espacios de trabajo. Sin embargo, sigue siendo un tema pendiente en las empresas y en la agenda pública.

La igualdad laboral importa porque garantiza, tanto a las empresas como al personal que ahí labora, mejores condiciones de trabajo y crecimiento. Empero, la escasa o nula importancia que parece dársele al tema, sigue generando que en México avancemos muy lentamente en acortar las brechas de género. En muchos caso, éstas incluso se han profundizado.

El presente proyecto de intervención busca identificar cuáles son las causas que generan el bajo impacto de la Norma Mexicana en Igualdad Laboral y no Discriminación en las empresas del sector privado. Con base en ello, se diseñará una propuesta de intervención, con enfoque de género focalizado en las mujeres, que coadyuve a fortalecer el avance en la igualdad sustantiva dentro de los espacios de trabajo.

En este, se analizan las violencias de género hacia las mujeres que se viven en los espacios laborales, sin que pase desapercibido que éstas:

(...) son objeto de violencia en varios ámbitos (hogar, comunidad, instituciones gubernamentales, ámbito productivo y educativo), en distintas etapas de su vida (infancia, adolescencia, edad adulta y vejez) y en diferentes relaciones (de noviazgo y conyugales). Son además objeto de múltiples tipos de violencia (física, sexual, emocional, psicológica, socio-económica, prácticas tradicionales en su contra). (Frías, 2014: 13)

Esto es necesario para que:

(...) la sociedad incorpore el derecho de las mujeres a vivir una vida libre de violencia [por ello], es preciso visibilizar la multiplicidad de violencias y ámbitos en que éstas ocurren. Asimismo, se requiere avanzar en el proceso de que la sociedad y el Estado nombren y reconozcan la violencia; en atraer la atención pública y legal hacia categorías y actividades que anteriormente no eran nombradas, que eran dañinas para las mujeres, les denegaban sus derechos, las silenciaban o limitaban su capacidad para actuar de la misma forma que los hombres. (Agoff, 2019 citado en Frías, 2014: 15)

Tal ha sido el caso de las violencias que viven en el espacio laboral y que han sido invisibilizadas.

Pero ¿de dónde surge y qué refuerza este sistema de desigualdades en los múltiples ámbitos y expresiones? para explicarlo es importante considerar que:

El patriarcado público –organizado a partir de los espacios públicos como el empleo, la educación o el Estado– explica el acoso y hostigamiento sexual que sufren las mujeres en el ámbito educativo y laboral; la discriminación por embarazo en el trabajo; (...) o los malos tratos y las humillaciones hacia mujeres que acuden a las instituciones públicas para hacer valer sus derechos. La lógica de desigualdad tanto en la esfera pública como en la privada tiene el mismo origen: el mismo sistema patriarcal. Todos estos tipos de violencia contra la mujer se producen en un contexto (patriarcal) de desigualdad de género socialmente construida tanto a nivel estructural como ideológico. Los distintos actores sociales e instituciones de una sociedad tienden a funcionar con una lógica de desigualdad que invisibiliza y se orienta a naturalizar estas diferencias entre hombres y mujeres a partir de la biologización de lo social y la socialización de lo biológico. Tanto en el ámbito público como en el privado, en ocasiones se ejerce violencia contra las mujeres debido a que se tiene poder sobre ellas, y otras veces se emplea para lograr obtener el poder sobre ellas. Éste es el caso del acoso u hostigamiento sexual. Es por eso que las distintas formas de violencia contra las mujeres cuentan con distintos grados y lógicas de invisibilización (Walby, 1990 y Bourdieu, citados en Frías, 2014: 17-18)

A partir de lo anterior, podemos intentar responder *¿por qué después de tanto tiempo se sigue hablando de desigualdades de las mujeres con respecto a los hombres, con énfasis en las experiencias de ellas, cuando la Ley habla de igualdad de derechos?*

Esto tiene su sustento en la distinción de trato y en la asignación de actividades entre mujeres y hombres, que se fundamenta en una serie de ideas que biologizan asignaciones y distinciones construidas socialmente, y que han servido para justificar la supuesta inferioridad de las mujeres.

Las asignaciones y roles sociales de las mujeres se han extendido al ámbito laboral. Por ello, no es raro que los puestos asignados a las mujeres guarden relación con roles históricamente asignados a ellas; puestos secretariales, de manufactura, docencia, tareas de cuidados, entre otros. Dando lugar a diversas violencias que se configuran en el ámbito laboral.

De modo que para comprender el fenómeno de las desigualdades basadas en el género, es necesario:

(...) tener en cuenta la interacción del sistema patriarcal con otros sistemas de dominación como el étnico/racial, el sexual y el de clase. A partir de la intersección de sistemas de desigualdad se puede explicar que ciertos grupos de mujeres tengan mayor o menor probabilidad de ser objeto de distintas formas de violencia. (Frías, 2014: 16)

Por ello, también debe considerarse la incorporación del elemento de la diversidad de mujeres, que hace que existan asimetrías en la forma en que experimentan las desigualdades, en tal sentido, hablamos de mujeres en plural, así referimos las múltiples formas en que viven las intersecciones del patriarcado con los diversos sistemas de opresión.

La concepción de igualdad en el trabajo, desde el punto de vista de dónde se desarrolla, abarca tanto al trabajo formal como informal. Ambos configuran realidades muy distintas, que derivan de manera en que las desigualdades se intersectan y vivencian. Por lo tanto, las brechas también son diferentes. Para efectos de este proyecto, nos centraremos en las desigualdades que se viven en el sector formal, mismas que podrían dividirse en el público y el privado: aquí nos centraremos en la igualdad laboral y no discriminación en el ámbito privado.

4.2 Proceso de certificación en la Norma Mexicana NMX-R-025/SCFI-2015 en Igualdad Laboral y no Discriminación

A lo largo de este apartado, y con el objetivo de contextualizar sobre el proceso de certificación NMX-R-025, se ahonda en su organización y estructura.

Los centros de trabajo públicos, privados o sociales en la Norma, según se trate de la primera ocasión para certificarse o subsecuentes, pueden pasar por lo siguiente:

Cuadro 1. Tipos de auditoría según la NMX-R-025		
No.	Tipo de auditoría	Explicación
1	Certificación En la NMX-R-025 se denomina auditoría o auditoría de certificación	Es el proceso de auditoría que se realiza en un centro de trabajo que por primera vez desea certificarse, o bien, cuando habiendo estado certificado, el mismo venció sin haber realizado el proceso de recertificación (renovación) correspondiente. Con vigencia de 4 años.
2	Auditoría de vigilancia	Es la que se realiza a los centros de trabajo certificado de forma bianual, para verificar que se mantiene el cumplimiento con los requisitos y condiciones que dieron lugar a la certificación. (Secretaría de Economía, 2015:7) Es decir, se hace dos años después de haber obtenido la certificación y es un mecanismo de seguimiento y monitoreo que establece la propia Norma.
3	Proceso de recertificación.	Ocurre cuando los centros de trabajo certificados, desean renovarlo, para ello, previo al vencimiento de la vigencia de la Auditoría o primera certificación inician el proceso. Aquí el puntaje a considerar para alcanzar la renovación del

		certificado a fin de que exista una mejora continua es el aumento del 10% en la calificación final obtenida en la auditoría previa. (Secretaría de Economía. 2015:7 y 16)
--	--	---

Fuente. Elaboración propia a partir de la NMX-R-025-SCFI-2015.

Tales auditorías, pueden llevarse a cabo en centros de trabajo que solo tengan una sede o que, teniendo varias, solo desean iniciar el proceso de certificación en un espacio determinado. O bien, tienen 2 o más sedes donde se busca realizar el proceso de certificación, a tales procesos les conocemos como:

Cuadro 2. Alcance de las auditorías	
Auditoría	Descripción
Unisitio	Una sede del centro de trabajo se certifica
Multisitio	Dos o más sedes de un mismo centro de trabajo se certifican al tiempo.

Fuente. Elaboración propia a partir de la NMX-R-025-SCFI-2015.

Ahora bien, cada proceso de certificación de los ya mencionados comprende las siguientes etapas (Secretaría de Economía, 2015:14-41):

- 1. Convocatoria.** Es permanente y está abierta para los centros de trabajo que deseen certificarse.
- 2. Registro, Diagnóstico de Autoevaluación, Carta Compromiso.** El centro de trabajo interesado en iniciar su proceso de certificación envía su registro al Consejo Interinstitucional y hace la contratación del organismo de certificación. Sobre la autoevaluación, los espacios que deseen certificarse deberán hacer un ejercicio de prueba para verificar el cumplimiento de los requisitos que marca la Norma, así como el envío de carta compromiso al Consejo Interinstitucional, para sujetarse al proceso de certificación.

3. Cumplimiento de requisitos, herramientas de apoyo y asesoría. Deberán cumplir con los siguientes:

- a. **De participación.** El centro de trabajo deberá entregar al Organismo de Certificación documentación emitida por la Procuraduría Federal de la Defensa del Trabajo (PROFEDET) y por el Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (CONAPRED), con antigüedad máxima de seis meses, en donde conste que no existe algún incumplimiento a la Ley Federal del Trabajo y a la Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación (quejas procedentes). (Secretaría de Economía, 2015:15)
- b. **Críticos.** Son 5 y suman un total de 30 puntos; el incumplimiento de cualquiera de ellos da lugar a la No Certificación.
- c. **No críticos.** Son 9 requisitos y son los indispensables para alcanzar un puntaje de al menos 70 puntos, después de haber cumplido con los críticos (30 puntos).
- d. **Medidas de Nivelación, Inclusión y Acciones Afirmativas.** Además de los requisitos críticos y no críticos, los centros que se certifican pueden obtener diferentes tipos de certificado, en la medida que cumplan con los 5 requisitos más, que se detallan adelante.

Para enlistar los requisitos críticos, no críticos y las medidas de nivelación se presenta el siguiente cuadro:

Cuadro 3. REQUISITOS CRÍTICOS Y NO CRITICOS			
No. de Requisito	Tipo de requisito	Requisito	Puntaje
1	Críticos	Contar con una Política de igualdad laboral y no discriminación en el centro de trabajo o equivalente	10
2		Contar con un grupo, comisión o Comité encargado de la vigilancia del desarrollo e	5

		implementación de prácticas de igualdad laboral y no discriminación en el centro de trabajo.	
3		Contar con un proceso de reclutamiento y selección de personal sin discriminación y con igualdad de oportunidades.	5
4		Realizar una auditoría interna. Ver Apéndice Normativo C	5
5		Medir el clima laboral y no discriminación en el centro de trabajo. Ver Apéndice Normativo E	5
Suma de requisitos Críticos			30
6	No críticos	Existencia de un código de ética o equivalente.	3
7		Garantizar la igualdad salarial y otorgamiento de prestaciones y compensaciones al personal.	5
8		Contar con procesos de ascenso y permanencia con igualdad de oportunidades.	5
9		Contar con procesos de formación, capacitación, adiestramiento y con igualdad de oportunidades.	5
10		Contar con un plan de capacitación y sensibilización en igualdad laboral y no discriminación para el personal del centro de trabajo.	5
11		Utilizar lenguaje incluyente, no sexista y accesible.	5
12		Realizar acciones para la corresponsabilidad en la vida laboral, familiar y personal con igualdad de oportunidades (5 incisos).	23
13		Contar con accesibilidad en los centros de trabajo (4 incisos).	12

14	Mecanismos y regulaciones para prevenir, atender y sancionar las prácticas de discriminación y violencia laboral en el centro de trabajo.	7
Total de requisitos No Críticos		70
Total de puntaje máximo para obtener la certificación		100
MEDIDAS DE NIVELACIÓN, INCLUSIÓN Y ACCIONES AFIRMATIVAS		
No. de medida	Medidas de nivelación, inclusión y acciones afirmativas	Valoración
1	Integración de la plantilla de personal con al menos el 40 % de un mismo sexo.	Cumple o No cumple
2	Existencia de un 40 % de mujeres en el total de la plantilla de puestos directivos.	Cumple o No cumple
3	Contar con personal con discapacidad en una proporción del 5 % cuando menos de la totalidad de su personal.	Cumple o No cumple
4	Contar con una figura mediadora u ombudsman dentro del mecanismo para prevenir, atender y sancionar las prácticas de discriminación y violencia laboral dentro del centro de trabajo.	Cumple o No cumple
5	Llevar a cabo actividades o eventos enfocados exclusivamente a fomentar la igualdad y no discriminación y que sean dirigidos al personal del centro de trabajo y sus familias.	Cumple o No cumple

Fuente. Elaboración propia a partir de la NMX-R-025-SCFI-2015.

Ahora bien, el puntaje mínimo es de 70 puntos y el máximo 100. Pero además de estos puntos, tal como se mostró en la tabla anterior, según cumplan o no con diferentes medidas de nivelación pueden obtener los siguientes certificados y niveles:

Cuadro 4. CERTIFICACIÓN Y NIVELES	
Tipo de certificado	Puntaje y medidas de nivelación, inclusión y acciones afirmativas
Certificado.	Si cumple mínimo con 70 puntos y ninguna medida de nivelación.
Certificado bronce	Si cumple mínimo con 70 puntos y dos medidas de nivelación.
Certificado plata	Si cumple mínimo con 70 puntos y tres medidas de nivelación.
Certificado oro	Si se cumple mínimo con 70 puntos más 4 medidas de nivelación.

Fuente. Elaboración propia a partir de la NMX-R-025-SCFI-2015.

El cumplimiento de cada requisito y medida de nivelación debe comprobarse con documentación no mayor a doce meses previos a la certificación, a fin de verificar el cumplimiento en el proceso de auditoría.

Para llevar a cabo el proceso de certificación, el Consejo Interinstitucional brinda asesoría a los centros de trabajo.

1. **Evaluación de la Conformidad.** Comprende la auditoría, se elabora el informe de la auditoría, observación del proceso, puede hacerla el Consejo Interinstitucional.
2. **Certificación.** Se otorga al centro de trabajo que cumpla con los requisitos y puntajes ya referidos, permite hacer uso de la marca del Sello de Igualdad Laboral y No Discriminación durante la vigencia de la Certificación.
3. **Mejora continua.** El centro de trabajo certificado se compromete a realizar y dar seguimiento a las acciones que permitan fortalecer la igualdad laboral y no discriminación, considerando las acciones correctivas establecidas en el informe de auditoría.

Contempla la auditoría de vigilancia con la que se verifica que a los 2 años de haber obtenido el certificado se realice un proceso de supervisión para comprobar el cumplimiento de los requisitos y medidas de nivelación en su caso; debiendo cumplir con los requisitos críticos y solventar al menos el 70% de las áreas de oportunidad. De no cumplir, tendrá 60 días hábiles para solventarlas, y en tanto será suspendido el certificado ante el incumplimiento y la cancelación, pudiendo solicitar nuevamente el proceso de certificación.

El proceso de recertificación se da previo a concluir los 4 años del proceso de la auditoría de certificación.

A partir de lo aquí explicado, durante el desarrollo del presente trabajo se hace uso de ésta información, sobre todo para contextualizar en torno a la estructura de la Norma en estudio.

5. Diagnóstico

5.1 Sobre los objetivos del diagnóstico

Identificar las causas por las que los centros de trabajo del sector privado no se certifican en la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en igualdad laboral y no discriminación, e identificar si las mujeres que trabajan en lugares certificados y no certificados en la NMX-R-025 perciben diferencias o cambios y, en su caso, visibilizar los efectos de las violencias que viven en los espacios de trabajo.

5.2 Delimitación espacial

La investigación se realizó en la Zona Industrial del Valle de Toluca, Estado de México, bajo las siguientes consideraciones:

- Esta entidad encabeza la lista con el mayor número de empresas en el país, con 700 mil 406 (ENOE, 2022). No obstante, solo 21 centros de trabajo privados están certificados, según datos del Padrón Nacional de Centros de Trabajo Certificados (2023) que emite la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), en conjunto con el Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES) y el CONAPRED, lo que representa solo el 0.029% de empresas certificadas, con relación al total. En función de lo anterior, se observa que, siendo la entidad federativa con más centros de trabajo privados, el compromiso con el logro de la igualdad laboral y no discriminación representa menos del 1%.
- Aunado a ello, el Estado de México ocupa el primer lugar a nivel nacional en número de habitantes: 16,992,418 ; de las cuales 8,741,123 son mujeres (51.4%) y 8,251,295 hombres (48.6%) (INEGI, 2020). De modo que la proporción de mujeres en el Estado hace relevante el presente diagnóstico.
- Finalmente, en términos de violencia laboral, existe una prevalencia de violencia en dicho ámbito contra las mujeres de 15 años y más a lo largo de la vida del 29.3%. El Estado de México es la entidad con mayor prevalencia de violencia, en un rango del 28.6 al 38.8% (ENDIREH, 2021).

5.3 Estrategia metodológica

Para realizarlo se consideró la experiencia de los siguientes actores involucrados con la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación, en centros de trabajo certificados y no certificados:

1. Mujeres trabajadoras
2. Tomadoras y tomadores de decisiones de los Centros de trabajo

Lo anterior, se desplegó a través de técnicas de investigación de corte cualitativo focalizadas en tales actores, de acuerdo con lo siguiente:

5.3.1 Análisis documental

Permitió contar con un panorama general sobre la adopción de la Norma Mexicana en el país, así como en el Estado de México, y establecer criterios de selección de las empresas para realizar el diagnóstico, a partir de los datos recabados sobre el número de empresas con registros oficiales.

5.3.2 Entrevistas semi-estructuradas

Esta técnica “se desarrolla alrededor de temas que convienen al investigador [a]. Aquí la función del entrevistador [a] es conducir la conversación que mantiene con el entrevistado [a] (...) se aplica para conocer la experiencia de las personas que participaron en un hecho o lo presenciaron.” (Hernández, 2002:178). El uso de esta técnica permitió ahondar en las experiencias, conocimientos y postura de las y los tomadores de decisiones de centros de trabajo, con la finalidad de conocer los motivos por los que han o no incorporado políticas de igualdad de género, en específico, la certificación en la NMX-R-025-2015 y, con ello, poder determinar el motivo por el que el nivel de avance en materia de igualdad ha sido tan lento, identificando lo que podría coadyuvar a su adopción.

El instrumento para la realización de las entrevistas considera los siguientes ejes de indagación:

- Tema I. Conocimiento sobre la NMX-R-025
- Tema II. Certificación en la NMX-R-025. Motivos por los que los centros de trabajo deciden o no certificarse
- Tema III. Continuidad en los procesos de certificación de la NMX-R-025 y evaluación al proceso y contenido de la NMX-R-025

Las entrevistas semiestructuradas siguieron los siguientes criterios de selección; según pertenecieran a centros certificados o no certificados:

Cuadro 5. Criterios de selección de las empresas (Tabla 5)	
Centros certificados	Centros no certificados
• Estar certificado	• No estar certificado a 2023 o al menos hasta que se realice el diagnóstico
• Ubicación geográfica	• Ubicación geográfica
• Sector privado	• Sector privado
• Vigencia a 2023	• Plantilla de personal
• Alcance de la certificación	• Giro de la empresa

5.3.3 Grupos de discusión

Es una técnica cualitativa que recolecta información de varias personas reunidas en un mismo espacio, a partir de la cual trata de consensuar las discusiones verbales en torno a los objetivos de la investigación. Constituyen una tarea incierta y exploratoria, regularmente se trabaja a través del grupo para abrir espacios para el que habla, más que para hacer hablar al grupo (Gutiérrez, 2008).

Los grupos de discusión fueron realizados con mujeres que trabajan en centros de trabajo certificados y no certificados en la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 del sector privado, nos permitieron conocer las experiencias de las mujeres que trabajan en dichos espacios

y ubicar si la incorporación de las políticas de igualdad laboral y no discriminación, con base en la Norma referida, tuvo efectos en los centros de trabajo y en el desempeño de las mujeres.

El grupo de discusión se organizó a partir de una serie de preguntas detonadoras respecto a un caso de violencia laboral ficticio. El instrumento guía para la realización de esta técnica, considera los siguientes ejes de indagación:

- Generales
- Introducción
- Historia
- Preguntas detonadoras sobre la lectura
 - o Identificación de violencias en el ámbito laboral
 - o Efectos del clima laboral en la productividad
 - o Comportamiento ante la violencia laboral
 - o Estrategias para mejorar el ambiente laboral
- Cierre de la entrevista

A través de las técnicas cualitativas referidas se desplegó la estrategia metodológica, se construyeron datos para plantear un panorama que permitió diseñar la intervención, orientada a identificar las causas por las que los centros de trabajo no se certifican en la NMX-R-025 en Igualdad Laboral y no Discriminación.

Las entrevistas semiestructuradas y los grupos de discusión a diferentes actores involucrados, fortalecieron el diagnóstico al contar con elementos para contrastar lo que refirieron las y los tomadores de decisión, con las vivencias de las mujeres que trabajan en dichos espacios, así como para generar una estrategia que busque atender los hallazgos más importantes del diagnóstico.

5.4 Implementación y Resultados del diagnóstico

Bajo las consideraciones expuestas en el apartado anterior, las empresas con las que se ejecutó el diagnóstico cumplen con los criterios previamente establecidos, del siguiente modo:

Tabla 1. Criterios de selección para los centros certificados y no certificados						
Datos		Certificados		No Certificados		
Nombre del Centro de trabajo		Grupo Plásticos	Química	Intercon	Dulces	Cosméticos
Alcance	Sitio	0	X	N/A	N/A	N/A
	Multisitio	X (3)		N/A	N/A	N/A
Vigencia		Del 24/09/23 al 23/09/25. Este año debería realizar su auditoría de vigilancia.	Del 01/08/22 al 31/07/26	N/A	N/A	N/A
Ubicación geográfica		Parque Industrial 2000 en Toluca	Parque Industrial Exportec II, Toluca	Parque Inn, Toluca	Parque Industrial Exportec II, Toluca	Parque Industrial Toluca 2000
Sector		Privado (Industria)	Privado (Industria)	Privado (Industria)	Privado (Industria)	Privado (Comercio)
Giro		Manufactura de envases, elaboración de productos de cuidado personal y belleza y salud	Servicios químicos integrales, dirigidos al sector energético y la	Manufactura de envases y moldes	Produce dulces y chocolates	Producción y venta de productos de belleza, salud y cuidados.

			industria en general			
Plantilla de personal	Mujeres	797	34	24	525	77%
	Hombres	403	164	78	525	33%
	Total	1,200 aprox.	198	102	1050 Aprox	100%
Nivel de certificado	Certificado	--	1	N/A	N/A	N/A
	Bronce	--	--	N/A	N/A	N/A
	Plata	1	--	N/A	N/A	N/A
	Oro	--	--	N/A	N/A	N/A
Medidas de nivelación		3	0	N/A	N/A	N/A

Fuente. Elaboración propia a partir de la información otorgada por las personas entrevistadas.

Una vez identificadas las empresas en las que se desplegaría el diagnóstico, se realizaron las entrevistas semiestructuradas y los grupos de discusión con las empresas y personas que a continuación se mencionan. Sin embargo, con la finalidad de resguardar la debida confidencialidad de las empresas que brindaron las facilidades para llevar a cabo el diagnóstico, y así como de las personas informantes, se cambiaron los nombres de las empresas y de las personas; se asignaron códigos de identificación que serán utilizados a lo largo de este apartado:

Tabla 2. Códigos de identificación, entrevistas semiestructuradas y grupos de discusión					
Con o sin certificación	Nombre empresa	Código de identificación	Participantes		Total de Entrevistas
			Mujeres	Hombres	
Sin certificado	Intercon	E1. CnC.	1	0	1
	Dulces	E4. CnC.	1	0	1
	Cosméticos	E5. CnC.	1	0	1
	Total de personas			3	0
Con certificado	Química	E2. CC.	2	0	2
		E3. CC.			
	Grupo Plásticos	E6. CC.	1	0	1

	Total de personas		3	0	3
Con certificado	Intercon	E1. CnC.	1	0	1
	Dulces	E4. CnC.	1	0	1
	Cosméticos	E5. CnC.	1	0	1
	Total de personas		3	0	3
Total de entrevistas semiestructuradas en centros certificados y no					6
Grupos de discusión					
No Certificado	Intercon	G1.1	1	0	4
		G1.2	1	0	
		G1.3	1	0	
		G1.4	1	0	
Certificado	Química	G2.5	1	0	3
		G2.6	1	0	
		G2.7	1	0	
Total de personas participantes en centros certificados y no certificados			7	0	7
Total de grupos de discusión certificados y no certificados					2

Fuente. Elaboración propia a partir de la información obtenida en los grupos de discusión.

De modo tal, que el diagnóstico fue desplegado en centros certificados y no certificados en la NMX-R-025, bajo los criterios referidos en las tablas, obteniendo un total de 6 entrevistas semiestructuradas y la realización de 2 grupos de discusión.

Durante el desarrollo del trabajo de campo, el objetivo era entrevistar a las y los tomadores de decisiones, entendido como las y los dueños de las empresas, o quienes las dirigen. Sin embargo, concertar las citas fue complicado, por las diversas actividades que atienden, de modo que las entrevistas se obtuvieron en su mayoría con las personas titulares de las áreas de recursos humanos, y que están en el tercer nivel de la estructura organizacional (partiendo del puesto más alto hacia abajo).

Asimismo, la persona de la empresa de Cosméticos señaló que no disponía de más de 15 minutos para brindar la entrevista, por lo que hubo que ajustar los tiempos y muchas preguntas de la entrevista quedaron sin información, ya que se dio prioridad a las preguntas más relevantes del instrumento guía.

En cuanto a los grupos de discusión, se realizó uno en un centro certificado en la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación y otro donde no estaban certificados. Pese a que se solicitó que estuvieran conformados de 5 a 6 mujeres, las empresas manifestaron que era complicado sacar al personal de las líneas de producción por espacio de 1 hora o más, y aunque se ofreció como alternativa reducir los tiempos, no se logró reunir al número de personas referidas. Debido a ello, en el centro certificado en la Norma, solo 3 personas participaron; tal como se apreciará es personal operativo, pero de áreas administrativas y con menos de un año de antigüedad. No obstante, arrojaron información sumamente valiosa.

En cuanto al grupo de discusión de la empresa donde no están certificados, éste estuvo conformado por 4 mujeres, pero se destaca que hubo participación de personas con cargos operativos: dos auxiliares de limpieza, una auxiliar administrativa y una persona que ocupa un puesto de liderazgo, pero dentro de las estructuras operativas.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en las 5 empresas que aceptaron participar en la implementación del diagnóstico, según los datos obtenidos en los grupos de discusión y las entrevistas.

5.5 Análisis de los resultados del diagnóstico

Como parte del diagnóstico, ha sido fundamental identificar las posturas de las mujeres que trabajan en empresas certificadas en la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación, y aproximarnos a sus percepciones con relación a la importancia de adoptar estas políticas, los beneficios para los centros de trabajo y en la vida de las mujeres trabajadoras. Asimismo, fue importante conocer la postura de quiénes ocupan algún cargo de

liderazgo o directivo en la estructura de las empresas certificadas, para indagar sobre *¿Por qué la Norma presenta un bajo número de centros de trabajo certificados? y ¿Qué estrategias podrían contribuir a impulsar su adopción?*

Para poder contrastar lo anterior, en centros de trabajo no certificados se realizaron grupos de discusión, a fin de conocer las realidades que viven las mujeres que laboran en estos lugares. De igual forma, se realizaron entrevistas con el objetivo de identificar las causas por las que no han adoptado la Norma referida.

Con la finalidad de que las mujeres que participaron en los grupos de discusión pudieran brindar información de manera más activa, se les leyó una historia ficticia sobre hostigamiento sexual y acoso laboral en el lugar de trabajo. A partir una serie de preguntas detonadoras de la discusión.

A continuación, se presenta el análisis de la información extraída en los centros certificados a través de los grupos de discusión y de entrevistas. Posteriormente, en el siguiente apartado, se presentan los resultados obtenidos en los centros no certificados. Esto, permitirá contrastar los resultados obtenidos en uno y otro ejercicio metodológico de recolección de información.

5.5.1 Análisis por grupos de discusión y entrevistas por centros certificados

5.5.1.1 Grupos de discusión realizados en centros certificados

a) Identificación de violencias en el ámbito laboral

A partir de lo anterior, en el centro de trabajo certificado durante el desarrollo del grupo de discusión se pudo identificar que ubican el acoso y hostigamiento sexual y laboral como conductas que vulneran derechos y que eso genera un daño en las personas que lo viven, tal como lo refiere G2.6. *“No, los compañeros no tenían ningún derecho a juzgarla ni a faltarle el respeto de esa manera, independientemente de las circunstancias. Lo único que provocaron es un daño psicológico en su persona.”*

Al preguntarles sobre el comportamiento del jefe que hostigaba sexualmente al personaje de la historia G2.7 responde “(...) *Muy mal porque aparte de hacer violencia tanto sexual como verbal, como laboral (...) para ser un jefe o tener un puesto así, pues no, su actitud no era la adecuada.*” Lo que da cuenta de que algunas de ellas, empiezan a identificar los términos asociados con la violencia laboral y las formas en que se puede perpetrar, distintas a la violencia física. Existe un referente de la información que ha llegado a estas mujeres y que les permite identificarlo en la historia narrada. Aunque eso no necesariamente implica que lo lleven al plano de su vida personal.

Sobre el conocimiento que las mujeres tienen sobre sus derechos laborales, pudieron identificar algunos en la historia narrada, ubican un daño psicológico, así como un sentimiento de culpa generado en el personaje de la historia que vivía hostigamiento sexual por parte del gerente y acoso laboral por sus compañeras (os), libertad de trabajar, G2.6. señala muy puntualmente “...*Sí, le violentaron derechos a un sano ambiente laboral, a su vida privada, (...) a su sano desarrollo sexual, porque por ahí hubo hostigamiento sexual por parte de su superior jerárquico.*” Ubican otros derechos, a su libre desarrollo sexual, a ser oída y a que se investigara la situación antes de hacer señalamientos hacia Elena que es el personaje de la historia narrada a las mujeres del grupo de discusión.

Al ahondar sobre la cultura de la denuncia en las mujeres que enfrentan estas situaciones, existe una percepción sobre la impunidad en la que caen estas denuncias, el temor a represalias y a que no les crean, G2.5 refiere:

Pues primero es ver la posibilidad si la empresa la va a apoyar o no tiene medios para apoyarla en esa situación, porque si la empresa no tiene forma de cómo apoyarla, aunque ella vaya a recursos humanos así y meta la queja, no siempre hacen todo el procedimiento (...) Algunas empresas sí tienen más forma de apoyarlos y sí hacen algo en contra de ellos, pero hay otros que no, que lo dejan así, solo el escrito.

Lo que habla de la percepción de impunidad que tienen las mujeres con relación a las instancias para denunciar en sus trabajos. Esto limita la cultura de la denuncia, además de los temores sobre las consecuencias de hacerlo, tal como lo afirma G2.6:

... Yo creo que podemos decirlo, pues lo más fácil es que ella fuera y reportar (...) pero realmente cuando una persona está en una situación así de hostigamiento y acoso laboral, o incluso de no laboral, yo creo que es muy difícil reportarlo o denunciarlo. (...) pues yo creo que sí lo más sano es irte de ese lugar; porque las cosas no van a cambiar, no cambian. (...) Digo que es difícil porque (...) necesita el trabajo, entonces yo creo que es una encrucijada (...)

b) Efectos del clima laboral en la productividad

Para permanecer en el trabajo, Elena, el personaje de la historia narrada al grupo de discusión, habría necesitado apoyo de la empresa, a través de acciones para despedir a la persona agresora. Sin embargo, lo que ocurre es un efecto contrario: quiénes llegan a renunciar son las personas que recientes las violencias. Las mujeres del grupo de discusión señalan que dos de ellas conocen al menos a una ex compañera de trabajo que renunció debido al ambiente laboral. G2.5 dice:

Yo creo que como cinco. [renunciaron por temas de violencia laboral y lo hicieron saber a la empresa] A los que eran los superiores de estas personas. Pero una respuesta de alguien [hacia el agresor] (...) fue (...), no hagas eso porque nos estás espantando a las chavitas (...)

Ese último comentario denota que la petición hecha a la persona agresora, sobre la prohibición de violentar a las mujeres, no tiene relación directa con el objetivo de prevenir y atender las violencias, sino con la interrupción de la continuidad en el trabajo.

En el marco de las preguntas anteriores, las participantes del grupo, indicaron que la situación ocurrida en la historia da cuenta de la carencia de una cultura de compañerismo, la falta de

trabajo en equipo, la falta de empatía y respeto, fundamentalmente. Al ahondar sobre sus experiencias en relación con el compañerismo, encontramos posiciones que se contraponen. Mientras una de ellas señala haber trabajado en equipo en un lugar anterior, otra indica G2.6. “...yo considero que es tanto la competencia que hay laboral, que las personas nos vemos más como una competencia que como un compañero. (...) la gente es muy individualista y busca más el destacar solo por sus medios (...)”.

c) Comportamiento ante la violencia laboral

La Norma en cuestión, señala que uno de los beneficios de certificarse es que el clima laboral mejora, esto debido a todos los requisitos que establece la norma para abonar a la implementación de políticas de igualdad laboral y no discriminación, la prevención de la violencia laboral y era importante identificar en el diagnóstico si ello podría o no comprobarse, por ello se les preguntó si ellas identificaban en el caso de Elena, el personaje de la historia que decide renunciar a su trabajo debido a las situaciones que vivía, las integrantes del grupo de discusión refieren que consideran que puede afectar en su desempeño, la falta de motivación, falta de concentración, sentir incomodidad, que renuncien, no estar feliz, genera daños emocionales, lleva a cometer errores, sensación de estancamiento, señala G2.6:

Sí, sí, definitivamente, yo creo que estar en un ambiente laboral que es insano, yo creo que a ese grado donde tú sufres acoso laboral, hostigamiento laboral, yo creo que afecta definitivamente tu potencial y tu motivación y tu capacidad para desarrollarte en tu jornada laboral, sí, definitivamente (...)

Si bien, la exposición de motivos de la Norma señala que la certificación puede prevenir estas situaciones, lo cierto es que en el centro de trabajo certificado que formó parte de este diagnóstico no se ubican acciones dirigidas a las mujeres trabajadoras. Esto puede derivar de un seguimiento inadecuado, una mala implementación, lo reciente del proceso de certificación o incluso, que la Norma no ha tenido impacto sobre esto.

Sobre las consecuencias que tiene ese ambiente laboral y que impacta en las mujeres, pero también a los centros de trabajo debido a la rotación de personal, en el grupo de discusión quedó claro que una de las alternativas para salir de un ambiente laboral violento sería renunciar y buscar otro empleo G2.6. expresa:

(...) cuando estás en esa situación supongo, y no estás a gusto ya que tus compañeros no son realmente tus compañeros, te tratan mal, el jefe te hostiga, ya no es un buen ambiente laboral. (...). Todos los días estar conviviendo así, no es sano. Creo que, si estuviera en sus zapatos, pues también quisiera irme de ahí. Ya no es un ambiente sano, (...) ahí influye mucho el apoyo del área correspondiente, recursos humanos. No sé, aportar el apoyo en casos como esos, si no lo hay, pues para que me quedo, me voy. Es más importante mi salud mental y emocional que estar en un lugar así.

Al respecto, G2.7 señala la situación de violencia que vive en su espacio de trabajo, e indica:

Ahora ya estaba a punto de renunciar y estoy como en una montaña rusa, si están de buenas, están de buenas, están de malas hay que tolerar los problemas que traen de fuera, porque no saben separar sus problemas de fuera con lo que está aquí, entonces a mí me toca la peor parte o sea mi compañera y yo nos separan, es muy grosera, es una persona muy pelada, muy difícil, no se puede tratar de vivir con ella, (...) pero hasta cierto punto le toleran muchas cosas aquí, y conmigo no, hasta yo llegué a pensar que yo era el problema. [Pero] no le puedo dar gusto a las personas que no quieran que esté aquí.

Las referencias dentro del grupo de discusión, coinciden en señalar que las empresas son parte importante para prevenir y atender las violencias que viven. Pero esto ¿solo afecta a quiénes recientes el daño o impacta más allá? Al respecto, G2.6 indica: “A mí me genera disgusto la verdad, como integrante de la empresa se puede ver pues precisamente esa distinción entre jefes y subordinados (...) son cosas que dices son desmotivantes (...)”

Dado que se pudo identificar que el grupo tenía herramientas para ubicar situaciones de violencia, se indagó sobre sus vivencias al respecto. Así, identificamos temas de hostigamiento laboral y sexual, la ausencia de mecanismos de atención y seguimiento a las quejas o denuncias, así como la revictimización por parte del personal del centro de trabajo. Tal como G2.7 lo ha experimentado:

(...) Somos dos en su equipo. Pero si yo me levanto de mi lugar de trabajo, es ¿dónde estás?, ¿en dónde estabas? Pero con mi otra compañera, no. Yo sé que no me debe de importar, pero hasta cierto punto he visto como un poquito de... de que se ensaña conmigo. Y en otras áreas pues sí he visto compañeros hombres que... que son un poquito morbositos con las chicas. (...) Me ha tocado con un gerente que no me gusta ir porque me escanea. Estás hablando y sus ojos están en otros lados...menos aquí [señala su rostro]. Es muy obvio. Muy incómodo, incómodo. (...) Yo prefiero tratar todo por correo, por llamada (...) Yo también reporté la situación mía. [En recursos humanos] Me hicieron la evaluación y la explicación y yo no vi nada. Sólo vi la evaluación y según la asignación de actividades porque al final de cuentas yo tengo más actividades. [A partir de eso] Sí, estaban habiendo represalias. [Consistió en] Exhibirme en frente de las personas. Como cositas así. (...) O sea, si me llegaban a llamar la atención por cosas así que X o sea, ni siquiera de mi trabajo, lo hacían gritando para que todo se escuchara. (...) Cuando el problema no era yo. Y no pasó nada.

Aunque no todas viven directamente estas violencias, sí perciben hostigamiento laboral, G2.6 señala:

(...) Tengo una compañera en la cual en su área de trabajo no la dejan desempeñar su trabajo. Por lo regular son compañeros de un nivel más arriba que ella (...) Le ponen obstáculos, la exhiben, le ponen trabas para que ella pueda ejercer sus actividades. Y buscan la manera de realmente hostigarla laboralmente. Por la lucha de poderes que hay (...) Porque ella llegó como con un puesto de ejecutiva para hacer otro tipo de

actividades, pero precisamente como ya son personas que tienen más tiempo piensan que viene como a arrebatárles sus actividades o sus puestos de poder.

Lo que da cuenta del ejercicio del poder, la división sexual del trabajo y la discriminación por ser mujer en un puesto de liderazgo. La división sexual del trabajo, específicamente la asignación histórica de los hombres en puestos de liderazgo afecta el avance hacia la igualdad sustantiva, al respecto G2.6 indica: “...creo que no he tenido el crecimiento profesional que esperaba entonces eso me ha generado cierta frustración como que cierto sentimiento de estancamiento profesional y desmotivación. No hay condiciones ni crecimientos o aumentos a salarios”.

Ese ejercicio de poder en los hombres que laboran en la empresa, lo señaló G2.6: “...Casi no hay mujeres (...) Y la verdad es que el poder está concentrado realmente en hombres dentro de la empresa.”

Pese a que el grupo de discusión del centro de trabajo certificado, mostró que ubica algunas violencias laborales, aún existe una negación sobre las violencias por la naturalización que se ha hecho de ellas, lo que lleva a justificarlas, tal como G2.5 indica:

Yo tengo mi compañera con la que convivo más, pues ella sí es estricta porque al final ese también es su trabajo, (...) porque ella me ha dicho, no sé si sea verdad, no quiere que yo me esté equivocando, y que vean que realmente estoy haciendo mi trabajo, (...) con ella me ha costado un poquito pero con los demás compañeros del almacén me he llevado muy bien, me apoyan mucho, ella es un poquito más complicada en el hecho de ayudarme (...)

Con relación al conocimiento que tienen sobre las estrategias en materia de igualdad que se fomentan en el espacio donde laboran, solo una de ellas (G2.5), de reciente ingreso, señaló que tenía conocimiento de que su empresa estaba certificada:

Yo recuerdo que en el curso de inducción mencionaban que sí, que estaban en la certificación de igualdad y no discriminación. Se les hacía difícil el hecho de que fuera igualdad de género porque, recuerdo mucho eso, porque como el trabajo en producción era pesado, se les hacía difícil tener la misma equidad entre hombres y mujeres. Entonces, sí se les hacía difícil, pero sí estaban en ese proceso (...)

Esto es importante, ya que la Norma en Igualdad Laboral y No Discriminación establece entre sus requisitos críticos (obligatorios para lograr la certificación) que los centros de trabajo deben difundir la existencia de políticas de igualdad laboral y no discriminación, así como otras estrategias para fomentar esta cultura en el ámbito laboral. Además, la difusión debe estar orientada a todo el personal, sin distinción de la forma de contratación.

El comentario que hace G2.5, se corroboró con las entrevistas realizadas a dos personas líderes de ese centro de trabajo, que señalan que, por el giro de la empresa (petroquímica) es complicado incluir a las mujeres para alcanzar los porcentajes de contratación que marca la NMX-025. Señalan que este fue uno de los retos que enfrentaron durante el proceso de certificación y no lograron cumplir.

Dado que todas las mujeres participantes en el grupo de discusión señalaron que habían tenido trabajos previos al que realizan en ese centro de trabajo certificado, se indagó sobre alguna práctica para fomentar la igualdad entre mujeres y hombre que identificaran en su actual espacio, con relación a los otros que no están certificados. Los comentarios en general se resumen a lo que refiere G2.5: “(...) Llevo así mucho tiempo en una empresa y no he visto así algo, por hacerlo normal, que impulse que sea así que, de género, así. No, nada de esto.”

Aunado a ello, G2.7. señala otras desigualdades que identifica en el espacio de trabajo donde labora, y que nos permite dimensionar la condición de desventaja de las mujeres debido a la división sexual del trabajo:

...No. Porqu, (...), la mayoría de subordinados son mujeres en el área administrativa, porque en el área de producción no hay mujeres. (...) en gerencias sí hay mujeres, pero

la verdad es que los altos cargos están concentrados más en hombres que en mujeres. Y el poder, digamos, de todas las empresas se concentra en las decisiones que toman los hombres más que mujeres.

d) Estrategias para mejorar el ambiente laboral

En cuanto a los cambios que podría generar que los centros de trabajo se certifiquen en la NMX-R-025, el grupo de discusión señala que no han visto cambios, G2.5 refiere: “(...) *en la vacante cuando yo la busqué, venía claramente, aquí no discriminamos, hay igualdad, equidad de género. Entonces, igual en el curso lo único que recuerdo es que se estaban certificando para que fuera en igualdad de género, de equidad y no discriminación, (...)*”. Una más, considera que la certificación es una utopía, G2.6 menciona: “(...) *que realmente se vea que toman acciones cuando están pasando sucesos de acoso, hostigamiento o realmente pues tomen parámetros de equidad, de igualdad de género, no*”.

De este grupo de discusión se puede ubicar que la Norma ha tenido poca o nula incidencia en las condiciones laborales de las mujeres, al menos al momento de hacer el diagnóstico. No obstante, pese a que no ubican completamente las violencias laborales, sí cuentan con algunas referencias.

5.5.1.2 Entrevistas en los centros de trabajo certificados

En cuanto al análisis de la información que arrojaron las tres entrevistas realizadas en dos centros de trabajo certificados:

1. El primero, dedicado a la petroquímica con clientes nacionales, con una población de colaboradoras/es al momento de certificarse de 198 personas; 164 hombres, 34 mujeres, es una certificación inicial (por primera vez) con un puntaje de 83 puntos, sin medidas de nivelación.
2. El segundo, dedicado a la producción de envases de plástico con clientela nacional e internacional y 797 trabajadoras/es; 397 mujeres y aproximadamente 300

hombres, se certificó con un puntaje de 89 puntos y con 3 medidas de nivelación; obteniendo el certificado plata. El tipo de clientes es importante porque se relaciona con los motivos por los que el centro de trabajo decidió certificarse. En el caso de la petroquímica, el motivo fue que el cliente más importante le exigió contar con esta certificación.

Tema I. Conocimiento sobre la NMX-R-025

Al preguntar sobre la manera en la que se enteraron de la existencia de la NMX-R-025, la persona entrevistada de empresa de producción de envases de plástico señaló que fue en un evento al que acudió. En dicho evento se habló sobre la Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, *Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención* (que es obligatoria), y se les mencionó la existencia de la NMX-025, ya que ésta contiene algunos elementos que ayudan a dar cumplimiento a la primera. E2. CC. señala:

En alguna conferencia cuando salió lo de la NOM 035 me mandaron a capacitarme (...) se dio en la Ciudad de México. (...), la norma dice que teniendo la certificación en la NMX 025 cumples parcialmente el 60-70% de lo que te pide la norma 035 (...)

Por su parte, la persona que trabaja en la petroquímica, indica que la conoció debido a que fue la exigencia de uno de sus clientes. E2. CC. refiere:

...Nosotros tenemos un cliente muy fuerte con el que trabajamos, que es Pemex. Entonces, Pemex regularmente tiene la política de extender sus prácticas a sus proveedores principales. (...) Pero ya cuando crecen cierta categoría, ya la invitación se hace más como una recomendación. Entonces, también nos llegó por ahí la invitación por parte de ellos. (...) empezaron a tomar en cuenta como criterios ya para algunas licitaciones.

Tema II. Certificación en la NMX-R-025. Motivos por los que los centros de trabajo deciden o no certificarse

En ese sentido, se pueden ubicar los motivos por los que se certificaron, en la empresa de plásticos E2. CC. se indica que:

Como lo menciona (...) la norma 035, (...) que dice, bueno, si los otros trabajos están certificados en la 025, pues ya exentan tales puntos (...) Pero también, pues se reconoció que era como un punto importante para el trato con el cliente. Entonces, para nuestros contratos y todo ese tema, pues ya se estaba hablando, digamos, así como recomendando esta certificación.

Sobre el trato con el cliente, la petroquímica coincide, ya que el motivo principal por el que decidieron adoptar la certificación fue porque su cliente más importante se los exigió.

En tanto, E6. CC., señala que lo hicieron como una adopción voluntaria-obligada:

(...) De manera inicial fue una adopción voluntaria obligada. Para poder continuar enamorando a los clientes [transnacionales] teníamos que adoptar esa cultura. Una vez que adoptamos el código de cada uno de ellos, fue así de bueno, ya pudimos con ellos, vámonos con lo local [nacionales]. Adoptamos ahí sí, de manera completamente voluntaria, (...). Entonces sí lo adoptamos nosotros, también pedimos a nuestros proveedores que lo adopten. Evidentemente entre pedirles que lo adopten y que suceda, todavía hay una brecha enorme.

Se les preguntó sobre la importancia de la NMX-R-025, señalaron que es relevante. Sin embargo, E6. CC. comenta algo que le parece contradictorio:

Siendo estadísticamente (...) más mujeres que hombres y (...) que también es una de las cosas que tendría que ser el “deber ser”, el brindarle una igualdad de oportunidades laborales y de desarrollo para hombres o para mujeres. Entonces sí me

genera como cierta risa que no lo estén marcando como (...) oficial obligada, porque me queda claro que es oficial, pero no obligada. Y bueno, lo intentaron integrar en la 035, pero creo que no fue la mejor forma de integrarlo. Porque ahora, y te lo digo abiertamente, nosotros lo vimos como un ahorro de trabajo para el 035, o sea, si metes el 025 tienes el 60-65% de lo que te pide el 035.

Sobre los retos que enfrentaron los centros de trabajo para lograr su certificación E2. CC. refiere que: *“(...) el mayor porcentaje, digamos, en toda la plantilla, es conformada por hombres, ya que las actividades son muy específicas y pues ocupan cierta fuerza de trabajo con cierta habilidad.”*

En cuanto a la manera en que superaron esos retos, E2. CC. menciona:

La concientización, la parte de empezar a orientar, sobre todo, pues, aunque estés a lo mejor trabajando en planta o estés en oficina, sí empezar a orientar a todas las personas hacia el respeto y a la individualidad. No es necesario que a veces nada más sean mujeres, sino que también puede haber personas de la diversidad, con discapacidad, etcétera.

Ser incluyente no nada más es la moda de hablar de cierta manera, el buscar (...) destacar más bien las cualidades de la persona. (...) la concientización, comunicados, buscamos dar algunas pláticas, orientándolos sobre todo a la cuestión de perspectiva de género, pero sí es, pues todavía la verdad estamos dando nuestros primeros pasos (...)

Cuando mencionamos que en México existe un total de 5 millones 528 mil 698 empresas (INEGI, DENEUE, 2022.), y que solo 270 centros de trabajo privados están certificados al 2023, lo que representa el 0.0048% y preguntamos en torno a las causas de esto, las personas entrevistadas consideran lo siguiente:

- El desconocimiento. E2. CC. *“...No sabemos que existe esta norma y como siempre, la otra es como un voluntario...”*

- Falta de interés. E2. CC. señala:

*No hay a veces mucho interés o mucho capital, tanto humano como económico, para que te digan, hójole, pues avientate todas las certificaciones que salgan.”
(...) debe ser más difícil. No porque la norma sea cara, certificar una norma ISO es mucho más caro que certificar esta norma, digamos directamente, para una auditoría, etc., pero también el recurso, toda la transformación que a veces requiere, o sea, incluso nosotros no hemos completado parte de infraestructura, por ejemplo, que es un poquito más difícil.*

E3. CC. *“...la importancia que se le da, sí es un boom y es una transformación que se ha dado, por parte de instituciones públicas, gobierno, pero pues va paso a pasito. En este tema de las mujeres, sí ha ido como muy lento.”*

E6. CC. *“Justo a que no ha sido difundido.”*

- Desinterés. E6. CC. señala que se debe a:

(...) la desidia de muchas empresas, porque si te piden, o si estás como en el tema de, hay una certificación, me va a costar, tengo que estar innovando, sí, sí es cierto, tienes que mantenerte actualizado. Pero los beneficios también que tienes por estar certificado también son muchos.

- Desconocimiento de los beneficios. E6. CC. menciona:

Brindas certeza a tus colaboradores, brindas calma a tus colaboradores, brindas un sentido de pertenencia a tus colaboradores, y también brindas, o más bien obtienes por parte de tus colaboradores cierta gratitud (...) Mira, somos una empresa reconocida por nuestro nombre, aparece a nivel mundial o a nivel nacional (...) A nosotros nos generó mucha satisfacción cuando nos enteramos de los resultados. En sectores plásticos, somos [quiénes tenemos la] certificación (...) Incluyendo en estas, estaba Rotoplas, (...) es conocida aquí y en todos los lados. Ya compararnos con un nivel Rotoplas, así de, estamos bien, vamos bien.

Al indagar sobre la importancia que tiene que exista la NMX-025 en igualdad laboral y no discriminación, E3. CC. refirió: *“Sí, sí es importante (...) creo que sí es algo que se debe de impulsar en todos los centros de trabajo, desde todas las empresas, porque (...) también las empresas nos debemos así a la sociedad porque formamos parte de un contexto...”*

En el mismo sentido, E6. CC. menciona: *“Sí. Creo que debería ser; insisto, uno de los pilares y tendría que volverse una norma oficial obligada. (...) Porque en México lamentablemente tenemos todavía un sesgo muy importante en igualdad laboral para el hombre o para mujeres (...)”*.

La Norma multicitada señala algunos beneficios que tiene certificarse, así de indagamos sobre si éstos son suficientes para motivar a los centros de trabajo a llevar a cabo ese proceso. Al respecto E6. CC. menciona:

Un sentido de pertenencia, una mayor lealtad, una mayor productividad incluso por parte de tus trabajadores, no es algo que la norma venda. Y es algo que un centro de trabajo que está certificado sí puede identificar y puede decir, -ah, la norma dice que puede ganar esto y esto y esto, mejorar tu clima, mejorar esto. Sí, sí, pero no te está diciendo que tal vez vas a generar lealtad. No te está diciendo que vas a generar un sentido de pertenencia. No te está diciendo que vas a mejorar la competitividad de tus trabajadores, mejorando la productividad de tu empresa (...) Hay una frase y a lo mejor va a ser muy cliché, pero dice que no cuides a tus clientes, cuida a tus trabajadores y tus trabajadores se encargarán de cuidar a tus clientes. Esta norma te dice que sí es cierto.

De modo que las empresas certificadas han podido identificar que los beneficios de certificarse son:

Pues beneficios solamente del reconocimiento, o sea a la competitividad que te da de que tu empresa se interesa por todas las personas que vivimos en su comunidad como sociedad. Y bueno, obviamente te concientizan, (...) y como empresa digo, para nosotros sí es un beneficio muy específico, que es el poder participar con cierto puntaje de ventaja en algunos concursos licitatorios. (...) el hecho de que se nos

visibilice con esa estrellita de ah, mira, ellos están haciendo algo por, entonces ya empiezas a llamar la atención, ya te empiezan a ver de otra manera pues tu competencia, sobre todo ¿no? y posibles clientes. (E2. CC.)

Al respecto, E3. CC. refiere que:

...el mayor beneficio es para la gente que estamos dentro, para la empresa sí es, (...) una ventaja, una mejora de nuestra imagen, pero el mayor beneficio nos lo llevamos las personas que integramos la organización. Entonces, yo creo que el principal cambio es eso de que ya se está empezando a hacer ruido ya hay algunos acercamientos un poquito más orientados a que la gente pueda dar sus comentarios con lo que vigila esta norma, es un cambio que en 40 años nunca nos había pasado y no es que todo esté perfecto, sino que más bien la gente no se animaba y ahorita ya está dando un pequeño paso, lo que es un gran logro para nosotros.

De modo que los beneficios van en dos sentidos: uno que incide directamente en la empresa, a través de la productividad, el reconocimiento, y otro que impacta en la vida de las y los trabajadores, a quienes se les brinda un mejor ambiente laboral.

Aunque no se identifica un cambio de cultura organizacional importante a partir de la certificación en la Norma, dado que muchos de los requisitos que exige la norma ya estaban implementados en gran medida en su centro de trabajo, uno de los temas que les ha costado incorporar es la participación del comité de ética. Esto se debe fundamentalmente a la falta de denuncias, lo que constituye un indicador de que algo está pasando para que todo esté en silencio, por lo que han buscado impulsar y socializar sus actividades para generar confianza entre el personal. Asimismo buscan promover el uso del lenguaje incluyente, accesible y no sexista.

E6. CC. expresa:

(...)aquí a lo mejor no son de las mejores empresas que tienen, pero si te da la seguridad para recibir un trato justo, un trato digno, un soporte a una igualdad más

bien dentro de las actividades que se ejecutan, creo que es lo racional, porque nos puede dar como el plus en la retención de nuestros colaboradores, en la integración de nuestros colaboradores. Por ello sí creo que es importante para nosotros el estar, el mantener y el mejorar.

Al llegar a las preguntas sobre el modo en que la empresa mide la productividad y el crecimiento económico, de manera general saben que existen mecanismos de medición, aunque desconocen el detalle de los mismos.

Ahora bien, al consultar sobre la relación que esa productividad pudiera tener con la certificación, una de las personas entrevistadas señaló:

Una vez que se hizo la difusión de que habíamos obtenido la norma, o estábamos en la norma oficial 025, nuestra productividad mejoró, no hemos llegado a la excelencia, pero mejoró significativamente (...) En el siguiente año, cuando llegamos al 9 de diciembre, en 2022 salta como todo. Mi jefe me dijo que ustedes están certificados en igualdad laboral. Entonces, ya empieza a sonar fuera de nuestros centros de trabajo que estamos certificados en igualdad laboral. Y el que lleguen y te digan, es que yo vengo por las prestaciones, pues sí, está bien padre. Pero que te digan que vienen por una motivación no monetaria es todavía más satisfactorio. (E6. CC.)

Adicionalmente, se les preguntó si cuentan con una herramienta para medir el crecimiento originado a partir de la certificación, en ambas empresas se refiere que no, pero en el caso de la empresa de plásticos se refiere:

Nuestro indicador está enfocado hacia el cumplimiento del plan de producción. Este plan de producción se elabora tomando como referencia el total de ventas que se tiene pronosticado para el total del año. Sobre este pronóstico del total de ventas se elabora el plan de producción mensual y así vas sacando tu plan de producción mes, tras mes, tras mes, tras mes, así para llegar a tu cumplimiento al plan de ventas. Sobre esto y sobre lo que nosotros hacemos, hacemos nuestra evaluación de cumplimiento al plan

de producción y la productividad por persona. A ese nivel de detalle tenemos la productividad por persona.

Ambas empresas, consideran que sí sería útil contar con indicadores que les permitan medir el incremento o no de la productividad, a partir de la adopción de la norma. E6. CC. nos dice:

Creo que valdría la pena tenerlo como separado, sí. (...) Porque creo que hoy, por ejemplo, nosotros te podemos mostrar el acumulado total a partir de 2022 y lo que vamos en 2023, pero se notó como el cambio comparando 2021 y 2022 en 2023. Pero es que esté como enfocado no lo tenemos, entonces creo que si valdría la pena para poder también presentar incluso a dirección cuál es el impacto económico y el impacto financiero específico de la norma en cuanto a temas de productividad (...) Sinceramente, para un tema de negociación ¿sabes? es un tema de renovación constante, es decir, bueno, ya lo hice, ya te presento cuáles son los resultados, cuáles son los beneficios económicos que tú has tenido, que se han visto de manera globalizada no direccionada, pero ya lo tienes direccionado ya está, ahora me voy con la que sigue. Y serviría para mantener, incluso como a darle continuidad a los procesos de certificación inicial, y luego de recertificación.

Sobre lo que le falta a la norma para que incremente el número de certificaciones, fundamentalmente se identifica la difusión, además de la necesidad de generar algún otro incentivo, como los puntos para licitaciones.

Sobre las observaciones al proceso de certificación, las personas entrevistadas señalan que:

No me gustó (...) esa estructura (...) El sistema de puntaje pues sí, es ahora sí que darle las repasadas, ir leyendo mucho y bueno, como yo me quede con muchas dudas (...) falta que sea un poquito más clara y lo mejor de eso más que nada que sí es tardadito sobre todo esto de las constancias que nos emitían (...) porque no respondían rápido, (...) había un organismo, (...), creo que el que más se tardó fue un mes, (...) a lo mejor que pudiera automatizarse en alguna página donde se fuera dando el

seguimiento; mira, esto está en proceso puede ser tantos días no sé, algo de ese tipo, porque como es directo a un correo no se da la certeza de cuánto tiempo puede tardar(...) (E2. CC.)

A lo anterior se suma que:

En el clima laboral había muchas dudas, en algunas preguntas, ya del tema, cuando se aplicaba decía es que aquí dice que si no he tenido una incidencia de violencia pues no contesté, pero luego aquí dice que sí, entonces como que, sí. En ese sentido, es confuso el planteamiento de las preguntas de la encuesta que se aplica. (E3. CC.)

Los tiempos de respuesta fueron señalados como un área de oportunidad, así como los trámites burocráticos. Además se sugiere que se señale, de manera oportuna, los tiempos de respuesta y el estatus de las solicitudes. Asimismo, algo que agregarían o quitarían al proceso es:

Espero que en algún momento pasemos a la parte de la digitalización, pero creo que lo de las constancias y el tiempo de publicación de los resultados en el padrón nacional de empresas que están certificadas en la NMX, en enero nosotros tomamos ya los resultados y aparecimos en el padrón nacional. (E6. CC.)

Añaden que sería oportuno que se pudiera pedir a las autoridades que implementan la Norma un mayor acompañamiento a lo largo del proceso de certificación:

(...) oriéntame o a lo mejor que hubiera unidades especializadas en decir mira yo te sugiero aquí así, ya con su visión especialista a lo mejor en ese tipo de temas que te orienten, oye pues no necesitas tirar todo, tú le puedes poner aquí esto, porque incluso a veces es desconocimiento de nosotros también. (E3. CC.)

Al preguntar sobre qué harían ellas si fueran las autoridades responsables de impulsar la norma, señalan que orientarían esfuerzos a una mayor difusión:

(...) integrar los centros de trabajo que ya están certificados, pero también los beneficios que puede traer este tema de la inclusión y porque es importante, (...) porque nos va a ayudar como sociedad, como personas y en todo (...) combátame la violencia porque no me siento segura en las calles, (...) entonces esta norma te propicia (...) que empieces a concientizar y que lo lleves incluso a tu familia, a tu casa, entonces pues sería muy bueno, porque yo creo que educarnos en este tipo de temas, voluntariamente no lo hacemos, o sea nadie busca decir a ver, voy a meter un curso de lenguaje o sea hasta que realmente alguien te dice pues apréndale, porque capacita, (...) entonces extender esa cultura es un buen aliciente también. (E2. CC.)

Por su parte, E6. CC. propone:

Me acercaría con empresas para dar el acompañamiento que se requiere para poder llevar a cabo una certificación en un sentido de generar una competencia, una sana competencia de mira, si eres chiquita, sí, en tu sector son, no sé, plásticos en nuestro caso, y a nivel de mí son diez o nueve, en el sentido de empezar con las empresas chiquitas y decir mira, sí puedes.

En ambos centros de trabajo recomiendan la certificación en la Norma.

En cuanto al costo o inversión para la certificación E6. CC considera que:

(...) si la inversión que le haces, es inversión no muerta, inversión en tiempo, en espíritu, la inversión no es nada comparado con la satisfacción que tienes al escuchar yo me acuerdo cuando trabajaba en (...) y no había nada de eso, hoy mis nietas, mis sobrinas, mis lo que sean que trabajan en (...) lo tienen, es que es bien chiquita, pero es de las pocas chiquititas que manejan igualdad laboral, muchas quisiéramos en esta grandota tener lo de allá, el llegar a ese nivel de comparación no existe, no a nivel monetario, porque quizás no lo tenemos, pero a nivel de beneficios emocionales, esa sensación puede ser muy grande.

Tema III. Continuidad en los procesos de certificación, evaluación al proceso y contenido de la NMX-R-025

Referente a si estos centros recomendarían a otros impulsar políticas que propicien la igualdad y no discriminación, E2. CC. señala que “*Sí, sí, sobre todo porque previene, es una manera de prevenir que no exista violencia, que no existan personas agredidas*” Por su parte, E3. CC. considera “*...Sí, es necesario establecer políticas porque evitas que sucedan actos de violencia.*”

En cuanto a las mejoras que podrían introducirse a la norma E6. CC. señala:

Nada, al final creo que valdría la pena (...) una revisión de la norma, por las características o por las situaciones actuales que pasamos en la pandemia reciente, por las situaciones que hemos pasado, por los cambios que hemos tenido a lo largo de todos estos años (...) yo solamente espero en este momento que la revisión a la norma sea muy pronta y sea como en un sentido de generar una mayor exigencia, de generar un reto más alto para las compañías, esta revisión sería con ese objetivo, que garantice de mejor manera esta igualdad entre mujeres y hombres (...) si van a hacer una revisión para cambiar la redacción, mejor que no la haga, pues la revisión de la norma tendría que ser en pro de mejorar las situaciones de igualdad entre hombres y mujeres.

5.5.2 Análisis por grupo de discusión y entrevistas en centros de trabajo no certificados

Contrastar las referencias de los centros certificados y los que no lo están, ayuda a poner en perspectiva las realidades de ambos para identificar si existen grandes diferencias o no.

Como se mencionó al inicio, el diagnóstico en centros no certificados se desarrolló igualmente a través de un grupo de discusión a mujeres que laboran en estos espacios, el grupo estuvo integrado por personas directamente contratadas por la empresa, de diferentes niveles y áreas de responsabilidad, desde auxiliares administrativas hasta personal de limpieza. Además, se

realizaron tres entrevistas semiestructuradas a personas que forman parte de los puestos de liderazgos de los mismos espacios.

5.5.2.1 Grupos de discusión de centros no certificados

Identificación de violencias en el ámbito laboral

Sobre los hallazgos ubicados en el grupo de discusión se logró identificar que las mujeres, a partir de la historia narrada, señalan que el comportamiento de hostigamiento sexual y laboral por parte del jefe de Elena, que es el personaje de la historia, es incorrecto. Lo mismo, en el caso del acoso laboral que vivió por parte de sus compañeros. No obstante, llama la atención el siguiente comentario:

“...yo siento que no fue lo correcto (...) y a veces por no querer hacer las cosas más grandes uno a veces se queda callada (...) a lo mejor también uno, por conservar el trabajo uno no habla (...).” (G1. 3.)

Una persona más del grupo reafirma este comentario. Sobre los comportamientos del Gerente hacia Elena, el personaje de la historia, señalan: *“...es el respetar, pero los hombres son mañosos, (...) yo tengo un niño de 8 años y a veces uno se aguanta tantas cosas, pero tantas cosas, por mi hijo...”* (G1. 3.), lo que pone en evidencia que las mujeres en situaciones de violencia prefieren quedarse calladas, muchas veces por necesidades económicas.

Esto se ve reforzado por el escaso apoyo que reciben por parte de las empresas, aunado a la falta atención y sanciones ante tales situaciones, que conllevan no solo actos verbales o de acoso u hostigamiento sexual, y que en ocasiones incluso se traducen en amenazas o agresiones físicas, tal como refiere G1. 3, quien lo vive con una compañera que es su par en puesto, sin embargo tiene la responsabilidades de coordinar los trabajos de ella y otras compañeras:

“...me ha dicho que si yo no me estoy quieta y si yo no hago esto y si no sé qué, ella me va a partir la madre, así, adentro y afuera te voy a partir la madre, le he dicho en dos ocasiones a la licenciada [titular de recurso humanos], yo sí, la verdad, sinceramente, no me he sentido apoyada con ella, la vez que fuimos por ella, la licenciada le dijo, o sea, le

dijo a la licenciada como unas seis o siete veces: sí licenciada, porque ya me tiene hasta la madre, y si ella no se calla, le voy a partir toda su madre, en esos instantes yo, yo no teng, más que la primaria, no tengo educación, si se pudiera decir carrera, y, que la licenciada le digo, sabe qu, doña (...) se me calla y se queda callada (...) pero no, lo único que dijo la licenciada, ay, es que son los ánimos, están muy por encima los ánimos.

Otro episodio de violencia que vivió G.1.3. de parte de su compañera XXX fue cuando:

*(...)iba con los puños (...) yo lo único que hice fue echarme de reversa, (...) y le dije: pero no tiene que pegarme (...)
me dijo: que ya te calles, porque te voy a partir toda tú quién sabe qué (...) yo grité (...) me quieren golpear y en eso iban pasando los dos, o se, el ingeniero XXX y la señorita XXX, iban pasando, entonces ya ellos se quedaron parados y entonces yo sí me eché a correr hacia ellos y les dije que me ayuden, les dije: es que doña XXX me quiere golpear y en frente del ingeniero XXX y de la señorita XXX se lo volvió a decir (...) que me iba a partir tanto la madre afuera como adentro (...) entonces el ingeniero XXXX dijo: no, esto no se puede quedar así, mejor vaya y arréglo con la licenciada [recursos humanos]. Pues en frente de la licenciada lo volvió a repetir como siete veces (...)*

G.1.3. también experimenta agresiones verbales y amenazas de golpes por parte de otra compañera:

Ella me lo ha dicho y se lo ha dicho en frente de la licenciada [titular de recursos humanos] igual en otra ocasió: “es que ella es una burra, es que ella es una (...) en otra ocasión amenazó a G.1.3. diciéndole: vuelve, vuélveme a decir que me bendices y (...)yo si te voy a partir toda tu quién sabe qué madre (...)

Comportamiento ante la violencia laboral

Los comentarios de las compañeras de G.1.3. ante estas narrativas, van en el sentido de que denuncie, que lo haga saber a su Jefe, porque consideran que él no sabe sobre las situaciones que comenta su compañera, G1.1. piensa que “...*debe haber algún respeto hacia las personas para tener también un ambiente sano, porque pues eso no está padre, creo que ni siquiera nos permitiría trabajar en equipo (...), pero pues yo creo que sí, no, no hay que quedarnos callados*”.

Ante tales situaciones G1. 3. considera que se han vulnerado sus derechos “...*Pues sobre todo el respeto, porque tenemos derecho a un respeto independientemente, así sea mi jefe (...) yo me siento más humillada y más maltratada por mis dos compañeras que por mi jefe.*” G1. 2. considera que se viola el derecho a “...*un trabajo digno muy en general, la integridad de la persona.*”

Efectos del clima laboral en la productividad

Vivir las referidas violencias, no le quitan el gusto a G.1.3. de hacer bien su trabajo, ella dice que vivir esas situaciones no afectan su desempeño: “*Mi desempeño, o sea, a lo mejor en echarle, el de decir, ¡vamos otra vez a lo mismo!, ¡qué cruel!, pero mi desempeño no, me gusta mi trabajo, me gusta hacerlo y me gusta hacerlo bien.*”

Sin embargo, sus demás compañeras entrevistadas coinciden en que un mal ambiente de trabajo sí afectaría su desempeño, incluso G1. 4., que ha visto lo que su compañera G.1.3. vive, narra:

Incluso hagan de cuenta que a mí no me lo hacen personalmente, pero el hecho de yo verlo, sí, la verdad, si llega el momento, yo no se lo digo a nadie, pero sí digo, ¡ay, ya me tiene fastidiada! (...) Y pues sí, sí, sí, a mí sí me afecta psicológicamente poquito, no mucho tampoco, pues la verdad, digo, pues no puedo hacer nada, pero sí me afecta (...). Llegó al punto que un día sí le dije a la señora XXX, -oye, llevo siete años trabajando aquí y ya estoy harta de estar peleando. Le dije, ¿qué no te fastidias de

estar peleando? Y se quedó callada, no me dijo nada, pero sí, sí, llega el momento en que uno se fastidia, se harta.

Estrategias para mejorar el ambiente laboral

Buscando soluciones a dichas situaciones, ellas proponen tener líderes que asuman también sus errores, que promuevan un clima de respeto, que realicen con profesionalismo su trabajo, que guíen e impulsen a su equipo. Además que propongan soluciones para hacer mejor las cosas; cambiar a las personas nocivas, o moverlas de espacio, evitar la complicidad ante los actos de violencia de las y los compañeros, atender y escuchar las necesidades del personal. Resaltan en la necesidad de contar con personas titulares de recursos humanos mucho más receptivas.

G1. 4. Señala: *“Bueno, yo creo que primero el respeto, y después hacer su trabajo profesionalmente (...), lejos de estar mandando e insultando a la gente es guiarlos, impulsarlos, hacer las cosas mejores, proponer, (...) en estos casos que (...) que no quede impune (...).”*

Sobre lo que ellas necesitarían para trabajar mejor y permanecer en un trabajo, mencionan el apoyo de su área de recursos humanos, que puedan ser escuchadas y que el titular de la empresa sepa de las necesidades del personal.

Al consultarles, si en algún momento han experimentado no querer ir a trabajar por alguna situación, G1.2. señala:

[Si] como un medio año, hace dos años, nosotros estamos en ventas, entonces ahí los vendedores son odiosos, odiosos, odiosos de la forma en que te piden las cosas, no siento que esté bien. (...) te reclaman, y no es un reclamo así que te dicen oye... o cosas por el estilo o por favor, lo hacen enorme, a tal grato de que tú quedas como que tú lo hiciste mal, tú eres la culpable, tú no sabes hacer, pero feo, como que ya te ven así hundida y todavía te quieren hundir más y ya te ven muy hundida (...) es solo con afán de pelear, horrible (...) gritan (...) te va desgastando, desgastando, desgastando.

Se les preguntó si ellas consideran que ante estas situaciones sería conveniente incorporar políticas de igualdad y no discriminación en su centro de trabajo, la percepción generalizada es que sí, aunque, en palabras de G.1.1: *“sí incorporarla, pero creo que sería más funcional el cumplirla, porque de nada te sirve tenerla si no lo cumples.”*

Las personas del grupo de discusión señalan que para poder trabajar de mejor manera pedirían fortalecer, o hasta cambiar a las personas del área de recursos humanos, o a quiénes generen ambientes hostiles, incluyendo áreas directivas, a fin de generar un ambiente laboral sano y promover el trabajo en equipo, G.1.1 sugiere:

Que la cabeza de mi equipo tenga un poquito más de, (...) pero si una persona más humana que sí quiera a un equipo, no una persona que sepa menos que yo y que se sienta superior a mí y pues que ignore más las cosas que yo, alguien que me sepa guiar, alguien que me impulse a ser mejor todavía, hacer mi trabajo mejor.

Es así como la discusión en este grupo giró casi en su totalidad, más que en la historia narrada, en las vivencias que ellas experimentan en su trabajo, lo que pudo mostrar las necesidades de contar con áreas profesionalizadas para atender las violencias que se generan en el trabajo.

5.5.2.2. Entrevistas a Centros de trabajo No Certificados

Sobre los datos obtenidos de las entrevistas con las tres personas de distintos centros de trabajo no certificados; uno dedicado a la manufactura de plásticos (con 102 personas empleadas), otro a fabricación de golosinas y chocolates (con 285 personas laborando y perteneciente a una trasnacional) y uno más, dedicado a la producción de productos de belleza para las mujeres (no se pudo obtener el dato de su plantilla, pero refieren que un 70% de su personal son mujeres). Uno de ellos, corresponde al mismo espacio donde se realizó el grupo de discusión. A continuación de muestra la información obtenida:

Tema I. Conocimiento sobre la NMX-R-025

De las tres personas entrevistadas, una ubica la Norma NMX-R-025 debido a un trabajo anterior, una más refiere ubicarla, pero no cree necesario que su empresa se certifique, pues asegura que ellos realizan acciones en pro de la igualdad sin necesidad de la certificación. La otra persona entrevistada, señala que no sabe con certeza si la empresa está o no certificada, aunque señala que procuran certificarse en diversos temas.

E1. CnC.- (...) en mi actual empresa, no es que estemos certificados, sino que sí le estamos dando seguimiento y yo creo que una parte importante en esta empresa es que, al ser una empresa de manufactura, nosotros no vemos si es hombre o es mujer, realmente tenemos gente operativa que son mujeres, a mí me sorprende mucho llegar a esta empresa y ver que tengo mujeres torneras, por ejemplo, manejan un torno, manejan una máquina CNC, manejan muchísimas maquinarias, es muy pesado para una mujer.

(...)

En el área de torno solo tenemos una [mujer]. Y creo que eso nos ayuda mucho, incluso a los mismos compañeros, es que es más organizada, ella es la que nos organiza en la parte del trabajo (...).

En la parte de administración, mi plantilla de personal, el 90% es mujer y el 10% es personal masculino, (...) tenemos mujeres diseñadoras, (...) hasta los mismos jefes (...) las mujeres son muy organizadas, las mujeres son más detallistas que los hombres, en esa parte la empresa ha trabajado también en temas de no discriminación, ni porque eres personal operativo, ni si eres un personal administrativo, siempre se ha dicho, aquí todos somos iguales, todos trabajamos para la misma empresa, si la empresa está bien, estamos bien nosotros, si la empresa crece, crecemos nosotros, y, finalmente, pues somos un equipo, el trabajo que hace el personal de mantenimiento, de intendencia, un administrativo, todo tiene el mismo valor. Entonces, yo no he tenido temas de, por ejemplo, de algún acoso, que un compañero haya acosado a una compañera, no, eso sí lo trabajamos bien, y si les damos pláticas, si el día que ustedes tengan una situación similar, y a lo mejor les da pena expresarlo, tenemos un buzón de quejas y sugerencias,

donde ahí el personal va y deposita su queja o su sugerencia, y cada fin de mes hay un comité que abre ese buzón, y ya vemos, no hay nada grave que atender, pero siempre hacemos seguimiento a todo.

(...)

nosotros hacemos postulaciones internas y participan las mujeres y hombres. Quien evalúa mejor se queda con la posición (...) tenemos el apoyo, pues, de nuestra subdirectora y nuestro subdirector, porque de hecho hasta ella ha hecho comentario: Qué organizadas son las mujeres eso sí somos, lo que sí es que las mujeres son muy hormonales, ¿no?

Lo que refiere la entrevistada se desdibuja con las realidades que viven las mujeres en ese centro de trabajo, y que participaron en uno de los grupos de discusión, manifestando que perciben un ambiente de impunidad ante sus denuncias, el poco o nulo apoyo de la empresa, específicamente del área de recursos humanos, ante las violencias, la discriminación, el abuso de poder, acoso y hostigamiento laboral.

De modo que la versión de la parte institucional dista mucho de aquella que narran las mujeres trabajadoras, y hace notar que la realidad de quiénes dirigen al personal dista mucho de lo que ellas viven. Por ejemplo, los aparentes mecanismos de denuncia que no son de utilidad, ya que cuando han denunciado diversos problemas a los que se enfrentan, no han sido atendidas. Además, el que se siga haciendo alusión al elemento hormonal, deja ver que existe un sesgo sexista marcado en muchas de las expresiones cotidianas.

No resulta suficiente, referir que se tiene a mujeres incorporadas en actividades que históricamente fueron asignadas a hombres, sobre todo cuando su representatividad es de 1 sobre 101 personas. Destacar que las mujeres son más organizadas y detallistas, únicamente da cuenta de los estereotipos asignados por la división sexual del trabajo.

Por su parte E5. CnC. señala:

Somos una empresa de un 60 y tantos por ciento, casi un 70 por ciento que son mujeres, entonces es una empresa totalmente enfocada a la mujer, entonces creemos en el liderazgo de la mujer y digo, honestamente, somos tres mujeres que estamos en línea directa con la Dirección General, entonces finalmente es una empresa que sí le da equidad al género dentro de la empresa.

Continúa señalando que son una empresa socialmente responsable, por cuarto año consecutivo:

además tenemos el distintivo naranja (...) entonces la empresa está muy enfocada a todo lo que es, el que haya una equidad, que haya un clima laboral de respeto (...) y se tienen acciones, se tiene una línea de denuncia, hay un comité de denuncia y se hace un protocolo como es debido (...) honestamente, hasta participamos en un curso para revisar lo de la norma 025, a mí los puntos que en un momento dado me preocupan de la norma es que es muy incisiva o muy direccionada a esas diferencias de que si las y los y les y es como que dices -híjole la verdad se cumple con muchas cosas, como que eso no lo veo tan relevante, pero no significa que no sea importante pero en ese momento como traemos lo de los otros distintivos, los certificados, honestamente no le dimos prioridad- entonces aparte pues traemos el cumplimiento con la norma 035, entonces ahorita que se viene la norma 037, entonces como que tenemos muchos aspectos con los que se cubre (...)

Tema II. Certificación en la NMX-R-025. Motivos por los que los centros de trabajo deciden certificarse

Este centro de trabajo señala por una parte que no considera que todos los requisitos de la NMX-R-025 sean tan trascendentes, y, por otra parte, que han trabajado en los temas, pero más bien desde las normas oficiales que son obligatorias, lo que deja por pensar que la no obligatoriedad de la Norma en cuestión afecta su cumplimiento.

En tanto, E4. CnC., de la empresa que produce chocolates y dulces, señala que:

(...) nos estamos certificando en varias normas de calidad, la norma ISO 45001 a nivel mundial busca no solamente la equidad de género, sino lograr un ambiente de trabajo donde las personas se sientan motivada,s a gusto, y que sean respetadas para trabajar y nosotros sí estamos certificados en 45001, eso lo certificamos el año pasado. Entonces, hay ciertas normas que son globales(...)

Además, esta empresa, ha recibido el Distintivo Naranja, emitido por la Secretaría de las Mujeres del Estado de México.

Dicha empresa está familiarizada con las normas de responsabilidad social y señala:

es una empresa que es socialmente responsable, busca esta igualdad en puestos, incluso internamente dentro de la organización vas a ver que no es una limitante que seas mujer para desempeñar ciertos puestos, hay muchos puestos operativos que los desempeñan mujeres al igual que administrativos e incluso en la junta de gerencia que te mencionaba anteriormente también se dan 50-50 (...). Yo creo que esta empresa donde ahora estoy actualmente laborando, se puede ver que en una misma mesa participamos todos los gerentes, se ve claramente una diferencia, hay 50% mujeres y 50% hombres y eso se repite en toda la organización, incluso si entras adentro de la planta vas a ver hombres y mujeres por igual.

Por su parte, E4. CnC., considera que:

en estos últimos años (...) se ha visto la importancia de generar este espacio para que la mujer empiece a ocupar puestos a nivel, o sea, de mayor jerarquía o incluso también en una empresa productora, y muchas veces hasta este sesgo de creer de que una mujer [que]es mamá o tiene esos momentos de su vida donde se ausenta, puede llegar a ser menos capaz que un hombre, incluso o que se tiene que demostrar muchas veces que uno es más capaz, a nivel, no sé, intelectual o a nivel de resultado, yo por ejemplo estoy en una posición que generalmente la ocupa un hombre, yo soy la primera mujer en XXX que ocupa esta posición (...) en el área de producción, si ves en una estructura

organizacional, las mujeres ocupan posiciones en el área de personas, como en áreas más blandas, incluso en el área de compras, también es un área que es un mixto, pero que las mujeres empezamos a participar en sectores más ligados a la producción y en donde tenemos más interacción con los hombres es difícil encontrar, pero yo creo que le damos una impronta bastante positiva en el sentido de que por ejemplo nosotras tenemos como más sentido de empatía y me parece que muchas veces ayudamos a incluso mejorar las relaciones con ellos, es decir, cuando tenemos que plantear alguna situación o algo, la forma en que nosotros planteamos o la forma en que tratamos a los equipos de trabajo, siento que podemos ser como más humanas en algún sentido que los hombres.

Sobre la forma de impulsar que más centros de trabajo se certifiquen en la Norma de Igualdad Laboral y No Discriminación, E4. CnC. señala que, para impulsarla, debería establecerse:

(...) algún tipo de incentivo, (...) algún tipo de apoyo por parte del gobierno, para que certificando esa norma tengan algún beneficio fiscal (...) me parece que como toda empresa busca rentabilidad si atan muchas veces lo de la normativa a algún tipo, no te digo de sanción impositiva, pero algo relacionado a eso, puede ser más motivante que quieran implementar ese tipo de normas (...) en algunas empresas, por ejemplo, los clientes empiecen a exigir no te compro si no tienes esta norma, como hacen en otros países, (...) hay ciertos países en que nosotros podemos vender y otros [en los] que no, porque hay ciertas certificaciones de calidad que exigen y que nosotros todavía no tenemos, pero nosotros sabemos que si queremos apuntar a ese cliente debemos tener ese tipo de certificación. así que yo viéndolo desde afuera vería que hay que hacer como un proceso integral de empezar a ver con otras áreas del gobierno de cómo se puede hacer para motivar que implementen esa norma, uno de los incentivos de la norma es que cuando quieran licitar o trabajar con gobierno pues ahí les dan puntajes, pero por ejemplo, pienso en la empresa como XXX, a lo mejor no tengo idea de si el gobierno sería un cliente de XXX, pero pues creo que el incentivo fiscal sería una buena medida porque aplica independientemente del ramo al que te dedicas, o incluso, por ejemplo, nosotros le vendemos a empresas como (---) o sea, como grandes empresas,

capaz que cuando se instalen acá en el Estado de México, o en cualquier lugar de México, que ellos sepan que si tienen alguna empresa proveedora que tiene implementada esta norma, pueden tener un beneficio fiscal de X porcentaje (...) yo creo que siempre, a nivel empresarial, cuando uno habla de números es como más tentador, por así decirlo, como es más motivante, obviamente que siento que tiene que haber otra motivación que es el bienestar de las personas, y que tanto hombres como mujeres puedan tener el mismo desarrollo profesional, pero para poder mejorar ese número puede ser una parte de ese incentivo.

A lo anterior E1. CnC., agrega:

(...) un seguimiento, cuando algo es obligatorio, lo hacemos porque lo hacemos, porque si no viene una sanción, no lo han difundido tanto realmente, yo no le he visto mucha difusión, si lo vemos en la tele y lo vemos cuando desaparece una mujer o cuando los puestos más altos los tienen los hombres, pero no veo como que se tenga tanto impulso, la norma ofrece beneficios cuando las empresas se certifican (...) si quieren concursar en licitaciones, entiendo que les dan puntaje por estar certificadas (...) y bueno, además la norma señala que tener a su personal en igualdad de condiciones pues genera como prima laboral, no solo que la persona sea activa, pero que es un modo suficiente para los centros de trabajo, entonces, no sé si los centros de trabajo están utilizando quizá más o menos esa comunicación.

(...)

más difusión, mucho más, como estrategia de decir; sabes qué, a lo mejor vamos a hacer la semana de algo referente a cumplimiento de esta norma (...) pero que también el gobierno apoyará a las empresas ¿sabes qué?, Hoy en día la violencia contra la mujer está incrementando, ¿cómo podemos ayudar también a un centro de trabajo?

(...) que te dé, como esa pauta para que tú puedas seguir, no que te hagan todo el trabajo, sino que te den como estrategias o bases para iniciarla y que ellos mismos también se involucren, porque no solamente son en las empresas, sino también es [obligatorio] en el gobierno.

Una de las personas entrevistadas, señala que la rotación de personal en su empresa es baja, que su personal está a gusto, que cuidan los procesos de selección de personal y de comunicación.

Aunado a ello, se espera que la adopción de la norma genere un cambio en la cultura organizacional, señalan que contar con personal motivado incrementa la producción y por ende los ingresos económicos, pero para que esto ocurra debe darse un seguimiento adecuado, que garantice que las prácticas implementadas permanezcan e incluso se fortalezcan.

Pero ¿Cómo identificar si se generan mayores ingresos? Al respecto, E4. CnC., estima necesario:

atarlo al indicador, (...) porque tienes que buscar a lo mejor un lapso de tiempo donde la empresa permanezca por uno o dos años (...) yo creo que sí tendrías que tomar algún caso de estudio, no sé, decir, en una cierta línea

(...)

yo creo que con el set de indicadores que actualmente tenemos y empezar a medir en un lapso de tiempo, por ejemplo, nosotros implementamos la norma 025 suponiendo en el 2024, entonces, en nuestro punto de partida tenemos tanta población de hombres y de mujeres, ver si esa población se mantuvo o si disminuyó o cómo se alteró, y en función de eso ver el indicador de productividad, de eficiencia, de kilogramos producidos, pero yo siempre trataría eso de sacar como el sesgo de si justo en una línea y si en una inversión (...) medirlo más a nivel, hacer foco por líneas productivas y entonces poder sacar información que saben que no está sumando pero sí que podrían medir de esa forma.

E1. CnC. señala que para medir la productividad lo hacen con base en: “...el volumen de ventas que a lo mejor hagan de un año con relación a otro. Ya que cada proceso que realizan es distinto.”

Al preguntarles, si sería de utilidad que la Norma tuviera una herramienta que les permitiera a los centros de trabajo medir cuánto gana, pierde o se mantiene su productividad a partir de la

adopción de la misma, y si eso incrementaría el número de espacios certificados, las 3 personas entrevistadas coinciden en que sí, E4. CnC. refiere:

...sí, sí, yo creo que sí, (...) como te digo siempre, a nivel empresarial se ven mucho los número,s entonces si les das un número, mira, en una empresa que tiene un 50-50% de la población o mejoró el clima laboral, también ese es otro indicador, a través de la encuesta lo puedes medir, mejoró el clima laboral, mejoró la eficiencia, mejoró la productividad de la empresa, es sumamente valido, yo lo haría en positivo.

Al respecto, E5. CnC. señala:

Yo creo que todas las empresas que están robustecidas en su parte operativa y en la parte estratégica tienen ya indicadores que pudieran dar por sí solos, las empresas que ya están totalmente enfocadas a un plan estratégico, que tienen sus pilares bien formados, que tienen sus indicadores operativos, pues no le vería porque ahí solitos deberían de poder.

Al preguntar, qué debería agregar o quitar la Norma 025 para aumentar el número de certificaciones, E5. CnC. dice:

yo lo que creo que esos requisitos muchas veces se dan por default, entonces es algo que cuando te dicen cuidar el lenguaje, cuidar eso, finalmente ya por cultura es algo que se debe de dar, pero, no ser tan reiterativos en algunos de los puntos, porque ya son como parte de lo que debe de haber en una cultura y de repente el que esos puntos sean tan reiterativos, sean auditables, es donde a lo mejor dices hijole no, porque qué tal si en una ocasión por alguna razón doy un comunicado por decirte, se me olvidó decir la, los, pero no estoy faltando al respeto (...)a lo mejor, no lo sé, tendríamos que revisar cada uno de los puntos para decirte, hablando de manera muy general creo que en sí está muy robustecido con todo lo que son estos distintivos, que finalmente tampoco son obligatorios.

De acuerdo con esto, cambiar la cultura, incluir el lenguaje sexista, incluyente y no discriminatorio, les resulta complicado, pese a que refiere la persona que tienen cubiertos casi todos los puntos de la Norma de Igualdad, no logran atender este requisito.

Tema III. Continuidad en los procesos de certificación, evaluación al proceso y contenido de la NMX-R-025

Al consultarles si les parece importante adoptar la Norma, E1. CnC. indica que:

[Si] (...) te ayuda a tener ambientes sanos, te ayuda mucho a tener respeto, también por tus compañeros, que saben que si esto puede afectar la parte económica de una empresa, pues también afecta su sueldo y también afecta tener que estar en un ambiente hostil, que no es nada sano, y yo creo que ellos se sentirían mucho más motivados (...)Y también todo esto lo podrían ellos replicar hasta en sus casas ¿no?.

5.6 Principales Hallazgos

Como puntos de coincidencia se puede apreciar que, tanto en los centros de trabajo certificados como no certificados, no es suficiente la Norma para percibir los beneficios que señala. De modo que resulta necesario dar seguimiento a esas acciones y no sólo implementarlas durante los procesos de certificación, sino que se trate de acciones permanentes y sistemáticas que permitan abatir conductas discriminatorias, como la asignación de labores de acuerdo con la división sexual del trabajo, o la omisión de las áreas de recursos humanos que, pese a ser identificadas como aquéllas a quien acudir para presentar alguna denuncia o queja contra estas violencias, son señaladas como áreas poco receptivas y profesionalizadas para atender tales situaciones.

Las mujeres que viven violencias en sus espacios laborales afirman que han renunciado o pensado en renunciar ante climas laborales hostiles, pese a que su trabajo les gusta. Otras no renuncian, porque tienen necesidades económicas y consideran que su edad, grado de estudios y otras condiciones, dificultarían su ingreso a otro trabajo. Sin embargo, aunque no renuncien, su productividad se ve afectada por tales situaciones, que impactan en la motivación, el

desarrollo laboral y la capacidad para cumplir satisfactoriamente con su jornada laboral. Esto cruza con la promesa de que la Norma favorece un ambiente laboral saludable y, por ende, incrementa la productividad, que se traduce en ganancias para las empresas. No obstante, los centros de trabajo certificados no miden tales impactos, aunque una de las empresas identifica que hubo un aumento en la productividad, no se puede corroborar, porque no existen mediciones que lo identifiquen y asocien plenamente.

Es importante señalar que existen centros que sin estar certificados promueven una serie de políticas orientadas hacia la igualdad y combate a las violencias, sin necesidad de implementar la norma desde el proceso de certificación, esto es así debido a que existen otras certificaciones que contribuyen a ello, o bien que forman parte de las políticas de las empresas.

En los centros no certificados se ubicaron incluso violencias físicas, que no solo provienen de hombres hacia mujeres, sino de mujeres hacia otras mujeres, con iguales o superiores posiciones jerárquicas, además de una marcada asignación de actividades con base en la división sexual del trabajo.

Por su parte, en los centros de trabajo certificados, se identificaron violencias como el hostigamiento sexual, el acoso laboral, la falta de impulso de liderazgos femeninos y la asignación de actividades con base en roles y estereotipos de género.

6. Propuesta de intervención del proyecto terminal

Considerando que el presente proyecto se realizó en empresas certificadas y no certificadas, se logra identificar que para avanzar en materia de igualdad y no discriminación, tomando como referencia la NMX-R-025, es necesario trabajar sobre los hallazgos del diagnóstico, que se traducirán en ejes estratégicos de la intervención.

Lo anterior, se implementará en dos etapas:

Etapa 1. Se realizará la presentación de resultados del diagnóstico y propuesta de Plan de Igualdad ante las empresas que se certificaron y las asociaciones de empresarios de los parques industriales donde éstas se ubican.

Etapa 2. Se concertará con las empresas el establecimiento de un cronograma de trabajo, en el que se comprometan con la puesta en marcha de las acciones del plan de igualdad en sus espacios de trabajo. Inicialmente se considerará a las empresas, tanto certificadas como no certificadas, en las se realizó el diagnóstico.

La intervención se articula en una propuesta de Plan de Igualdad para las empresas - certificadas y no certificadas- elaborada con base en la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 y la incorporación de esquemas de seguimiento y evaluación, tomando como punto de partida los resultados del diagnóstico realizado.

Objetivo

Presentar un plan de igualdad para las empresas, certificadas y no certificadas, que participaron en el diagnóstico, a partir del cual se adopte un cronograma de trabajo que permita fortalecer y/o generar acciones en materia de igualdad laboral y no discriminación. Adicionalmente, se proponen algunos indicadores para dar seguimiento y evaluar dichas acciones.

Diagnóstico

El diagnóstico permitió identificar algunos de los principales motivos por los que las personas entrevistadas consideran que los centros de trabajos no se certifican:

1. Es una norma que carece de obligatoriedad y, por tanto, de sanciones.
2. Escasa difusión sobre la Norma.
3. Se desconocen los beneficios de certificarse.
4. La norma adolece de un mecanismo de seguimiento efectivo para su permanencia posterior al proceso de certificación.
5. Falta de claridad para aplicar la Norma.
6. Los trámites para lograr la certificación son tardados, se desconocen los tiempos de respuesta y es un proceso poco eficiente, porque carece de la digitalización para su elaboración, seguimiento y conclusión.

Los motivos por los que los centros certificados que participaron en el diagnóstico iniciaron su proceso fue porque su cumplimiento les permitió atender la Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, *Factores de riesgo psicosocial en el trabajo - Identificación, análisis y prevención*, que es obligatoria, también para fortalecer los procesos para conquistar a sus clientes nacionales y transnacionales. El otro centro de trabajo lo hizo porque su cliente más importante se lo exigió.

Por lo tanto, los motivos para certificarse poco o nada tienen que ver con generar condiciones laborales más favorables, pero se acercan más a ganancias de tipo o económico para mantener a sus clientes, para expandirse a otros espacios transregionales, o bien, para cumplir con una obligación. Por lo que Organismos Internacionales como el Banco Interamericano de Desarrollo y el Banco Mundial, constantemente generan y difunden estudios en torno a las ganancias económicas que las y los empresarios podrían percibir al fomentar prácticas en materia de igualdad laboral, aun así, el avance es lento.

A partir del diagnóstico, se ubicaron las herramientas que podrían incentivar la certificación:

1. Establecer la obligatoriedad de la Norma.
2. Establecer sanciones para las empresas que no adopten prácticas que fomenten la igualdad laboral y la no discriminación, pudiendo ser pecuniarias; a través de mayores cargas fiscales. Adicionalmente, podemos considerar las sanciones sociales; invitando a la población a dejar de consumir esos productos, bienes o servicios de los espacios de trabajo que se considera violentan los derechos humanos de las personas trabajadoras.
3. Establecer incentivos, tales como los fiscales.
2. Exigencia de las empresas; exigir a sus proveedores que tengan la certificación.
3. Establecer como exigencia que los clientes no compren sino están certificados.
4. Que en los acuerdos comerciales de México con otros países se establezcan normas que obliguen a las empresas de otros países que quieran adquirir o vender en México, la obligación de certificarse en la Norma.
5. Establecer acuerdos entre las empresas y el gobierno para lograr mayores certificaciones en la Norma, guiando a las empresas y sector público en estos procesos.
6. Establecer una semana sobre el cumplimiento de la Norma.
7. Que las empresas puedan establecer, identificar, medir y dar seguimiento a los indicadores de rentabilidad que aporta la Norma.
8. Que las empresas conozcan los beneficios de certificarse.

Las empresas ubican áreas de oportunidad en la Norma, cuya atención podría mejorar la norma y el proceso de certificación:

1. Automatizar sus procesos, tiempos de respuesta.
2. Que las instituciones de gobierno orienten a las empresas en sus procesos de certificación, especialmente en el tema de ajustes razonables de la infraestructura.
3. Hacer una revisión a la Norma, sobre todo en el contenido de la encuesta de clima laboral y no discriminación, para hacerla más clara y evitar contradicciones.
4. Que la publicación de resultados en el Padrón Nacional de Centros de Trabajo Certificados sea actualizada constantemente y se garantice que quiénes están certificados aparezcan en tal listado.

5. La demora en la respuesta de los oficios de CONAPRED (Consejo Nacional para Prevenir y Eliminar la Discriminación) y de la PROFEDET (Procuraduría Federal del Trabajo).

Lo anterior ha sido destacado en estudios previos, como el de Eurosócial (2019). Sin embargo, a 8 años de la emisión de la Norma, ésta no ha buscado atender éstas áreas de oportunidad.

No obstante, los centros certificados identifican beneficios a partir de la implementación de la norma, como:

1. Ambiente laboral sano.
2. Mejora la competitividad de la empresa frente a la competencia.
3. Mejora la imagen de la empresa frente al personal y a su competencia.
4. Aumenta la productividad.
5. Fortalece el sentido de pertenencia, genera mayor lealtad y gratitud.
6. Brinda certeza a las y los colaboradores.
7. Se propicia un ambiente de calma en las y los colaboradores, de seguridad .
8. Se logra un afianzamiento en las y los clientes.
9. Se propicia la cultura de mejora continua e innovación.
10. Mejora la competitividad de las y los trabajadores.
11. Baja rotación del personal.

Sin embargo, al preguntar de qué modo específico logran medirlo, no existe un mecanismo actual para medirlo, las empresas tienen indicadores de productividad, ganancias, rendimiento, pero no con datos focalizados con perspectiva de género.

En el proceso de implementación de la Norma o de establecimiento de políticas de igualdad laboral y no discriminación, se identifica que las empresas con y sin certificado, tienen como reto trabajar en los siguientes puntos:

- Medir el aumento o no de la productividad a partir de la certificación.

- Incentivar la cultura de la denuncia en espacios certificados y no certificados.
- Fortalecer los liderazgos en la titularidad de sus áreas y la capacitación en materia de igualdad laboral y no discriminación, especialmente en las áreas de recursos humanos.
- Mejorar la comunicación dentro y entre las empresas.
- Fomentar el crecimiento profesional del personal.
- Dar seguimiento sistemático al cumplimiento de la certificación, antes, durante y después de tal proceso, de modo que se afiance en la empresa y se vean resultados que el personal reconozca y evalúe.
- Difundir todo lo que conlleva la certificación para que todo el personal lo conozca.
- Evaluar el seguimiento al proceso de certificación posterior a su obtención.
- Derribar la división sexual del trabajo.

A partir de lo anterior, existe una prevalencia de temas en los que es importante incidir y establecer como:

Ejes estratégicos

1. Fortalecer la difusión sobre la Norma y sus beneficios.
2. Asesorar a las empresas en sus procesos de certificación.
4. Establecer una estrategia para evaluar los procesos de certificación posterior a la obtención e implementación de la Norma al interior de las empresas.
5. Incentivar la denuncia entre las personas que trabajan en las empresas.
6. Fortalecer la capacitación y liderazgos de las y los titulares de las empresas, fundamentalmente en las áreas de recursos humanos.

Considerando que estos ejes recaen en la responsabilidad de las empresas, pero mantienen relación con las Instituciones públicas, es necesario precisar que el alcance de este proyecto se limita a incidir en la incorporación de prácticas de igualdad laboral y no discriminación en los espacios de trabajo certificados y no certificados. Por tanto, la estrategia de intervención se estructura a partir de los siguientes ejes:

1. Fortalecer la difusión sobre la Norma y sus beneficios.
2. Incentivar la denuncia entre las personas que trabajan en las empresas.
3. Fortalecer la capacitación y liderazgos de las y los titulares de las empresas, fundamentalmente en las áreas de recursos humanos.
4. Establecer una estrategia para evaluar los procesos de certificación posterior a la obtención e implementación de la Norma al interior de las empresas y medir los beneficios que se generan.

Actores involucrados

- Dirección general de la empresa o figura análoga.
- Plantilla total del centro de trabajo.
- Comité, comisión mixta o sindicato (en caso de existir en la empresa).
- Comité, grupo o comisión de Igualdad.
- Responsable de dar seguimiento al Plan de Igualdad.
- Asociaciones de los parques industriales.

De acuerdo con cada eje estratégico identificado, se establece la propuesta de acciones que se detallan en el siguiente apartado.

6.1 Hacia un Plan de Igualdad para las Empresas

Objetivo 1. Dar a conocer los beneficios de incorporar políticas de igualdad laboral y no discriminación en las empresas certificadas en la NMX-R-025 y no certificadas.

Eje estratégico

1.1. Fortalecer la difusión sobre la Norma y sus beneficios.

Líneas de acción:

- 1.1.1. Realizar un programa permanente de difusión sobre las acciones que se hacen al interior de la empresa a fin de fomentar la igualdad laboral y no discriminación.
- 1.1.2. Elaborar materiales impresos y digitales para difundir las atribuciones y servicios de las instituciones.
- 1.1.3. Realizar videos y capsulas que contengan lenguaje incluyente, no sexista y accesible para fomentar la igualdad en el espacio de trabajo.
- 1.1.4. Emitir cápsulas con información dirigida a otros centros de trabajo con la finalidad de explicar los beneficios identificados a partir de la implementación o fortalecimiento de las estrategias de igualdad laboral y no discriminación.

Indicador (es)

- Nivel de desarrollo de las acciones implementadas.
- Grado de información y difusión de las políticas de igualdad laboral y no discriminación.

Objetivo 2. Establecer un sistema de seguimiento y evaluación sobre la implementación de normas de igualdad laboral y no discriminación en los espacios de trabajo, empresariales.

Eje estratégico

2.1. Establecer una estrategia para evaluar los procesos de certificación posterior a la obtención e implementación de la Norma al interior de las empresas y medir los beneficios que generan.

Líneas de acción

2.1.1. Identificar prácticas existentes en las empresas que contribuyen a lograr la igualdad laboral y no discriminación para retomarlas y darles seguimiento de manera interna.

2.1.2. Identificar prácticas que podría implementar la empresa para generar mayores acciones en materia de igualdad laboral y no discriminación.

2.1.3. Generar un programa para recopilar las prácticas existentes y a implementar para establecerlo en un cronograma de actividades.

2.1.4. Retomar a partir de los instrumentos con los que la empresa mide su productividad y ganancias indicadores con perspectiva de género, a fin de identificar si la incorporación de prácticas de igualdad laboral y no discriminación abonan a su crecimiento económico.

2.1.5. Establecer indicadores que les permitan medir si el clima laboral a partir del fomento a prácticas de igualdad laboral y no discriminación permiten disminuir la rotación del personal.

Indicador (es)

- Identificación del cambio en el ambiente laboral y productividad asociada con prácticas de igualdad laboral y no discriminación.
- Identificación de ingresos económicos a partir de la implementación de prácticas de igualdad laboral y no discriminación.

Objetivo 3. Establecer canales que permitan la recepción y trámite de quejas sobre violencia laboral.

Eje estratégico

3.1. Incentivar la denuncia en las personas que trabajan en las empresas.

Líneas de acción

- 3.1.1. Establecer un comité o persona encargada preferentemente externa a la empresa de modo que reciba y atienda quejas sobre violencia laboral.
- 3.1.2. Capacitar a la o las personas que integran el comité que atenderá quejas sobre violencia laboral, con perspectiva de género, enfoque de atención a personas víctimas, y de derechos humanos.
- 3.1.3. Realizar un protocolo que permita establecer el proceso para prevenir, atender y canalizar quejas sobre violencia laboral.
- 3.1.4. Difundir el proceso de queja, datos de contacto de quién atenderá las mismas, así como el proceso que se seguirá en la atención de una situación de ese tipo.
- 3.1.5. Asegurar la confidencialidad en el tratamiento de cada caso a fin de salvaguardar la integridad y seguridad de todas las personas involucradas y fomentar la cultura de la denuncia.
- 3.1.6. Capacitar y sensibilizar a las áreas de recursos humanos ya sea que atiendan o no estos casos según el protocolo que se establezca, por tratarse de un área que recurrentemente atiende estos y otros temas.
- 3.1.7. Coordinar las reuniones trimestrales, para asegurar el seguimiento y atención a cada asunto.
- 3.1.8. Dar seguimiento a las sanciones o recomendaciones emitidas en el marco de las quejas recibidas para vigilar su cumplimiento.

Indicador (es)

- Nivel de cumplimiento de los objetivos planteados.
- Nivel de avance para mitigar las necesidades sobre igualdad detectadas en el diagnóstico.
- Grado de cumplimiento de los resultados esperados.
- Áreas de oportunidad que se presentaron y número de ellas que se solventaron.
- Sistematización de los procedimientos y seguimiento.

A través de:

- Acciones programadas para avanzar hacia la igualdad laboral y no discriminación con respecto a las cumplidas.
- Plantilla total entre la población beneficiada con las acciones en materia de igualdad laboral y no discriminación.
- Acciones de sensibilización y capacitación realizadas.
- Asuntos atendidos sobre violencia laboral.
- Establecimiento de un protocolo y vigilancia en su cumplimiento.

Objetivo 4. Garantizar que la empresa cuente con liderazgos sanos que contribuyan al desarrollo y crecimiento del personal.

Eje estratégico

4.1. Fortalecer la capacitación y liderazgos de las y los titulares de las empresas, fundamentalmente en las áreas de recursos humanos.

Líneas de acción

- 4.1.1. Capacitar al personal con puestos de liderazgo a fin de fomentar en ellos y ellas, la importancia sobre el entorno laboral saludable y la manera en que pueden incidir para lograrlo desde sus posiciones.
- 4.1.2. Sensibilizarlos y capacitarlos sobre atención a casos de violencia en el ámbito laboral para que sepan qué hacer ante tales situaciones.
- 4.1.3. Realizar de manera consecutiva tales capacitaciones como parte de los cursos o talleres que toman como parte del fortalecimiento a sus liderazgos.
- 4.1.4. Implementar o en su caso, fortalecer la evaluación 360° sobre el potencial, desempeño y la percepción que el personal operativo y administrativo o gerencial tienen entre sí, para identificar áreas de oportunidad que permita establecer acciones para atenderlas.

4.1.5. Fomentar liderazgos sanos en las personas que ocupan tales cargos en la empresa.

Indicador (es)

- Reducción de desequilibrios en la participación de mujeres y hombres.
- Disminución de segregación vertical y horizontal.
- Asignación de recursos humanos, financieros y administrativos establecidos.

Lo anterior, busca garantizar un entorno laboral saludable en la empresa a través del fomento de prácticas de igualdad laboral y no discriminación.

Tabla 3. Plan de Igualdad. Propuesta de implementación y seguimiento					
Objetivo	Eje estratégico	Acciones	Área responsable	Presupuesto	Fecha
1. Ampliar el alcance de las prácticas de igualdad y no discriminación y beneficios para las empresas al interior y exterior	1.1. Fortalecer la difusión sobre la Norma y sus beneficios	1.1.1. Realizar un programa permanente de difusión sobre las acciones que se hacen al interior de la empresa a fin de fomentar la igualdad laboral y no discriminación 1.1.2. Elaborar materiales impresos y digitales para difundir las atribuciones y	Comité de Igualdad u otra área.	Definir por la empresa	Definir por la empresa

		<p>servicios de las instituciones</p> <p>1.1.3. Realizar videos y capsulas que contengan lenguaje incluyente, no sexista y accesible para fomentar la igualdad en el espacio de trabajo.</p> <p>1.1.4. Emitir cápsulas con información dirigida a otros centros de trabajo con la finalidad de explicar los beneficios identificados a partir de la implementación o fortalecimiento de las estrategias de igualdad</p>			
--	--	---	--	--	--

		laboral y no discriminación.			
2. Establecer un sistema de seguimiento y evaluación sobre la implementación de normas de igualdad laboral y no discriminación en los espacios de trabajo, empresariales.	2.1. Establecer una estrategia para evaluar los procesos de certificación posterior a la obtención e implementación de la Norma al interior de las empresas y medir los beneficios o no que se generan.	2.1.1. Identificar prácticas existentes en las empresas que contribuyen a lograr la igualdad laboral y no discriminación para retomarlas y darles seguimiento de manera interna. 2.1.2. Identificar prácticas que podría implementar la empresa para generar mayores acciones en materia de igualdad laboral y no discriminación 2.1.3. Generar un programa para recopilar las prácticas	Comité de Igualdad u otra área.	Definir por la empresa	Definir por la empresa

		<p>existentes y a implementar para establecerlo en un cronograma de actividades</p> <p>2.1.4. Retomar a partir de los instrumentos con los que la empresa mide su productividad y ganancias indicadores con perspectiva de género, a fin de identificar si la incorporación de prácticas de igualdad laboral y no discriminación abonan a su crecimiento económico.</p> <p>2.1.5. Establecer indicadores que les permitan medir si el clima laboral a partir del fomento a</p>			
--	--	--	--	--	--

		prácticas de igualdad laboral y no discriminación permiten disminuir la rotación del personal.			
4. Establecer canales que permitan la recepción y trámite de quejas sobre violencia laboral	4.1. Incentivar la denuncia en las personas que trabajan en las empresas	4.1.1. Establecer un comité o persona encargada preferentemente externa a la empresa de modo que reciba y atienda quejas sobre violencia laboral. 4.1.2. Capacitar a la o las personas que integran el comité que atenderá quejas sobre violencia laboral, con perspectiva de género, enfoque	Comité de Igualdad u otra área.	Definir por la empresa	Definir por la empresa

		<p>de atención a personas víctimas, y de derechos humanos.</p> <p>4.1.3. Realizar un protocolo que permita establecer el proceso para prevenir, atender y canalizar quejas sobre violencia laboral.</p> <p>4.1.4. Difundir el proceso de queja, datos de contacto de quién atenderá las mismas, así como el proceso que se seguirá en la atención de una situación de ese tipo.</p> <p>4.1.5. Asegurar la confidencialidad en el tratamiento de cada caso a</p>			
--	--	---	--	--	--

		<p>fin de salvaguardar la integridad y seguridad de todas las personas involucradas y fomentar la cultura de la denuncia.</p> <p>4.1.6. Capacitar y sensibilizar a las áreas de recursos humanos ya sea que atiendan o no estos casos según el protocolo que se establezca, por tratarse de un área que recurrentemente atiende estos y otros temas.</p> <p>4.1.7. Coordinar las reuniones trimestrales, para asegurar el seguimiento y</p>			
--	--	---	--	--	--

		<p>atención a cada asunto.</p> <p>4.1.8. Dar seguimiento a las sanciones o recomendaciones emitidas en el marco de las quejas recibidas para vigilar su cumplimiento.</p>			
<p>4. Garantizar que la empresa cuente con liderazgos sanos que contribuyan al desarrollo y crecimiento del personal.</p>	<p>4.1. Fortalecer la capacitación y liderazgos de las y los titulares de las empresas, fundamentalmente en las áreas de recursos humanos.</p>	<p>4.1.1. Capacitar al personal con puestos de liderazgo a fin de fomentar en ellos y ellas, la importancia sobre el entorno laboral saludable y la manera en que pueden incidir para lograrlo desde sus posiciones.</p> <p>4.1.2. Sensibilizarlos y capacitarlos sobre atención a casos de</p>	<p>Comité de Igualdad u otra área.</p>	<p>Definir por la empresa</p>	<p>Definir por la empresa</p>

		<p>violencia en el ámbito laboral para que sepan qué hacer ante tales situaciones.</p> <p>4.1.3. Realizar de manera consecutiva tales capacitaciones como parte de los cursos o talleres que toman como parte del fortalecimiento a sus liderazgos.</p> <p>4.1.4. Implementar o en su caso, fortalecer la evaluación 360° sobre el potencial, desempeño y la percepción que el personal operativo y administrativo o gerencial tienen entre sí, para identificar áreas de oportunidad</p>			
--	--	---	--	--	--

		<p>que permita establecer acciones para atenderlas.</p> <p>4.1.5. Fomenta r liderazgos sanos en las personas que ocupan tales cargos en la empresa.</p>			
--	--	---	--	--	--

Evaluación

Para establecer el sistema de seguimiento y evaluación se propone realizarlo a través de indicadores de resultado, proceso y de impacto. Lo que deberá estar debidamente documentado y soportado con la información que corresponda para verificar su cumplimiento.

Para medir el avance en los ejes estratégicos señalados se proponen los siguientes y que la empresa podría ajustar a sus necesidades:

Para medir el avance de los ejes estratégicos, se propone al menos un indicador por cada uno, tanto de resultado, proceso e impacto, sobre los el primero la periodicidad se sugiere trimestral, en cuanto a los de proceso cada medio año y de impacto de manera anual a través de las herramientas y documentos que la empresa ya use, incorporando elementos que den cuenta del impacto o no de la incorporación de las normas de igualdad laboral y no discriminación, que servirán para quiénes están certificados fortaleciendo sus procesos de mejora continua y seguimiento. En tanto, para quienes no están certificados les permitirá incorporar estas prácticas para mejorar sus espacios laborales y con posibilidades al menos indiciarias para certificarse.

Evaluación de resultados	Nivel de cumplimiento de los objetivos planteados	<ul style="list-style-type: none"> • Acciones programadas para avanzar hacia la igualdad laboral y no discriminación y las cumplidas • Plantilla total entre la población beneficiada con las acciones en materia de igualdad laboral y no discriminación • Acciones de sensibilización y capacitación realizadas • Asuntos atendidos sobre violencia laboral. • Establecer un protocolo y vigilar su cumplimiento.
	Nivel de avance para mitigar las necesidades sobre igualdad detectadas en el diagnóstico	
	Grado de cumplimiento de los resultados esperados	
Evaluación de proceso	Nivel de desarrollo de las acciones implementadas	Grado de información y difusión entre la plantilla sobre las políticas de igualdad laboral y no discriminación
	Áreas de oportunidad que se presentaron y número de ellas que se solventaron	Sistematización de los procedimientos y seguimiento

	Cambios en la cultura organizacional de la empresa	Reducción de desequilibrios en la participación de mujeres y hombres
		Disminución de segregación vertical y horizontal
		Asignación de recursos humanos, financieros y administrativos establecidos
Evaluación de resultados	Avance hacia la igualdad laboral y no discriminación	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación del cambio en el ambiente laboral y productividad asociada con prácticas de igualdad laboral y no discriminación. • Identificación de ingresos económicos a partir de la implementación de prácticas de igualdad laboral y no discriminación

Persona responsable de dar cumplimiento al Plan de Igualdad

Se estima indispensable hacer el nombramiento formal y dotarle de atribuciones y funciones para el desempeño del encargo, privilegiando que se trate de una persona con un puesto de

liderazgo de la estructura más alta de la empresa a fin de que pueda ser un área transversal y con poder de decisión y autorizada frente a las y los demás líderes y personal de la empresa.

Presupuesto

A fin de llevar a cabo las actividades es importante dotar a las áreas encargadas de implementar el Plan de Igualdad asignar un presupuesto a fin de poder realizar aquellas que requieran insumos económicos más allá de los recursos humanos con los que cuentan.

7. Conclusiones

Derivado de este proyecto, y a partir del acercamiento con empresas certificadas y no certificadas, se identifica que la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación presenta áreas de oportunidad, mismas que han generado que su incorporación en el sector empresarial sea tan baja. Si bien se identificaron causas que tienen relación con aspectos estructurales, culturales, sociales y económicos, también están aquellas asociadas a la falta de actualización, obligatoriedad, difusión y acompañamiento. Asimismo, y por parte de INMUJERES, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social y el CONAPRED, se destaca la ausencia de mecanismos de evaluación y seguimiento presentes en todo el proceso de certificación y que permitan detectar las necesidades de simplificación de los trámites requeridos, en el ámbito y justa medida de sus atribuciones y responsabilidades en la materia.

Asimismo, destacan las inherentes al liderazgo de quienes dirigen las empresas, y no confían en el fomento a la igualdad como un derrotero importante para avanzar en lo que parece mover al mundo, el sistema económico. Esto se asocia con las construcciones culturales y sociales en torno a la división sexual del trabajo y las desigualdades sociales, mismas que han permitido segregar a las mujeres de los espacios laborales. Tal como han referido los Organismos Internacionales, la incorporación de las mujeres en condiciones de igualdad en los espacios de trabajo genera mayores ganancias y favorece la productividad.

Las situaciones de violencia descritas, configuran la realidad de muchas mujeres, tanto en los espacios certificados como en los no certificados, por lo que la Norma por sí sola no puede transformar la realidad de las mujeres trabajadoras. Avanzar hacia la igualdad laboral, requiere incorporar y/o fortalecer mecanismos de seguimiento y evaluación en todas las acciones implementadas.

La multicitada Norma constituye una herramienta para avanzar hacia la igualdad, pero si en el marco de los procesos de adopción de la misma no se le da seguimiento, o no se incorporan mecanismos de monitoreo durante su vigencia, y solo se hace en los momentos en que enfrentan los procesos de certificación, vigilancia y recertificación, su impacto se ve mermado.

Como se detalla, la norma presenta diversas áreas de oportunidad, por ello, se determinó que la propuesta de intervención incluyera tanto a espacios certificados como a los no certificados, porque para incidir en el personal, a través de estas políticas, es necesario un ejercicio participativo de diálogo constante entre todas las personas involucradas, mujeres y hombres con quienes se busca construir ambientes laborales saludables.

Se concluye que los planes de igualdad pueden ser una estrategia focalizada para dar seguimiento al avance en la materia en el ámbito empresarial, aunque también es necesaria la suma de voluntades para lograrlo. Es por ello, que la propuesta de intervención apuesta por el involucramiento de los actores involucrados desde el diseño y/o adaptación de las acciones propuestas. Se espera que de manera conjunta establezcan un cronograma de actividades articulado al Plan de Igualdad propuesto.

8. Referencias

1. Banco Mundial (2022). Género. Panorama general. <<https://www.bancomundial.org/es/topic/gender/overview#:~:text=La%20participaci%C3%B3n%20en%20la%20fuerza,de%20%C3%81frica%20y%20Asia%20meridional>> [Consultado el 05.04.23 a las 9:11 a.m.].
2. Banco Mundial (2023). La mujer, la empresa y el derecho 2023. Resumen ejecutivo. Disponible en <<https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/f7d662fb-c988-4a65-ad91-b905a1c68f76/content>> [Consultado el 05.04.23 a las 8:36 a.m. horas].
3. BID. La crisis de la desigualdad América Latina y el Caribe en la encrucijada. 2020. Consultada en <http://dx.doi.org/10.18235/0002629> el 13 de noviembre de 2023.
4. Braig Marianne, Sérgio Costa y Barbara Göbel. Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales. Universidad Nacional Autónoma de México Nueva Época, Año LX, núm. 223. enero-abril de 2015. pp. 209-236. Consultada en <https://www.redalyc.org/pdf/421/42132948008.pdf> el 13 de noviembre de 2023.
5. Catalunya Departament de Treball (2010) Indicadores de igualdad para las empresas. Propuesta de indicadores para la elaboración de planes de igualdad. Fons Social Europeu. Unión Europea. Disponible en <<https://www.igualdadenlaempresa.es/recursos/webgrafia/docs/indicadores-de-igualdad-para-las-empresas.pdf>> [Consultado el 24.03.2023 a las 16:45 p.m.].
6. Consejo Económico y Social de Castilla y León. Evolución de la inserción laboral de las mujeres en Castilla y León. 2011. 60-65. Consultada en <https://www.cescyl.es/es/publicaciones/informes-iniciativa-propia/informe-iniciativa-propia-evolucion-insercion-laboral-mujer.ficheros/1904-DTWEB.pdf> el 13 de noviembre de 2023.
7. Consejo Interinstitucional de la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación. (2023). Padrón Nacional de Centros de Trabajo Certificados. <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/818760/2Padro_n_de_CT_certificados_NMX_10_de_abril_de_2023.pdf> [Consultado el 13.03.2023 a las 15:33 p.m.].

8. Díaz Martínez, Capitolina y Carles X. Simó-Noguera. (2016). La brecha salarial y la brecha de cuidados. Valencia. Tirant humanidades.
9. ENADIS (2017). Encuesta Nacional sobre Discriminación. Principales resultados. <https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/enadis/2017/doc/enadis2017_resultados.pdf>. [Consultada el 23.04.2023 a las 02:36 p.m].
10. FRÍAS, Sonia M. Ámbitos y formas de violencia contra mujeres y niñas: Evidencias a partir de las encuestas. ACTA SOCIOLOGICA NÚM. 65, SEPTIEMBRE-DICIEMBRE DE 2014. DOI: 10.1016/S0186-6028(14)70235-X, <https://www.elsevier.es/es-revista-acta-sociologica-75-articulo-ambitos-formas-violencia-contra-mujeres-S018660281470235X> Consultado el 06 de noviembre de 2023 a las 11:09 a.m.
11. Gonzalbo Aizpuru, Pilar. Espacios en la historia. Invención y transformación de los espacios sociales. Espacio laboral y vida en familia. Las mujeres en la real fábrica de tabacos de la Ciudad de México. México, D.F.: El Colegio de México, 2014. v. Disponible en: <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&AuthType=sso&db=e000xww&AN=1074736&lang=es&site=ehost-live>. Consultado el 02 de mayo de 2023.
12. GUTIÉRREZ BRITO, J. Dinámica del grupo de discusión (Colección Cuadernos Metodológicos, 41). ed. Madrid: CIS - Centro de Investigaciones Sociológicas, 2008. 145 p. Disponible en: <https://elibro.net/es/ereader/anahuac/52021?page=19>. Consultado en: 02 May 2023
13. Heckman, J. (1979). “Sample Bias As a Specification Error” *Econometrica*, 47 (1): 153-161.
14. Hernández, F. Metodología de la investigación en ciencias sociales. ed. Santiago de los Caballeros: Universidad Abierta para Adultos (UAPA), 2002. 317 p. Disponible en: <https://elibro.net/es/ereader/anahuac/175601?page=192>. Consultado en: 02 May 2023
15. Hunt , Dame Vivian, Dennis Layton , y Sara Principe (2015). “Why diversity matters” (¿Por qué importa la diversidad?) McKinsey & Company. Disponible en <<https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/why-diversity-matters>> [Consultado el 14.03.2023 a las 11:52 a.m.]

16. IMCO (2022). Brecha salarial de género. Un comparativo sectorial e internacional. Disponible en <https://imco.org.mx/wp-content/uploads/2022/11/Brecha-salarial-de-genero_estudio.pdf> [Consultada el 04.04.23 a las 10:35 p.m. horas].
17. INEGI. DENU. (2022) Disponible en <<https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2022/denu/denu2022.pdf>> [Consultada el 23.03.23 a las 10:38 p.m.]
18. INEGI. ENDIREH (2021) Disponible en <https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/endireh/2021/doc/15_estado_de_mexico.pdf> > [Consultada el 23.04.2023 a las 19:13 horas]
19. INEGI. ENIGH. 2020. Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares 2020. <https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/enigh/nc/2020/doc/enigh2020_ns_presentacion_resultados.pdf> [Consultada el 16.04.23 a las 18:25 p.m.]
20. INEGI. ENIGH. 2020. Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares 2020. <https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/enigh/nc/2020/doc/enigh2020_ns_presentacion_resultados.pdf> [Consultada el 16.04.23 a las 18:25 p.m.]
21. INEGI. ENOE (2022) Nota técnica. Distribución de la población en edad de trabajar cuarto trimestre de 2022. Disponible en <https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/enoe/15ymas/doc/enoe_n_notatecnica_trim4_2022.pdf> [Consultada el 23.04.23 a las 16:04 p.m.]
22. INEGI. ENUT (2021) Disponible en <<https://www.inegi.org.mx/eventos/2022/rut/doc/PImplementacion/GabrielViu.pdf>> [Consultada el 23.04.23 a las 16:11 p.m.]
23. INMUJERES, ONU MUJERES. La Igualdad de Género. 2018. Consultado en <https://hchr.org.mx/puntal/wp/wp-content/uploads/2020/06/IGUALDAD-DE-GENERO-2018-web.pdf>, consultado el 06 de noviembre de 2023 a las 21:08 p.m.
24. Kánter, Coronel Irma (2021). Las personas mayores a través de los datos censales de 2020. Mirada Legislativa. Número 204. Senado de la República. LXIV Legislatura.
25. Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación. Diario Oficial de la Federación el 11 de junio de 2003. P. 1. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFPED.pdf>

26. MARTÍNEZ JASSO, I. (2006) La brecha salarial en México con enfoque de género: capital humano, discriminación y selección muestral. ed. Monterrey (México): Red Ciencia UANL, 2006. 8 p. Disponible en: <https://elibro.net/es/ereader/anahuac/19623?page=5>. Consultado en: 02 May 2023
27. Monroy Merchán, María Luisa (2019). “La sociedad del conocimiento y las brechas de género en ciencia, tecnología e innovación”. Cuadernos Latinoamericanos de Administración, vol. 15, núm. 29, julio-dic. 2019, págs. 74+. Gale OneFile: Informe Académico. link.gale.com/apps/doc/A633522707/IFME?u=uan&sid=bookmark-IFME&xid=964c86bd . Consultado el 2 de mayo de 2023.
28. Montalvo Romero, Josefina (2007). Igualdad laboral y no discriminación. Anuario Jurídico y Económico Escorialense, XL. 229-242/isbn: 1113-3677. Universidad Veracruzana, Xalapa. Veracruz. <[Dialnet-IgualdadLaboralYNoDiscriminacionEnElContextoMexica-2267925 \(2\).pdf](#)> [Consultada el 04.04.23 a las 10:55 p.m.].
29. Nahuel Martín, Facundo. Revista de Filosofía Diánoia, vol. 65, no. 85 (noviembre de 2020–abril de 2021). Consultado en DOI: <https://doi.org/10.22201/iifs.18704913e.2020.85.1740> el 13 de noviembre de 2023.
30. OCDE (2023). Cerrando las Brechas de Género: es Hora de Actuar México. Disponible en <<https://www.oecd.org/gender/Closing%20the%20Gender%20Gap%20-%20Mexico%20FINAL.pdf>> [Consultado el 23.04.2023 a las 15:49 p.m]
31. OIT (2023). La OIT y la igualdad de género. Disponible en <<https://www.ilo.org/gender/Aboutus/ILOandgenderequality/lang--es/index.htm>> [Consulta el 05.04.2023 a las 09:35 a.m.].
32. PNUD (2023). Sello de igualdad de género. <<https://www.selloigualdadgenero.org/programa/>> [Consultado el 05.04.2023 a las 09:03 a.m.].
33. RAMOS, YVETTE y AÍDA CERDA CRISTERNA (2018). Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación. Aprendizajes de cohesión social. Herramientas Euro social, número 18. Euro Social Programa para la Cohesión Social. Madrid. <https://eurosocial.eu/wp-content/uploads/2020/01/Herramientas_18-1.pdf>

34. Rodríguez Yaben, Andrea. Una visión evolutiva del trabajo femenino hasta su lugar actual en el capitalismo de plataformas. *Revista Derecho del Estado*, núm. 53, Universidad Externado de Colombia, pp. 253-277, 2022. Consultada en <https://doi.org/10.18601/01229893.n53.09> el 13 de noviembre de 2023.
35. SECRETARÍA DE ECONOMÍA. Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/25111/NMX-R-025-SCFI-2015_2015_DGN.pdf. Consultada el 02 de febrero de 2023 a las 14:22 p.m.
36. Sheppard, Colleen. (2012). Normas antidiscriminatorias internacionales y desigualdad laboral: la igualdad, un concepto en expansión. *Revista Internacional del Trabajo*. Vol. 131, núm. 1-2.
37. World economic forum. (2022) Global Gender Gap Report https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2022.pdf Consultado el 16.04.2023 a las 10:23 a.m.].

9. Anexos

ANEXO 1. FORMATO GUÍA GRUPO DE DISCUSIÓN

APERTURA

Muchas gracias por aceptar participar en este grupo de discusión. Soy LMG. Les comento que la información obtenida servirá para integrar un diagnóstico relacionado con el proyecto de investigación “Género en la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación. Hacia la construcción de una propuesta de indicadores de impacto económico de la igualdad laboral para las empresas del Estado de México” que realizo en la Especialidad de Género y Políticas Públicas de la UAEMEX.

El propósito de este grupo de discusión es recabar información sobre sus puntos de vi con relación a la importancia de que los centros de trabajo incorporen políticas de igualdad laboral y no discriminación con base en la Norma Mexicana en Igualdad Laboral y no Discriminación NMX-R-025-SCFI-2015 para identificar si esto puede tener algún efecto en los centros de trabajo y desempeño de las mujeres. Durante la presente entrevista me estaré refiriendo a la norma, de manera abreviada como NMX-025.

La duración del presente grupo será de aproximadamente de 60 a 90 minutos, y será grabada, les hago saber que las respuestas que ustedes den, no serán consideradas ni correctas ni incorrectas en términos de este estudio. Asimismo, su identidad no será revelada.

¿Existe alguna duda o comentario?

GENERALES

- Nombre.
- Edad.
- Sexo.
- Pertenece a un pueblo o comunidad indígena

- Tiene alguna discapacidad ¿cuál?
- Situación conyugal:
- Puesto que tiene en el centro de trabajo:
- Antigüedad en el centro de trabajo:
- Nombre de la empresa:

INTRODUCCIÓN

- Sector de la industria en el que labora.
- ¿Su centro de trabajo está certificado en la NMX-025?

HISTORIA

Mi nombre es Elena, tengo 38 años, soy oficinista y madre soltera con un hijo de 6 años. Hace diez años llegué a la ciudad para buscar trabajo. Cuando lo conseguí, resultó que el gerente de área cada mañana entraba a donde estaba se ponía a jugar con mi pelo mientras hablaba con los demás como si nada, poco a poco empezó a proponerme salir con él en la noche y decía que me daría permiso de salir pronto si me iba con él a tomar algo. A mí no me gusta nada de eso, pero como era el jefe y siempre lo evadía, un día llegué, sentí las miradas de todos y cuchicheaban a mis espaldas. Resulta que un compañero de trabajo empezó a comentar que yo perseguía al gerente de área y que yo era una zorra porque lo buscaba, aunque él no quería nada conmigo. Desde ese momento, los compañeros hombres entre risas se acercaban para invitarme a salir, o mirarme de manera morbosa, y escuchaba risas burlonas, comentarios en voz baja donde no me bajaban de golfa.

Pero no solo fue eso, mis compañeras y compañeros, no me avisaban sobre las reuniones o avisos de trabajo que había, yo tenía que llegar más temprano que todas/os para no perderme de ninguna actividad, pero empezaban a comentar que lo hacía para hacer quedar mal a las demás y hacerlas ver como irresponsables y mediocres.

No podía vivir en paz, sentía que se me dormían partes del cuerpo, me aplicaban la ley del hielo, me sentía insegura, empecé a cometer errores en el trabajo, hacía de mala gana mi trabajo, ya no hacía las cosas a gusto, sentía merecía que me trataran mal, estaba deprimida al término de cada jornada laboral me iba a mi casa y no salía, no tenía ganas de nada, me ponía a llorar, todo el tiempo pensaba en lo que me estaba sucediendo, me sentía frustrada e impotente, con miedo. Pensaba que si renunciaba mi vida se acabaría, con qué pagaría mis gastos y los de mi hijo, y además era una empresa importante.

Cada mañana y cada semana, me daba miedo de ir a la oficina, me preguntaba: ¿no estaré exagerando?

Después de un tiempo decidí renunciar y me ha llevado tiempo recuperarme.

PREGUNTAS DETONADORAS

1. ¿Consideran que Elena recibió un trato adecuado o no por parte de sus compañeras/os y el gerente de área?
¿Por qué?
2. ¿Sus compañeras/os tenían derecho a señalarla como una zorra y a dejarle de hablar?
3. ¿Qué opinan sobre el comportamiento del gerente de área con Elena?
4. ¿Creen que Elena exageraba al decir que quería renunciar?
5. Elena dice que empezó a cometer errores en su trabajo, ¿consideran que era lógico o que debió separar lo que pasaba con sus compañeras y con el gerente de área, y hacer bien su trabajo?
6. ¿Qué debió hacer Elena ante el comportamiento del gerente y de sus compañeras/os?
7. Si usted viviera lo que Elena pasó, ¿considera que eso afectaría las actividades que realiza en el trabajo? (ganas de trabajar, de hacer mejor las cosas, hacerlas rápido)
8. ¿Consideran que a Elena le violentaron algunos derechos?, ¿Cuáles? y ¿Por qué?
9. ¿Qué habría necesitado Elena para trabajar mejor y permanecer en el trabajo?
10. ¿Qué habrían hecho ustedes en el caso de Elena? ¿Consideran que incorporar la Norma Mexicana 025 en Igualdad Laboral y no Discriminación ayudaría a cambiar algo?

CIERRE

11. ¿Desea agregar algo? ¿Considera que hay algo relevante que no plantee?

ANEXO 2

GUÍA DE ENTREVISTA

CENTROS DE TRABAJO CERTIFICADOS Y NO CERTIFICADOS

APERTURA

Muchas gracias por aceptar participar en esta entrevista. Soy LMG. Le comento que la información obtenida servirá para integrar un diagnóstico relacionado con el proyecto de investigación “Género en la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación. Hacia la construcción de una propuesta de indicadores de impacto económico de la igualdad laboral para las empresas del Estado de México” que realizo en la Especialidad de Género y Políticas Públicas de la UAEMEX.

El propósito de la entrevista es recabar información sobre su experiencia como líder o lideresa de este centro de trabajo, que me permitan identificar por qué la Norma Mexicana en Igualdad Laboral y no Discriminación NMX-R-025-SCFI-2015 presenta un avance lento en el sector privado y qué estrategias podrían contribuir a impulsar su adopción. Durante la presente entrevista me estaré refiriendo a la norma, de manera abreviada como NMX-025.

La duración de la presente entrevista será de 45 minutos a una hora, y será grabada, le hago saber que las respuestas que usted dé, no serán consideradas ni correctas ni incorrectas en términos de este estudio. Asimismo, su identidad no será revelada.

¿Existe alguna duda o comentario?

GENERALES

- Nombre de la persona entrevistada:
- Edad:
- Sexo:
- Pertenece a un pueblo o comunidad indígena
- Tiene alguna discapacidad ¿cuál?
- Situación conyugal:

- Puesto en el centro de trabajo:
- Antigüedad en el centro de trabajo:
- Nombre de la empresa:

INTRODUCCIÓN

- ¿Cuál es el ramo al que se dedica este centro de trabajo?
- ¿Cuántas personas conforman la plantilla del centro de trabajo?
- ¿Cuántas son mujeres y cuántos hombres? (considere a todo el personal sin importar el tipo de contratación)
- ¿De esa plantilla de mujeres, alguna tiene alguna discapacidad, pertenece a la población indígena, están embarazadas o personas adultas mayores? De ser afirmativa ¿cuántas?

Tema I. Conocimiento sobre la NMX-025

1. ¿Conoce la NMX-025 en igualdad laboral y no discriminación?

Indagaciones

En caso afirmativo

- ¿Explique cuál es el objetivo?
- ¿Explique de qué se trata?
- ¿Cómo supo de la NMX-025 en igualdad laboral y no discriminación?
- ¿Hace cuánto supo de la NMX-025?
- ¿Considera que es importante la NMX-025?

Tema II. Certificación en la NMX-025; motivos por los que los centros de trabajo deciden o no certificarse

2. ¿Este centro de trabajo está certificado en la NMX-025 en igualdad laboral y no discriminación?

Indagaciones

De ser negativa preguntar

- ¿En su centro de trabajo existen acciones para propiciar la igualdad laboral y la no discriminación? ¿por qué? ¿cuáles?

De ser afirmativa continuar preguntando

- ¿Su certificación es inicial, de vigilancia, recertificación?
- ¿Con qué puntaje se certificó el centro de trabajo?
- ¿Su certificado fue otorgado con nivel bronce, plata u oro?
- Qué retos enfrentaron

3. En México existe de un total de 5 millones 528 mil 698 empresas (mayo 2022. INEGI. DENU), solo 270 centros de trabajo privados están certificados al año 2023, lo que representa el 0.0048% ¿a qué cree que se debe este fenómeno?

Indagaciones

- ¿Considera que es o no necesario que exista la NMX-025 en igualdad laboral y no discriminación? ¿Por qué?

Sino está certificado el lugar de trabajo preguntar:

- ¿Ha considerado certificarse en algún momento o lo consideraría?
 - ¿Por qué?
 - ¿En qué tiempo?
- ¿Qué le ha impedido certificarse? (costos, tiempos, requisitos, proceso de certificación, falta de interés, poca utilidad, otros)

Si está o no certificado indagar sobre:

- ¿Estima que los beneficios que establece la NMX-025 son suficientes para motivar a los centros de trabajos para que se certifiquen?
- Usted como líder o lideresa de una empresa ¿qué considera que hace falta para que la NMX-025 sea adoptada en mayor medida por los centros de trabajo?
- ¿Qué retos, dificultades u obstáculos enfrentó o considera que enfrentará de certificarse?

Tema III. Continuidad en los procesos de certificación de la NMX y Evaluación al proceso y contenido de la NMX-025

4. ¿Qué lo motivó para certificarse o (si no está certificado) qué lo motivaría para certificarse?

Indagaciones

- ¿Conoce los beneficios de certificarse en la NMX-025? De ser afirmativa, ¿cuáles?
- ¿Considera que la certificación en la NMX-025 trae beneficios a los centros de trabajo? ¿cuáles?
- ¿Ha podido identificar los beneficios que ha comentado?
- ¿Considera para su empresa es importante fomentar la igualdad laboral y la no discriminación? ¿Por qué?
- ¿Considera que la certificación en la NMX-025 contribuye para lograr alguno de los siguientes beneficios?
 - ¿Por qué?
 - ¿Cómo los mide o los evalúa o cómo lo haría?
 - ¿Cómo mide o evalúa esos ingresos económicos o la productividad?
 - ¿Ha habido cambios en su centro de trabajo a partir de la certificación en la NMX-025?
 - ¿Cuáles?
 - ¿Los calificaría como positivos o negativos?
 - ¿Cómo identifica esos cambios?
 - ¿Actualmente su empresa mide el crecimiento o no de la productividad y ganancias?
 - ¿Cómo mide su empresa el crecimiento y productividad de ganancias?
 - ¿Sabía que se afirma que la igualdad laboral y la no discriminación contribuye al crecimiento económico y productivo de los centros de trabajo?
 - ¿Cuentan con alguna herramienta para medir si la productividad ha aumentado, permanecido o disminuido a partir de la certificación en la NMX-025?
 - De ser negativa
 - ¿Le sería útil contar con una herramienta que le permita saber si sus ganancias económicas y productividad aumentan o no a partir de la certificación en la NMX-025?
 - De ser afirmativa
 - ¿Cuál?
 - ¿Cómo lo miden o evalúan?

- ¿A partir de qué insumos de información lo hacen?
- ¿Si la norma tuviera alguna herramienta que pudiera medir cuánto gana, pierde o se mantiene la productividad y el aumento de ganancias económicas, eso ayudaría para impulsar que los centros de trabajo se certifiquen?

5. ¿Al vencimiento de su certificado considera renovarlo o no? y ¿por qué?

Indagaciones

- ¿Considera que basta con certificarse por una ocasión o es necesario dar continuidad a los procesos de vigilancia y recertificación que establece la NMX-025? ¿Por qué?
- ¿Qué necesitan los centros de trabajo que contenga la NMX-025 para que aumente el número de certificaciones?

En su opinión ¿Cómo evalúa el proceso que establece la NMX-025 para certificarse?

Indagaciones

- ¿Cuáles son los retos, obstáculos que enfrentó o que considera afrontaría en caso de certificarse?
- ¿Considera que la Norma de Igualdad laboral y no discriminación (NMX-R-025-SCFI-2015) debería agregar o quitar o mejorar para que los centros de trabajo se certifiquen?
- Explíqueme qué agregaría, quitaría o mejoraría
- Si usted fuera la autoridad responsable de impulsar la Norma 025, ¿qué haría para motivar a los centros de trabajo para que se certifiquen?
- ¿Recomendaría a los centros de trabajo que se certifiquen en la NMX-025?
- ¿Por qué?
- ¿Recomendaría a los centros de trabajo que impulsen políticas que propicien la igualdad laboral y no discriminación?
- ¿Por qué?

CIERRE DE LA ENTREVISTA

6. ¿Desea agregar algo? ¿Considera que hay algo relevante que no haya planteado?