

Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente

Reconocimiento de validez oficial de estudios de nivel superior según acuerdo secretarial 15018, publicado en el Diario Oficial de la Federación del 29 de noviembre de 1976.

Departamento de Estudios Sociopolíticos y Jurídicos Maestría en Derechos Humanos y Paz



Igualdad de género y derechos humanos de las mujeres en la industria de las tecnologías de información en Jalisco

Análisis de las experiencias de las líderes de los *Employee Resource Groups* en cuatro empresas transnacionales de tecnología de información en Guadalajara¹

TRABAJO RECEPTACIONAL que para obtener el **GRADO** de
MAESTRA EN DERECHOS HUMANOS Y PAZ

Presenta: **PAULETTE GUEVARA GUZMÁN**
Tutora **DRA. MARIANA ESPELETA OLIVERA**

Tlaquepaque, Jalisco. Junio de 2024

¹ Por razones de confidencialidad, el nombre de las empresas no es dado a conocer públicamente, aunque la tutora de este trabajo lo conoce y ha comprobado que se hicieron las entrevistas.

Resumen

Esta investigación evidencia los retos y brechas en términos de derechos humanos que las líderes de los grupos de afinidad de mujeres enfrentan en la industria de la tecnología de información. Muestra las prácticas que impiden la igualdad y el empoderamiento de las mujeres y como esto se replica en esta industria.

Ante esta situación, se buscó recuperar las experiencias de las líderes de cuatros diferentes empresas, con el objetivo de dar cuenta de un problema que sucede en el sector privado, que tiende a ser invisibilizado e ignorado. Siendo un asunto de derechos humanos de las mujeres, por lo que su atención y abordaje son imprescindibles.

Por las características de la investigación, se utilizó la aplicación de entrevistas semiestructuradas y un grupo focal, con el objetivo de demostrar que las responsabilidades asignadas a los grupos de afinidad (ERGs por sus siglas en inglés) son un problema de derechos humanos poco visibilizado, que en consecuencia no se atiende y además se reproduce en las empresas.

En el primer apartado se explica desde dónde se analiza y la importancia de visibilizar esta problemática en relación a los derechos humanos de las mujeres en el sector privado, también se describe la estrategia metodológica que regirá este trabajo. A su vez se construye un marco de referencia que analiza los derechos humanos de las mujeres y las obligaciones del sector privado en el contexto laboral incluyendo los instrumentos jurídicos nacionales e internacionales que protegen el derecho de las mujeres a una vida libre de violencia.

Por último, se muestran los hallazgos y algunas recomendaciones a partir del análisis de las entrevistas y el grupo focal.

Palabras clave: género, violencia de género, derechos humanos, derechos laborales, mujeres, *employee resource groups*

Agradecimientos

Agradezco especialmente a la Dra. Mariana Espeleta Olivera, por haberme asesorado, acompañado y compartido sus conocimientos durante todo el proceso de construcción de mi trabajo de obtención de grado y por siempre estar al pendiente de mis aprendizajes.

A las mujeres entrevistadas por compartir conmigo sus experiencias y su tiempo para lograr esta investigación.

Dedicatoria

A todas las mujeres, y especialmente a las mujeres trabajadoras, que con coraje y dedicación, continúan resistiendo, sosteniendo, apoyándose mutuamente y trabajando incansablemente para crear entornos laborales más libres, equitativos y dignos.

Índice

Introducción	6
1. Justificación	9
2. Definición del problema	11
3. Marco jurídico sobre derechos humanos laborales e igualdad de género en México	15
3.1 Dignidad humana y derechos fundamentales	16
3.2 Principio de Igualdad y no discriminación	16
3.3 Igualdad sustantiva	18
3.4 Derechos Humanos Laborales	19
3.5 Los Derechos de las mujeres son Derechos humanos	19
3.6 Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos	21
3.7 Derechos laborales en México	21
3.8 La obligación de las empresas respecto a los Derechos Humanos	21
3.9 Ley estatal para la igualdad entre mujeres y hombres	22
4. Marco Conceptual: términos y definiciones	23
4.1 Género	23
4.2 Perspectiva de género	24
4.3 Género en el entorno laboral	25
4.4 Violencia de género	26
4.5 Violencia contra las mujeres	27
4.6 Violencia Laboral	28
4.7 La Interseccionalidad en los espacios laborales	29
4.8 ¿Qué son los Employee Resource Groups (ERGs) o grupos de afinidad?	30
4.9 Employee Resource Group de Mujeres	33
5. Metodología	35
5.1 Diagnóstico participativo	35
5.2 Entrevistas:	35
5.3 Grupos focales	36
5.4 Objetivos de análisis	37

5.5 Categorías de análisis	37
6. Hallazgos	39
6.1 La igualdad laboral: un trabajo de voluntariado que se considera secundario..	39
6.2 Falta de herramientas de capacitación al tomar el liderazgo del ERG.....	40
6.3 Desarrollo de programas de igualdad laboral y empoderamiento a mujeres sin personal experto	41
6.4 Estrategias y herramientas para medir el éxito del ERG	42
6.5 Falta de recursos económicos	43
6.6 Motivación para liderar un ERG.....	44
6.7 Retos generales a los que se enfrentan	45
6.8 Permanencia	47
6.9 Resultados del impacto del trabajo de los ERGs sobre las mujeres participantes en sus Programas:	47
7. Recomendaciones.....	51
7.1 Priorizar un enfoque de derechos humanos en los ERGs	51
7.2 Mecanismos de reconocimiento e incidencia	51
7.3 Diseñar programas a partir de diagnósticos de las necesidades de las mujeres	51
7.4 Incorporar perspectiva de género en los ERGs de mujeres	52
8. Conclusiones.....	54
9. Bibliografía	56
10. Anexos.....	59
10.1 Anexo 1: Guión de entrevista semiestructurada.....	59
10.2 Anexo 2: Guía para grupo focal	61
10.3 Anexo 3: Respuestas de entrevistas semiestructuradas	62
10.4 Anexo 4: Respuestas de grupo focal	72

Introducción

Que en la actualidad exista mayor participación de las mujeres en la industria de la tecnología se debe en gran medida a los esfuerzos personales y colectivos de las distintas aportaciones feministas que han denunciado las brechas y luchado por iniciativas de ley para la protección y garantía de los derechos de las mujeres.

En esta investigación, mi objetivo es analizar el papel de las mujeres en los Employee Resource Groups (ERG), de empresas transnacionales de origen norteamericano, en el ramo de la tecnología de la información, con sede en Guadalajara. Estos ERG, también conocidos como grupos de afinidad, que aunque son considerados como trabajo voluntario, impactan directamente en acciones que las empresas están obligadas a cumplir. Mi enfoque se centra en examinar si estos grupos reproducen roles y estereotipos de género, si la participación de las mujeres en el voluntariado refleja igualdad o si, por el contrario, persisten las desigualdades heredadas del sistema patriarcal.

Con base en esto, mi investigación se fundamenta en mi interés personal como mujer, empleada, y profesional del área de recursos humanos, así como voluntaria en el grupo de afinidad de mujeres. Así como mi compromiso con los derechos de las mujeres empleadas en el sector de la tecnología de la información.

Durante mi primer empleo después de graduarme, experimenté acoso sexual en el entorno laboral. La organización en la que trabajaba no tomó medidas para proteger mi dignidad y mis derechos. Sin embargo, encontré apoyo en mi red de amigas, quienes me ayudaron a enfrentar y superar esta situación. Al compartir mi experiencia con otras mujeres, me di cuenta de lo frecuente que es que las mujeres enfrentemos discriminación y violación de nuestros derechos en el trabajo.

Mi inquietud me llevó a unirme al ERG de mujeres, también conocido como grupo de afinidad, en una empresa de tecnología donde trabajé durante más de seis años en el área de recursos humanos. Es importante destacar que el trabajo dentro de los ERGs es voluntario.

Como voluntaria en esta experiencia, participé en el desarrollo de programas destinados al empoderamiento de las mujeres y la promoción de la igualdad de género, los cuales describiré más adelante. Estos programas se centran en impulsar la carrera de las mujeres a través de actividades formativas diseñadas para desarrollar competencias que promuevan su representación en roles de liderazgo, promociones y/o incrementos salariales.

Sin embargo, estas empresas internacionales fundadas en Estados Unidos de América son reconocidas por ofrecer condiciones laborales superiores al mercado, los grupos de afinidad ocupan un lugar secundario en las prioridades del negocio. Esto se debe a la falta de una estrategia clara y de recursos económicos consistentes para sostener los programas. Además, la responsabilidad del desarrollo profesional de las mujeres recae en personas voluntarias que no reciben una formación adecuada para garantizar una gestión efectiva que promueva la igualdad y el empoderamiento femenino.

En resumen, la ausencia de una estrategia definida para el desarrollo de los ERGs con una perspectiva de género se percibe como una concesión hacia las mujeres. Se les toma en cuenta, se les asigna recursos y se les distrae con esfuerzos aislados y el uso de recursos no estratégicos.

Esto ejemplifica la falsa pretensión de igualdad a la que se refiere Elizabeth Jelin (1994). Es a través del discurso de los derechos humanos donde se develan las prácticas existentes de falsa pretensión de igualdad.

Es por esto que este trabajo pretende dar cuenta de las experiencias y retos que viven las mujeres líderes de los Employee Resources Groups (ERGs) o grupos de afinidad de mujeres

que representan los derechos laborales de las mujeres en la industria de las tecnologías de información en empresas norteamericanas en Jalisco.

Esto se presentará a partir de la revisión documental, la realización de entrevistas y grupo focal, con el objetivo de presentar los desafíos que están teniendo las mujeres líderes de estos programas pues las brechas de género y la participación de las mujeres en la industria de las tecnologías de la información (TI) debe estudiarse no solo para visibilizar, sino también para proponer acciones específicas que atiendan las causas, erradiquen los obstáculos y construyan espacios laborales que nos permitan cimentar un piso más igualitario para las presentes y futuras generaciones de mujeres.

Finalmente, se presentan los hallazgos y el aporte principal del estudio: la problemática y recomendaciones para las mujeres que sostienen los derechos laborales de las mujeres en las empresas de tecnología con el objetivo de lograr el empoderamiento y la igualdad de género, la cual promueva un espacio laboral protector y garante de los derechos humanos de las mujeres.

1. Justificación

Esta investigación contribuye a visibilizar los desafíos que enfrentan las mujeres líderes de los grupos encargados de promover la igualdad de género en las empresas transnacionales de tecnología de información en Jalisco. Se destaca la labor de protección de los derechos humanos de las mujeres en el ámbito laboral y se contrastan las brechas entre el discurso y la realidad en la implementación de estos grupos, encargados de abogar por políticas y prácticas que fomenten la equidad y la justicia en el trabajo.

Además, se identifican las disparidades y la discriminación dentro de estos grupos en relación con los derechos laborales de las mujeres. Se evidencia que, aunque el discurso de derechos humanos está presente, en la práctica, la implementación de estos grupos enfrenta obstáculos que perpetúan la violencia y limitan el cumplimiento de los derechos humanos de las mujeres.

Este trabajo ofrece una perspectiva sobre la situación actual de los derechos de las mujeres a una vida libre de violencia en el ámbito laboral de las empresas transnacionales de tecnología en Jalisco. Además, identifica los escenarios que obstaculizan el pleno disfrute de estos derechos en grupos históricamente invisibilizados y en industrias con prácticas normalizadas, especialmente en un sector tan influyente como el privado.

Este análisis pone de relieve que, a pesar de los discursos de apoyo a los derechos de las mujeres por parte de las empresas, las estructuras implementadas para abordar la desigualdad y la discriminación son insuficientes y tienden a recaer en las mismas poblaciones afectadas. Esta situación crea una paradoja, ya que, aunque se promueven los derechos, la responsabilidad de abordar estos problemas termina recayendo en aquellos que ya se encuentran en situación de desventaja.

Además, se busca entender el impacto de estos grupos en términos de derechos de las mujeres con el propósito de mejorar la eficacia de estas iniciativas, identificar y superar

desafíos y barreras, fomentar buenas prácticas, cumplir con la responsabilidad corporativa y promover la sensibilización y la educación sobre cuestiones de derechos humanos en el entorno laboral.

En resumen, el objetivo general de esta investigación es analizar si en las empresas norteamericanas de tecnología de información que se encuentran en Jalisco, se cumple en la práctica el discurso de derechos humanos respecto a las mujeres en el trabajo, cuando se implementan los ERGs de mujeres.

Como objetivos específicos, me propongo identificar si estas dificultades se replican y de qué manera, para posteriormente organizar y sistematizar estos retos con el objetivo de tener un panorama general que permita establecer prioridades de las problemáticas.

Para cumplirlos, utilizaré las técnicas de entrevista y grupos focales con el fin de conocer los desafíos que enfrentan las mujeres líderes de los ERGs, comprender las estrategias que emplean para promover la igualdad y el empoderamiento de las mujeres en estos grupos, y proponer recomendaciones o reflexiones que realmente estén alineadas con los discursos de derechos humanos de las mujeres. Todo ello a través de la identificación de las dificultades basadas en sus experiencias

2. Definición del problema

Las empresas transnacionales de tecnología de la información (TI) son actores dominantes en el panorama económico global, por ende nacional transformando la forma en que se produce, se consume y se comparte la información en todo el mundo. Sin embargo, detrás de los avances significativos que traen en términos de innovación y empleo, estas empresas también pueden actuar como agentes de reproducción de la desigualdad y la discriminación en el ámbito laboral. Es fundamental que se reconozcan y aborden estas problemáticas mediante políticas y prácticas que promuevan la igualdad de oportunidades y la inclusión de todas y todos los trabajadores, independientemente de su género, etnia, edad o condición física.

Según datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) de México, en el año 2019, solo alrededor del 16% de los cargos de alta dirección en empresas mexicanas estaban ocupados por mujeres. Esta cifra pone de manifiesto una brecha considerable en el acceso de las mujeres a roles de liderazgo dentro del ámbito empresarial.

En cuanto a la participación en los consejos de administración, un informe del Instituto Mexicano de la Competitividad (IMCO) del año 2020 revela que aproximadamente el 9% de los miembros de dichos consejos en las empresas listadas en la Bolsa Mexicana de Valores eran mujeres. Aunque se observa un incremento con respecto a años anteriores, esta proporción sigue siendo notablemente baja en términos de representación femenina en los niveles superiores de la toma de decisiones corporativas.

Por otro lado, el Reporte Global de Brecha de Género 2021, elaborado por el Foro Económico Mundial, destaca que en México persiste una brecha salarial significativa entre hombres y mujeres que ocupan roles directivos y de liderazgo. Esta disparidad salarial puede reflejar desigualdades en el acceso a oportunidades de promoción y desarrollo profesional para las mujeres en el ámbito empresarial.

Las empresas transnacionales de tecnología de información en Jalisco han establecido políticas y departamentos destinados a salvaguardar los derechos humanos de sus empleados, con un énfasis en la prohibición de la violencia, la discriminación y el acoso. Estas políticas incluyen la imposición de sanciones para quienes violen estas normativas y la provisión de entrenamientos anuales obligatorios para reforzar la política de tolerancia cero hacia cualquier forma de violencia o discriminación.

Sin embargo, estas políticas, aunque son de alcance internacional, no abordan de manera específica las necesidades y realidades locales. Aunque mencionan la prohibición de la discriminación basada en género, raza, etnia, orientación sexual y religión, no se acompañan de programas de capacitación ni de acciones concretas locales.

Además, los departamentos encargados de investigar las denuncias de violencia y discriminación carecen de capacitación en perspectiva de género, y los entrenamientos anuales se centran principalmente en recordar los procedimientos de denuncia en caso de enfrentar situaciones de violencia, discriminación o acoso.

La estrategia de las empresas para promover los derechos y la igualdad de género, así como el empoderamiento de las mujeres, se delega en los llamados Employee Resource Groups (ERGs, los cuales serán descritos con mayor amplitud en el capítulo de definiciones). Estos grupos tienen la responsabilidad de desarrollar programas e iniciativas destinadas a promover el empoderamiento de las mujeres dentro de la organización, a través de programas formativos.

Los ERGs, también conocidos como grupos de afinidad “affinity groups”, están conformados por empleadas y empleados voluntarios que no reciben compensación por su labor. Por lo general, estos grupos representan a segmentos de la población que históricamente han sido discriminados dentro de una organización, como género, etnia, orientación sexual, discapacidad, entre otros aspectos de la diversidad.

Estos grupos son establecidos como parte de la estrategia de diversidad corporativa y contribuyen a la cultura organizacional y al éxito global de la empresa al fomentar la diversidad, la equidad, la inclusión y el sentido de pertenencia.

A medida que la diversidad y la inclusión se han convertido en prioridades corporativas, los ERGs de mujeres contribuyen a la promoción de la igualdad de género y fomentar el desarrollo profesional de las mujeres.

Uno de los desafíos principales radica en que el desarrollo de estrategias para promover la igualdad laboral y el empoderamiento de las mujeres se basa en el voluntariado, con la participación de personas pertenecientes a los mismos grupos históricamente discriminados.

El carácter voluntario de esta labor implica que no se garantice que quienes lideran estas iniciativas cuenten con la formación y los conocimientos necesarios para lograr los objetivos de igualdad laboral y empoderamiento de las mujeres. Además, al realizarse en horas adicionales fuera del horario laboral, la implementación efectiva de estas iniciativas se ve obstaculizada, ya que el progreso depende de la disponibilidad de los voluntarios. Esto puede generar riesgos de agotamiento y *burnout* debido a la carga de trabajo adicional.

Por otro lado, en el caso de los ERG dedicados a las mujeres, el carácter voluntario refuerza el sistema patriarcal al asignar la responsabilidad de promover la igualdad a las propias mujeres, lo que puede resultar en una carga desproporcionada y en la reproducción de las dinámicas de poder existentes.

Como menciona Stacey Patton (s/f), profesora de estudios de género y activista contra la desigualdad:

“Se presiona a las minorías para que formen ERGs para que den su opinión sobre lo que la empresa está haciendo mal y lo solucionen, y para que eduquen a sus colegas

blancos sobre los temas que nos preocupan. Sin embargo, no se nos faculta para tomar decisiones sobre contratación, ascensos o estrategias empresariales que realmente puedan remediar nuestros problemas. En cambio, se nos margina al papel de educadores y promotores de la diversidad, mientras que nuestros colegas blancos son los que contratan y toman las decisiones (Patton s/f)”

En otras palabras, las personas voluntarias de los ERGs se enfrentan al desafío de promover la igualdad sin contar con el poder real para implementar cambios significativos en la organización. Esta dinámica contribuye a la reproducción del sistema patriarcal al exigirles estas acciones, pero al mismo tiempo considerar su labor como voluntaria y de segundo plano. Así, se mantienen las estructuras de poder existentes al limitar su capacidad para influir en las políticas y prácticas de la organización en relación con la igualdad de género.

3. Marco jurídico sobre derechos humanos laborales e igualdad de género en México

En México, se han establecido sólidos fundamentos legales para proteger los derechos laborales, prevenir la discriminación y fomentar la igualdad de género en el ámbito laboral. Estos principios están establecidos en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, así como en la Ley Federal del Trabajo, la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres y la Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación.

La reforma a la Ley Federal del Trabajo, implementada el 30 de noviembre de 2012, marcó un hito importante al establecer directrices claras para impulsar la inclusión y lograr la igualdad sustantiva en México. Esta reforma refleja el firme compromiso del Gobierno Mexicano con la promoción de la igualdad y el equilibrio en las relaciones laborales. Además, refuerza la protección de los derechos de todas las personas trabajadoras y promueve activamente la creación de empleos formales y dignos.

A través de estas medidas, el Gobierno Mexicano demuestra su determinación en la construcción de un entorno laboral justo, inclusivo y equitativo para todas y todos los trabajadores del país. Estas acciones no solo benefician a los individuos directamente involucrados, sino que también contribuyen al desarrollo económico y social de México en su conjunto.

El enfoque primordial de este trabajo se centra en los derechos humanos de las mujeres dentro del ámbito de la tecnología de la información, con el propósito de promover la igualdad sustantiva en el entorno laboral mediante la redistribución equitativa de poder, el empoderamiento de las mujeres, la transformación de políticas y la creación de espacios igualitarios. Estos derechos están reconocidos y definidos por diversas leyes nacionales que se derivan de los instrumentos y normativas reconocidos por el Estado mexicano.

3.1 Dignidad humana y derechos fundamentales

Para entender la concepción jurídica de los derechos humanos, es importante definir el concepto dignidad humana, siendo este el punto en que la igualdad y la moral se convierten en derecho, de aquí derivan todos los derechos básicos y sustenta el principio de indivisibilidad de los derechos humanos.

La dignidad humana es una construcción social que aunque es universal depende de cada Estado. La importancia es que se reconoce a las personas como sujetos de derechos.

Ser un sujeto de derechos significa ser beneficiario de todos los derechos. Es decir, si no se goza de un derecho, no se puede gozar de los demás ya que estos se encuentran interrelacionados.

3.2 Principio de Igualdad y no discriminación

El principio de la no discriminación se complementa con el principio de igualdad, como lo estipula el artículo 1 de la Declaración Universal de Derechos Humanos: “Todos los seres humanos nacen libres e iguales en dignidad y derechos”. El artículo 21 menciona que todas las personas sin distinción tienen todos los derechos y libertades y el artículo 23 que toda persona tiene derecho al trabajo, a condiciones equitativas, satisfactorias y a la protección contra el desempleo.

La obligación de protegerlos exige que los estados imposibiliten los abusos de los derechos humanos. La obligación de garantizar significa que los Estados deben adoptar medidas positivas para facilitar el disfrute de los derechos humanos.

Los principios de igualdad y no discriminación son parte de las bases del estado de derecho. Como señalaron los Estados Miembros en la Declaración de la Reunión de Alto Nivel sobre el Estado de Derecho, “todas las personas, instituciones y entidades, públicas y privadas,

incluido el propio Estado, están obligadas a acatar leyes justas, imparciales y equitativas, y tienen derecho a igual protección de la ley, sin discriminación”.

Lograr la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres forma parte integral de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (ODS). En el objetivo 5 de la ODS menciona poner fin a todas las formas de discriminación, asegurar la plena participación y la igualdad de oportunidades, así como la aprobación y fortalecimiento de políticas y leyes para promover la igualdad de género y empoderar a las mujeres.

La convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la violencia contra la Mujer en el artículo 6 menciona que el derecho de toda mujer a una vida libre de violencia incluye; ser libre de toda forma de discriminación, ser valorada y educada libre de patrones estereotipados de comportamiento y prácticas sociales y culturales basadas en conceptos de inferioridad y subordinación.

En la convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer (CEDAW) se reafirma la de en los derechos humanos fundamentales, en la dignidad y la igualdad de derechos. Considerando a los estados la obligación de garantizar la igualdad de goce de derechos. El artículo 2 condena la discriminación contra la mujer en todas las formas y menciona tomar todas las medidas apropiadas para eliminar la discriminación contra la mujer practicada por cualesquiera personas, organizaciones o empresas. El artículo 11 menciona tomar medidas para eliminar la discriminación contra la mujer en la esfera del empleo.

En el informe 2020 del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) habla sobre las dificultades que estamos enfrentando para lograr el progreso hacia la igualdad de género, dónde cerca del 90% de la población mantiene algún tipo de sesgo contra las mujeres, menciona:

“Debemos actuar ya para superar los obstáculos que presentan los sesgos y los prejuicios si queremos avanzar a la velocidad y a la escala necesaria para lograr la igualdad de género y la visión plasmada en la Declaración de Beijing, hace más de dos décadas, y en los Objetivos de Desarrollo Sostenible” (PNUD,2020)

Hacer esta revisión es de suma importancia porque nos permite analizar las distintas perspectivas. La CEDAW menciona medidas para eliminar la discriminación, la convención interamericana profundiza en la educación libre de estereotipos y subordinación y en el informe del PNUD se visibilizan obstáculos para alcanzar la igualdad y no discriminación, los cuales si no se cumplen no se puede hablar de una vida libre de violencia, por lo tanto, no se cumple con el goce de derechos humanos fundamentales.

3.3 Igualdad sustantiva

Con Igualdad sustantiva nos referimos a la norma en términos de derechos humanos que implica la adopción de medidas para conseguir la igualdad de resultados.

La Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer fue aprobada por la Asamblea General en 1979 establece la obligación de los Estados de eliminar la discriminación y conseguir una igualdad sustantiva.

Para lograr dicha igualdad es necesario conocer las desigualdades históricas, así como las circunstancias de las mujeres en su determinado contexto:

“La Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer comprende la igualdad sustantiva, al reconocer las consecuencias discriminatorias de las leyes neutras en cuanto al género y el hecho de que la igualdad oficial no basta para evitarlas. En su artículo 4 relativo a las medidas especiales de carácter temporal, la recomendación general N° 25 (2004) del Comité sobre la misma cuestión, así como el artículo 5 relativo a la modificación de los patrones

socioculturales de conducta de hombres y mujeres, ponen de relieve la voluntad de alcanzar la igualdad sustantiva” (Naciones Unidas, 2014, p.37)

Para que la igualdad sustantiva sea una realidad, el Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer, menciona que para conseguirla es importante abordar las causas de la desigualdad de las mujeres, proveer las mismas oportunidades y crear un entorno para el empoderamiento de la mujer que busque la igualdad de resultados. Siendo esta, una consecuencia de la igualdad sustantiva. Este tipo de medidas consideradas ‘especiales’ permiten abordar injusticias y desigualdades históricas las cuales conceden de manera temporal ventajas a las mujeres, con el objetivo de proporcionar oportunidades antes no alcanzables las cuales poco a poco dejar de ser necesario.

La igualdad sustantiva exige modificar los estereotipos de género, roles y las actitudes; un cambio social fundamental que conducirá a la transformación de las realidades que viven las mujeres, eliminando lo masculino como camino a seguir.

3.4 Derechos Humanos Laborales

La protección a la dignidad humana en el espacio laboral es una condición de los derechos humanos. Esta afirmación se relaciona con la relación internacional de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) para el desarrollo, protección y garantía de la dignidad humana en el trabajo.

Los derechos humanos laborales son todas las normativas que permitan condiciones laborales que respeten la dignidad de las personas y permitan exigir a los poderes públicos o privados una actividad de hacer o de dar. Al mismo tiempo, son los que protegen de la discriminación y explotación.

3.5 Los Derechos de las mujeres son Derechos humanos

La Carta de las Naciones Unidas, aprobada en 1945, establece “reafirmar la fe en los derechos fundamentales del hombre, en la dignidad y el valor de la persona humana [y] en la igualdad de derechos de hombres y mujeres”. En el Artículo 1 de la Carta menciona fomentar el respeto de los derechos humanos y las libertades fundamentales “sin hacer distinción por motivos de raza, sexo, idioma o religión”. En el Artículo 13 se reitera La prohibición de la discriminación por motivos de sexo (mandato de la Asamblea General)

En 1993 se celebró en Viena la Conferencia Mundial de Derechos Humanos, en donde se utilizó el lema “**Los derechos de la mujer son derechos humanos**”. En la Conferencia se aprobó la Declaración y Programa de Acción de Viena, que afirmaba que “los derechos humanos de la mujer y de la niña son parte inalienable, integrante e indivisible de los derechos humanos universales” (párr. 18) y se hizo énfasis en la eliminación de todas las formas de violencia de género.

La igualdad entre mujeres y hombres y la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer forman parte de los derechos humanos fundamentales y de la carta de las Naciones Unidas. A pesar de esto, las mujeres siguen viviendo violaciones a sus derechos humanos. Para la obtención de la igualdad es importante entender las diversas formas en que se discrimina a las mujeres y se las priva de igualdad, con el objetivo de crear estrategias adecuadas que pongan fin a la discriminación.

La Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible celebrada en el Brasil en 2012, reafirma los compromisos de los Estados de “asegurar a las mujeres la igualdad de derechos, acceso y oportunidades de participación y liderazgo en la economía, la sociedad y la adopción de decisiones políticas”.

3.6 Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

El artículo 1 señala la obligación del Estado en materia de derechos humanos a que todas las autoridades tiene la obligación de promover, respetar, proteger y garantizar los derechos humanos de conformidad con los principios de universalidad.

También, prohíbe la discriminación por razón de género y menciona “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”.

Por su parte, el artículo 4 dice “El varón y la mujer son iguales ante la ley”. Y el artículo 123 sustenta “Toda persona tiene derecho al trabajo digno”.

3.7 Derechos laborales en México

De acuerdo con la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Ley Federal del Trabajo, la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres y la Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación se establece el derecho a la no discriminación y la igualdad laboral entre hombre y mujeres

En el 2021 la reforma a la Ley del Trabajo estableció pautas para la igualdad sustantiva en México, reafirmando el compromiso del gobierno y fortaleciendo la protección de los derechos de las y los trabajadores.

3.8 La obligación de las empresas respecto a los Derechos Humanos

Las empresas multinacionales tienen responsabilidades relacionadas al orden jurídico del estado de acogida, de acuerdo con las obligaciones internacionales de ese Estado. Para lograr esto los estados deben contar con medidas para prevenir, investigar, castigar y reparar casos de violación a los derechos humanos cometidos por empresas. López-Francos, A (2015)

afirmó que para proteger, respetar y remediar los principios fundacionales las empresas deben cumplir con lo siguiente:

“Cumplir con su responsabilidad de respetar los derechos humanos, las empresas deben contar con políticas y procedimientos apropiados en función de su tamaño y circunstancias, a saber:

- a) Un compromiso político de asumir su responsabilidad de respetar los derechos humanos.
- b) Un proceso de diligencia debida en materia de derechos humanos para identificar, prevenir, mitigar y rendir cuentas de cómo abordan su impacto sobre los derechos humanos.
- c) Unos procesos que permitan reparar todas las consecuencias negativas sobre los derechos humanos que hayan provocado o contribuido a provocar” (p.18)

3.9 Ley estatal para la igualdad entre mujeres y hombres

El artículo 69 señala que en el sector privado se deberá respetar el principio de la igualdad de trato y oportunidades en el ámbito laboral y, por lo que deberán acoger medidas que eviten cualquier tipo de discriminación laboral entre mujeres y hombres. Artículo 70. Para el sector privado, las medidas de igualdad a que se refiere el artículo anterior incluirán la elaboración y aplicación de un plan de igualdad, con el alcance y contenido establecidos en este capítulo. Artículo 72. Los planes de igualdad deberán contener, entre otros, objetivos y estrategias específicas a implementar en materia de acceso al empleo, promoción y formación profesional, retribuciones, medidas que contribuyan a la conciliación laboral, personal y familiar, que fomenten la igualdad entre mujeres y hombres, además de la prevención del acoso sexual y la no discriminación. Los empleados y demás personal que formen parte de la empresa conocerán el contenido de los planes de igualdad y colaborarán para la consecución de sus objetivos. Artículo 73. Las empresas deberán promover condiciones de trabajo que eviten el acoso sexual, además de adoptar medidas específicas para su prevención y para dar cauce a las denuncias o reclamaciones que puedan formular quienes hayan sido objeto del mismo.

4. Marco Conceptual: términos y definiciones

4.1 Género

El género es un concepto fundamental en el análisis de las relaciones sociales y la construcción de identidades individuales y colectivas. Se trata de un conjunto de características, roles, comportamientos y expectativas culturalmente atribuidas a lo que se percibe como "masculino" y "femenino" en una sociedad específica. Sin ser meramente una distinción biológica, el género se entiende como una construcción social que permea todos los aspectos de la vida.

Como señala Scott (1986), el género es una categoría de análisis que nos permite comprender cómo las diferencias entre hombres y mujeres son creadas, mantenidas y modificadas a lo largo del tiempo en contextos culturales específicos. Esta perspectiva resalta la naturaleza dinámica y contextual del género, que es moldeado por normas, valores y prácticas sociales en constante evolución.

Según West y Zimmerman (1987), el género es una estructura social que organiza y regula las interacciones humanas, definiendo lo que es apropiado o esperado para las personas en función de su identidad de género. Esta definición resalta el papel del género en la creación y reproducción de relaciones de poder y desigualdad en la sociedad.

Desde una perspectiva feminista, el género es entendido como una construcción social que refuerza y perpetúa las desigualdades entre hombres y mujeres. Como afirma Lorber (1994), el género es una institución social que asigna roles, responsabilidades y privilegios de manera desigual en función del sexo asignado al nacer. Esta visión crítica del género destaca su papel en la creación y mantenimiento de sistemas de opresión y discriminación basados en el sexo y la identidad de género.

En esencia, el género influye en la forma en que las personas se perciben a sí mismas y a los demás, así como en cómo interactúan y se relacionan en la sociedad. Reconocer la naturaleza social y dinámica del género es fundamental para comprender y abordar las desigualdades de género y promover la igualdad y la justicia social para todas las personas.

4.2 Perspectiva de género

Incorporar la perspectiva de género permite evaluar el impacto de las distintas leyes, políticas y programas en grupos de hombres y mujeres. Implica una redistribución de los poderes sociales, la transformación de políticas y creación de espacios democráticos.

“La incorporación (o integración) de la perspectiva de género es el proceso de evaluación de las consecuencias que tendrá para las mujeres y los hombres cualquier actividad planificada, como legislación, políticas o programas, en todos los sectores y a todos los niveles. Es una estrategia para lograr que los intereses y las experiencias de las mujeres y de los hombres se conviertan en un aspecto integral de la elaboración, la aplicación, el seguimiento y la evaluación de las políticas y los programas en todas las esferas políticas, económicas y sociales, de modo que beneficien por igual a mujeres y hombres y no se perpetúe la desigualdad. El objetivo final es lograr la igualdad entre hombres y mujeres. La integración de la perspectiva de género como estrategia y metodología no supone en teoría hacer hincapié en las experiencias de las mujeres. Sin embargo, debido a las diferencias y las relaciones entre hombres y mujeres socialmente establecidas en la mayoría de las sociedades del mundo, en la práctica suele dar lugar a una atención específica en las mujeres, por recaer en ellas los efectos generalmente adversos de las desigualdades de género” (Naciones Unidas, 2014, p.39)

Es importante analizar el derecho internacional de los derechos humanos desde una perspectiva de género, ya que nos permite entender que mujeres y hombres tienen diferentes experiencias en relación a las violaciones de los derechos humanos. Este análisis permite

visibilizar el carácter jerárquico y desigual de las relaciones, los roles, el valor desigual cargado al trabajo femenino, y la desigualdad en el acceso al poder y las decisiones.

Los derechos humanos deben ser respetados, entendidos y garantizados desde una perspectiva de género, de no ser así implicaría la exclusión de las necesidades, intereses y experiencias de todas las personas, y no sólo de las mujeres.

4.3 Género en el entorno laboral

El género en el lugar de trabajo refleja las percepciones, expectativas y normas sociales asociadas con los roles de género dentro de un entorno laboral. Se refiere a cómo las identidades de género, las relaciones de poder y las estructuras sociales influyen en las experiencias laborales y las oportunidades de hombres y mujeres en el mundo laboral.

Según Acker (1990), el género en el lugar de trabajo se manifiesta a través de una serie de prácticas y procesos que refuerzan las desigualdades de género, como la segregación ocupacional, la discriminación salarial y las normas de género en el liderazgo y la toma de decisiones. Estas dinámicas crean un entorno laboral donde los hombres y las mujeres enfrentan diferentes expectativas y oportunidades basadas en su género percibido.

La segregación ocupacional es una forma común de género en el lugar de trabajo, que se refiere a la tendencia de hombres y mujeres a concentrarse en diferentes industrias y ocupaciones en función de las normas de género y las expectativas sociales (Reskin & Padavic, 1994). Esta segregación contribuye a la persistencia de la brecha salarial de género y limita las oportunidades de avance profesional para las mujeres en campos tradicionalmente dominados por hombres.

El género en el lugar de trabajo también se refleja en las normas de género en el liderazgo y la toma de decisiones. Las expectativas sociales sobre las características y comportamientos apropiados para hombres y mujeres pueden influir en quién asciende a puestos de liderazgo

y quién tiene voz en la toma de decisiones organizativas (Eagly & Karau, 2002). Esto puede perpetuar la subrepresentación de las mujeres en roles de liderazgo y contribuir a la reproducción de la desigualdad de género en el lugar de trabajo.

En conclusión, el género en el lugar de trabajo refleja las desigualdades de género arraigadas en las estructuras sociales y organizativas.

4.4 Violencia de género

La violencia de género es un fenómeno social y multidimensional que afecta desproporcionadamente a mujeres y personas de género no conforme en todo el mundo. Según García-Dauder, Sánchez-Prada, & Benlloch (2019), la violencia de género abarca una amplia gama de comportamientos, que van desde el maltrato físico y la violación hasta el acoso verbal y la discriminación. Esta conceptualización refleja la complejidad y la interseccionalidad de la violencia de género, que está arraigada en relaciones de poder desiguales entre hombres y mujeres en la sociedad.

A lo largo de los años, las relaciones de dominación y subordinación, moldeadas por los roles de género, han generado consecuencias significativas. En una sociedad patriarcal, esta dinámica ha perpetuado la violencia en sus diversas formas: estructural, sistemática y directa. La violencia de género comprende todos los actos violentos que, cultural y socialmente, se asocian con las mujeres y los hombres en una determinada sociedad.

En el caso laboral, la violencia de género en el lugar de trabajo ha ganado reconocimiento debido a su impacto en la igualdad de género, la salud mental y la productividad laboral. Se define como cualquier forma de violencia, acoso, intimidación o discriminación que se basa en el género de la persona afectada y que ocurre en el entorno laboral.

Según Fernández, Martínez, & Fernández (2018), la violencia de género en el lugar de trabajo abarca una amplia gama de comportamientos, que van desde el acoso sexual y el acoso

psicológico hasta la discriminación salarial y la segregación ocupacional. Esta conceptualización refleja la complejidad y la interseccionalidad de la violencia de género, que puede afectar a mujeres y personas de género no conforme de manera desproporcionada en el ámbito laboral.

La violencia de género en el lugar de trabajo puede manifestarse en forma de discriminación salarial, segregación ocupacional y limitación de oportunidades de desarrollo profesional (Blau & Kahn, 2017). Estas formas de violencia perpetúan las desigualdades de género en el ámbito laboral y obstaculizan el acceso de las mujeres a empleos de calidad y a posiciones de liderazgo.

En conclusión, la comprensión de las diversas formas y efectos de la violencia de género en el lugar de trabajo es crucial para desarrollar estrategias efectivas de prevención y respuesta que promuevan entornos laborales seguros, inclusivos y libres de violencia para todas las personas, independientemente de su género.

4.5 Violencia contra las mujeres

La violencia contra las mujeres se entiende como cualquier acto violento que resulte en sufrimiento físico, emocional, sexual o psicológico hacia la mujer, tanto en ámbitos públicos como privados.

Según la Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer, conocida como la "Convención de Belém do Pará", la violencia contra las mujeres constituye una violación grave de los derechos humanos y las libertades fundamentales, limitando total o parcialmente el reconocimiento, el goce y el ejercicio pleno de los derechos y libertades de las mujeres. En su Artículo 1 establece que "debe entenderse por violencia contra la mujer cualquier acción o conducta, basada en su género, que cause muerte, daño o sufrimiento físico, sexual o psicológico a la mujer, tanto en el ámbito público como en el privado" (Convención De Belém do Pará, 1994).

Por último, la violencia contra las mujeres se debe a manifestaciones de las estructuras simbólicas "que organizan nuestros actos y nuestras fantasías y les confieren inteligibilidad... la violencia hacia las mujeres en su dimensión simbólica expresada a través del lenguaje se configura en un código compartido entre el agresor (o los agresores) y la comunidad" (García et al., 2018, p. 96).

4.6 Violencia Laboral

La violencia laboral es un fenómeno multidimensional que afecta a las personas en el contexto laboral, manifestándose de diversas formas que van desde el acoso psicológico hasta el acoso sexual y la violencia física. Esta forma de violencia, aunque puede no ser tan visible como otros tipos de violencia, tiene un impacto significativo en la salud y el bienestar de las personas trabajadoras, así como en la eficacia y el clima laboral de las organizaciones.

La violencia laboral se entiende como cualquier comportamiento, acción, amenaza o situación que cause daño físico, psicológico o emocional, o que implique una violación de los derechos fundamentales de las personas en el lugar de trabajo.

Según Aguilar, Pérez, & Martínez (2019), la violencia laboral abarca una amplia gama de comportamientos, incluidos el acoso psicológico, el acoso sexual, la violencia física y la discriminación. Esta conceptualización refleja la complejidad del fenómeno, que puede manifestarse de manera sutil o abierta, pero siempre con consecuencias perjudiciales para la salud y el bienestar de los trabajadores.

La discriminación en el lugar de trabajo, basada en características como género, edad, raza, religión o discapacidad, también se considera una forma de violencia laboral (EEOC, 2020). La discriminación puede manifestarse en decisiones de contratación, promoción, asignación

de tareas o trato diferencial en el lugar de trabajo, lo que puede tener efectos perjudiciales en la autoestima, la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores afectados.

En resumen, la violencia laboral es un fenómeno complejo que requiere una atención seria y medidas preventivas por parte de las organizaciones y los responsables de formular políticas. La comprensión de sus diversas formas y efectos es crucial para desarrollar estrategias efectivas de prevención y respuesta que promuevan entornos laborales seguros, saludables y respetuosos para las personas trabajadoras.

4.7 La Interseccionalidad en los espacios laborales

La interseccionalidad es un concepto clave en el estudio de las relaciones sociales y la comprensión de las experiencias de las personas en función de múltiples dimensiones de identidad y pertenencia social.

Como afirma Crenshaw (1989), este enfoque reconoce que las personas pueden experimentar múltiples formas de opresión y discriminación simultáneamente, y que estas experiencias son únicas y están entrelazadas. La interseccionalidad no solo se centra en la intersección de diferentes identidades, sino también en cómo estas intersecciones dan forma a las experiencias vividas y las oportunidades disponibles para las personas en la sociedad.

La interseccionalidad en el ámbito laboral, nos permite reconocer y comprender las intersecciones de múltiples dimensiones de identidad y pertenencia social para abordar las desigualdades y promover entornos laborales equitativos y justos para todas las personas.

Como argumenta Nash (2008), la interseccionalidad es esencial para comprender cómo las experiencias laborales y las oportunidades de las personas están moldeadas por una variedad de factores interconectados, como el género, la raza, la clase social, la orientación sexual, la edad y la discapacidad. Ignorar estas intersecciones puede llevar a una

comprensión incompleta de las desigualdades en el lugar de trabajo y a políticas y prácticas que no abordan las necesidades específicas de todas las personas trabajadoras.

Utilizar un enfoque de interseccionalidad es fundamental para comprender las complejidades de la desigualdad social y la injusticia. Al considerar las intersecciones de múltiples dimensiones de identidad y pertenencia social, la interseccionalidad nos permite avanzar hacia una comprensión más completa y precisa de las experiencias individuales y colectivas de las personas permitiéndonos proveer de oportunidades equitativas de ascenso y desarrollo profesional.

4.8 ¿Qué son los Employee Resource Groups (ERGs) o grupos de afinidad?

Los ERGs, tienen sus raíces en el movimiento por los derechos civiles en Estados Unidos en la década de 1960. En ese período, surgieron organizaciones que abogaban por la igualdad de derechos para grupos minoritarios, como afroamericanos, mujeres, personas con discapacidades y personas LGBTQ+.

Los ERGs en las empresas, comenzaron en la década de 1970, cuando algunas empresas estadounidenses por iniciativa de los empleados afectados por alguna desigualdad, comenzaron a establecer estos grupos para abordar temas específicos de diversidad y apoyar a empleados pertenecientes a estas categorías. Estos grupos proporcionaban un espacio seguro donde las y los empleados podían compartir experiencias, discutir desafíos comunes y abogar por cambios dentro de la empresa para promover la igualdad de oportunidades.

Posteriormente, las empresas norteamericanas y luego las transnacionales, adoptaron la estrategia de los ERG, como la manera estandarizada de atender las desigualdades que enfrentan los grupos minoritarios. En las empresas transnacionales de tecnología se tienen establecidos los ERG, pero todas operan bajo la condición de gratuidad de la labor, y con cierta limitación en sus recursos..

Aproximadamente el 90 por ciento de las empresas de la lista Fortune 500 cuentan con ERGs, los cuales son parte de la estrategia del área de Diversidad, Equidad e Inclusión (DEI) la cual se encuentra dentro del departamento de Recursos Humanos.

Los ERGs representan y están formados por los grupos históricamente discriminados dentro de una empresa. Es decir, existen ERGs de mujeres, de la comunidad LGBTQI+, diversidad funcional, neurodivergencias, entre otros. Estos reúnen a empleadas y empleados que comparten una identidad o interés común, como género, etnia, orientación sexual, discapacidad, entre otros. Estos grupos desempeñan una labor voluntaria para proporcionar espacios seguros y de apoyo donde las personas empleadas pueden compartir experiencias, promover la diversidad e inclusión, y trabajar en conjunto para abordar desafíos específicos que enfrentan en el lugar de trabajo.

Los ERGs desempeñan un papel crucial en la promoción de la igualdad y el empoderamiento de diversos grupos dentro de una organización. Kantor (2016) señala que "Los ERGs son catalizadores para el cambio y la innovación". Estos grupos no solo brindan un sentido de comunidad y pertenencia, sino que también pueden influir en las prácticas de la empresa para hacer que el lugar de trabajo sea más inclusivo y equitativo.

Además, los ERGs pueden ser una herramienta efectiva para el desarrollo profesional y el avance de la carrera de las personas empleadas. Según Hudnell (2018), "Los ERGs son críticos para el desarrollo de líderes y empleados de la próxima generación". Estos grupos ofrecen oportunidades de mentoría, capacitación y networking que pueden ayudar a las personas empleadas a alcanzar sus objetivos profesionales y personales.

Los principios que rigen a los ERGs de las empresas norteamericanas y transnacionales son los siguientes:

Fomento de la diversidad y la inclusión:

Los ERGs sirven como vehículos para fomentar la diversidad, visibilidad e inclusión en las empresas.

Creación de un espacio seguro:

Los ERGs proporcionan un entorno donde las y los empleados pueden compartir sus experiencias y preocupaciones de manera segura.

Desarrollo profesional y crecimiento personal:

Los ERGs no solo se centran en cuestiones de identidad, sino que también pueden ser recursos valiosos para el desarrollo profesional y el crecimiento personal a través de programas, talleres y charlas de sensibilización y capacitación.

Promoción de la equidad:

Los ERGs juegan un papel importante en la promoción de la equidad en el lugar de trabajo al abogar por prácticas inclusivas. Al informar sobre necesidades y brechas detectadas.

Representación de diversas perspectivas:

Al incluir una amplia gama de voces y perspectivas, los ERGs ayudan a garantizar que todas las voces sean escuchadas en la toma de decisiones empresariales. En palabras de Rosalind Hudnell, vicepresidenta de diversidad e inclusión de Intel, "Los ERGs son fundamentales para garantizar que tengamos la representación y la voz necesarias en toda la empresa".

En resumen, los Employee Resource Groups son un tema de derechos humanos porque son la apuesta de las empresas para promover la igualdad, la no discriminación, la diversidad y la inclusión en el entorno laboral. Estos aspectos son fundamentales para garantizar el pleno respeto de los derechos humanos en el ámbito laboral y para crear entornos laborales más justos y equitativos para todas las personas.

4.9 Employee Resource Group de Mujeres

Los ERG de mujeres, también conocido como Women's ERG o Women's Network, surgen en respuesta a las inequidades y desafíos específicos que enfrentan las mujeres en el lugar de trabajo, estos se establecieron a partir de los movimientos de derechos civiles y feministas del siglo XX.

Según las empresas, los Employee Resource Groups (ERGs) de mujeres representan un pilar fundamental en la transformación del ámbito laboral hacia la equidad de género. Estos desempeñan una variedad de funciones importantes para fomentar la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en el lugar de trabajo. A continuación, algunas de sus funciones:

Apoyo y networking:

Los ERGs de mujeres proporcionan un espacio seguro y de apoyo donde las empleadas pueden conectarse entre sí, compartir experiencias, consejos y recursos, y construir redes profesionales. Esto fomenta un sentido de comunidad y pertenencia entre las mujeres en la empresa.

Desarrollo profesional:

Estos grupos ofrecen oportunidades de desarrollo profesional específicas para mujeres, como talleres, charlas, mentorías y programas de capacitación con el objetivo de desarrollar habilidades para avanzar en sus carreras y superar barreras que puedan enfrentar en el lugar de trabajo.

Educación y sensibilización:

Los ERGs de mujeres suelen organizar eventos educativos y actividades de sensibilización para promover la igualdad. Esto puede incluir desde charlas, paneles de discusión, campañas de sensibilización y programas de formación para el desarrollo de carrera.

Se podría decir que los Employee Resource Groups de mujeres en teoría desempeñan un papel importante en el fomento de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en el lugar de trabajo, proporcionando apoyo, desarrollo profesional y educación para mejorar la experiencia laboral de todas las empleadas.

Sin embargo, aunque en la teoría los ERGs de mujeres contribuyen a la igualdad y el empoderamiento de las mujeres, la realidad es que están limitados en su capacidad para implementar cambios estructurales debido a la falta de autoridad formal y recursos limitados. Además de que no están diseñados, capacitados, ni tienen un espacio para aportar en la rectificación de condiciones de desigualdad en las políticas y prácticas internas, ya que se consideran actividades de voluntariado.

Es decir, pareciera que su función lejos de contribuir a la igualdad, es de encontrar brechas para capacitarse, empoderarse y acompañarse entre sí para enfrentar en comunidad las brechas y obstáculos empresariales.

5. Metodología

Con el fin de responder al planteamiento establecido en los objetivos generales y particular de este trabajo, se llevaron a cabo las siguientes acciones:

5.1 Diagnóstico participativo

En la presente investigación se implementó un diagnóstico participativo con enfoque de género para el estudio de caso, a través de entrevistas semiestructuradas y la realización de un grupo focal en el que participaron las mujeres líderes y colaboradoras de ERGs, de cuatro diferentes empresas transnacionales dedicadas a la tecnología que operan en Jalisco.

La finalidad de estos ejercicios, fue recoger las percepciones, opiniones y experiencias de las mujeres trabajadoras respecto del cumplimiento de los grupos de afinidad en relación con las normas internacionales y nacionales vigentes en materia de igualdad sustantiva y de acceso a las mujeres a una vida libre de violencia.

Para ello, se hizo un análisis exploratorio de la valoración del éxito de los ERG, se evaluaron sus estrategias y cómo estos alcanzan la igualdad laboral y el empoderamiento de las mujeres a través de entrevistas semiestructuradas y grupos focales a las mujeres líderes de los ERGs, con el objetivo de visibilizar las actuales brechas que cada una vive, y si éstas se replican.

Por último, se hizo un análisis en base a las experiencias de estas mujeres con perspectiva de género y derechos humanos. Utilizando como base, los tratados internacionales y nacionales suscritos por México en la materia. Se hizo también una búsqueda de la legislación nacional, en la cual se protegen los derechos humanos de las mujeres mexicanas, las leyes y reglamentos tanto estatales, como municipales que ven por la prevención, sanción y erradicación de la violencia contra la mujer, especialmente en el contexto laboral.

5.2 Entrevistas:

Para los propósitos de esta investigación se buscó entrevistar a cuatro mujeres que fueran las líderes del “ERG de mujeres” de cuatro empresas transnacionales de tecnología de la información, con más de 2,500 personas empleadas en Jalisco.

En cuanto al diseño del instrumento de entrevista, se eligió un esquema de entrevista semiestructurada dividido en dos secciones:

1. Datos generales – para obtener información sobre el contexto, interseccionalidad y la experiencia profesional de estas mujeres.
2. Experiencia como líderes de los ERGs para recuperar las vivencias de las mujeres, así como las condiciones que permiten u obstaculizan el logro de la igualdad laboral y el empoderamiento de las mujeres (véase en los Anexos de este trabajo el guión de preguntas).

La técnica de entrevista semiestructurada, permite recuperar información de mayor profundidad ya que se realiza de manera directa e individual, mediante un cuestionario que facilita la guía del diálogo pero que no se limita a su contenido, sino que sirve para detonar la llegada a la información de alto valor. Los instrumentos para recoger la información de las entrevistas son principalmente el cuestionario (Anexo 1), una grabadora de voz y un dispositivo (análogo para mantener el contacto persona a persona) para tomar nota de lo estratégico o relevante durante la conversación.

Las entrevistas apoyarán en gran medida a las otras técnicas de investigación ya que cuentan con diferentes posibilidades y limitaciones.

5.3 Grupos focales

Un grupo focal es una técnica de investigación cualitativa que involucra la interacción de un moderador con un grupo selecto de participantes con el fin de recopilar datos sobre un tema específico. Durante una sesión de grupo focal, los participantes comparten sus opiniones, experiencias y perspectivas sobre el tema discutido, mientras que el moderador guía la discusión mediante preguntas abiertas y estructuradas (Krueger & Casey, 2000; Morgan, 1997).

Los grupos focales comparten experiencias relevantes para el tema de estudio (Krueger & Casey, 2000). La interacción entre los participantes permite la generación de ideas, la

exploración de diferentes puntos de vista y la identificación de patrones y temas emergentes (Morgan, 1997). Las herramientas del grupo focal son la Guía de preguntas (Anexo 2), grabadora de voz y dispositivo para tomar notas.

El grupo focal que se realizó, incluyó a las cuatro participantes que previamente fueron entrevistadas de manera individual, para que pudieran intercambiar ideas y hacer comparativa su experiencia, participando cada una de una empresa distinta.

5.4 Objetivos de análisis

Posteriormente a recabar la información necesaria por parte de las participantes, se llevó a cabo un análisis de las problemáticas a las que se enfrentan las líderes de los ERGs de mujeres, con el fin de conocer sus estrategias para lograr la igualdad y el empoderamiento en la empresa a través en estos grupos, reconocer las dificultades y sus recomendaciones para que las empresas verdaderamente cumplan con los derechos humanos de las mujeres en sus lugares de trabajo.

5.5 Categorías de análisis

Para conducir el diagnóstico se proponen cinco categorías o variables que permitan el análisis de la información, las cuales se derivan de las bases del presente estudio (objetivos de un ERG para mujeres, disposiciones de igualdad de género en la Ley Federal del Trabajo 2019 y el Índice de Bloomberg de Igualdad de Género 2023) las cuales se refieren específicamente a lo siguiente:

- Igualdad laboral y empoderamiento de las mujeres
- Generar entornos laborales seguros, libres violencia y discriminación
- Permanencia y representación
- Balance vida laboral-vida familiar
- Liderazgo y desarrollo de capacidades

Para brindar un soporte de escala global, se han considerado los pilares del Índice de Bloomberg de Igualdad de Género 2023, el cual se ha posicionado como referencia para las

empresas que cotizan en la bolsa, sobre el seguimiento al avance de la igualdad de género y mayor participación de las mujeres en las organizaciones (Anexo 1).

6. Hallazgos

A continuación se presentan los hallazgos de las entrevistas semiestructuradas y el grupo focal a las cuatro líderes de los ERG de mujeres de empresas transnacionales de tecnologías de información en Jalisco.

6.1 La igualdad laboral: un trabajo de voluntariado que se considera secundario

En las empresas transnacionales existen principalmente dos actividades de voluntariado; las actividades de filantropía y los ERGS.

Las actividades de filantropía, suelen ocurrir en eventos concretos donde se llevan a cabo acciones como reforestar, hacer visitas a casas hogar y asilos, llevando o rescatando y adoptando mascotas. En cambio, los ERGs significan una doble jornada para las mujeres voluntarias ya que son programas formativos e iniciativas para promover la igualdad laboral parte de los objetivos empresariales del área de diversidad, equidad e inclusión de las empresas.

Entre las entrevistadas, se destaca que las voluntarias del ERG de mujeres dedican entre 6 y 10 horas adicionales a su jornada laboral a la semana a estas actividades, esto significa 24 a 40 horas al mes por voluntaria, teniendo equipos de 6 a 42 personas voluntarias por ERG.

Aunque las estrategias de actuación suelen desprenderse de las áreas de diversidad, equidad e inclusión, estas se encuentran ubicadas en Estados Unidos, por lo que no existen estrategias locales establecidas como políticas de empresa, y los acercamientos con los ERGs de México se dan únicamente para la asignación de presupuestos. Una de las entrevistadas, compartió que apenas en septiembre del 2023 su organización abrió dos puestos de diversidad, equidad e inclusión en Jalisco para cubrir las necesidades de latinoamérica.

La mitad de las participantes han recibido reconocimiento por esta labor de manera esporádica a través de menciones como “Mujeres que inspiran”, dos de ellas recibieron una compensación a modo de puntos canjeables en plataformas como Amazon y tres de ellas confirmaron que esta labor no se considera en sus evaluaciones de desempeño de fin de año, ni se consideran importantes las competencias y habilidades ganadas en los ERGs al momento de aplicar a nuevos puestos.

“Aplicé a una vacante de líder y cuando me preguntaron si tenía experiencia de liderazgo y compartí mis tres años de líder del ERG a cargo de más de 20 personas y 3 programas exitosos donde el 85% de las mujeres participantes habían logrado un desarrollo de carrera, la respuesta de la persona líder que estaba contratando fue .. Ah sí sí, pero ¿tienes otras experiencias reales de líder, no del ERG?” (Participante 2, empresa transnacional americana líder ERG)

6.2 Falta de herramientas de capacitación al tomar el liderazgo del ERG

A diferencia de cualquier puesto de liderazgo dentro de estas empresas transnacionales, donde una nueva persona líder recibe un entrenamiento estandarizado que la prepara para incorporarse al nuevo rol como líder, en los ERGs, las cuatro participantes coincidieron en que no recibían ningún tipo de capacitación para asegurar el objetivo del mismo, ni tampoco se les compartió la estrategia que el negocio esperaba sobre los resultados del ERG.

A su vez, se encontró que no se cuenta con un proceso de transición al tomar el puesto. Es decir, las cuatro mujeres entrevistadas confirmaron que se les transfirió el puesto en uno o dos días y esta transición consistió en compartir de manera general en qué carpetas o plataformas digitales podían encontrar los programas implementados, ninguna recibió información sobre cuáles eran los objetivos esperados por el área de diversidad, equidad e inclusión.

La falta de un proceso de transición a una nueva líder y su equipo de un ERG se replica en las cuatro empresas al no existir una estructura por parte del equipo de diversidad, equidad e inclusión sobre cómo empezar y transicionar un ERG.

“Cuando me seleccionaron como líder recibí un excel con los módulos y temas del programa de desarrollo de talento para mujeres (..), ese programa lo perfeccionamos con apoyo de expertas externas en género para lograr en la medida de lo posible este empoderamiento a la mujeres, incluimos todo un módulo de género, desarrollamos un equipo de calidad para crear métricas que midieran el impacto y cuando me tocó traspasar el ERG la nueva líder decidió cambiar el programa y enfocarlo en salud mental y espiritualidad, perdiéndose todo el trabajo y esfuerzo logrado en cuatro años” (Participante 1, empresa transnacional americana lider ERG).

Esta situación se replica en las cuatro empresas, se espera que los ERGs hagan programas e iniciativas para el empoderamiento y crecimiento de carrera de las mujeres pero estas acciones son a libre consideración libres del equipo que lleve el liderazgo.

6.3 Desarrollo de programas de igualdad laboral y empoderamiento a mujeres sin personal experto

Las cuatros líderes confirmaron que los ERG de mujeres, tienen que desarrollar programas formativos usualmente llamados de “desarrollo de carrera y liderazgo”, que son cursados de manera voluntaria por las mujeres de la empresa interesadas en desarrollar esas habilidades e impulsar su carrera profesional. Dichos programas formativos tienen una duración aproximada entre 6 y 8 meses, y el contenido es desarrollado por las mismas voluntarias en base a las necesidades que identifican sin apoyo del equipo interno de diversidad, equidad e inclusión.

En las cuatro empresas se confirmó que no reciben una guía sobre cómo y qué deben incluir los programas, no se evalúa el contenido de los mismos y como se mencionó previamente tampoco se les piden resultados sobre el impacto, únicamente sobre la participación.

La falta de guía aunque pareciera bien intencionada, no asegura la igualdad al estar a cargo de mujeres que no tienen ningún tipo de formación para crear programas de empoderamiento con perspectiva de género que les permita reconocer y abordar las desigualdades estructurales arraigadas en las prácticas y culturas empresariales. Es ingenuo pensar que solo por ser mujeres están capacitadas para identificar las brechas y necesidades reales libres de sesgos y promover soluciones que verdaderamente enfrente la desigualdad.

"Los programas de empoderamiento con perspectiva de género no solo buscan empoderar a las mujeres individualmente, sino que también buscan transformar las estructuras organizativas y culturales que perpetúan la desigualdad de género en el lugar de trabajo." (Martínez, 2018, p. 45)

La perspectiva de género desafía las normas culturales y organizacionales que perpetúan la desigualdad de género en el lugar de trabajo. Los programas de empoderamiento que integran esta perspectiva no solo se centran en empoderar a las mujeres individualmente, sino que también trabajan para transformar las estructuras y prácticas institucionales que perpetúan la discriminación y el sesgo de género.

Estas deficiencias refuerzan el lugar secundario que las empresas le dan al empoderamiento de las mujeres, al no proveer de herramientas que aseguren el objetivo mismo de los ERGs.

6.4 Estrategias y herramientas para medir el éxito del ERG

Todas las entrevistadas confirmaron que no se les piden métricas ni resultados sobre el impacto de los programas del ERG, únicamente se solicita el número de participantes por

programa o iniciativa, así como el número de talleres, conferencias y mentorías implementados.

Esto confirma que si las iniciativas no tienen una herramienta de medición, no es posible considerar el acercamiento a la equidad de género. En la IV Conferencia Mundial sobre la Mujer celebrada en Beijing en 1995 (en Charlesworth, 2007), se asumió el compromiso de promover los derechos de las mujeres y la igualdad de género, adoptando la transversalidad del enfoque de género como la estrategia más adecuada para este fin.

Sin embargo, todas confirmaron que de manera proactiva empezaron a generar métricas para comprobar el impacto de sus programas en el empoderamiento de las mujeres a través del desarrollo de carrera de las mujeres, esto lo miden una vez terminados los programas formativos, meses después contactan a las participantes para saber si han tenido algún cambio de carrera.

Sin embargo, tres de cuatro confirmaron que envían métricas sobre el impacto de sus programas de manera proactiva y que a partir de esto han recibido más presupuesto para la implementación. Más adelante se describirán algunos resultados en este sentido.

6.5 Falta de recursos económicos

Todas las participantes confirmaron que año con año se encuentran con la incertidumbre de si contarán con recursos económicos para implementar las medidas planteadas para el desarrollo de sus programas formativos, traer a ponentes expertas, y que este presupuesto varía desde el apoyo total al programa, hasta cuartos fiscales con poco presupuesto, incluso años sin presupuesto.

Bajo esta circunstancia, las líderes inician la labor de conseguir personas facilitadores internas de la empresa o externas que no cobren honorarios, esto generalmente a través de dependencias gubernamentales como la Secretaría de Igualdad Sustantiva Entre Mujeres y Hombres (SISEMH).

Esta situación obstaculiza el progreso hacia la igualdad y la diversidad en la empresa. Refuerza la noción de gratuidad y mantiene las estructuras de poder existentes, perpetuando la desigualdad. También podría considerarse que la incertidumbre y la constante falta de recursos en los ERGs es una forma de violencia estructural.

6.6 Motivación para liderar un ERG

En esta investigación, otro aspecto importante que se consideró fue comprender las motivaciones detrás de la decisión de las mujeres de participar como voluntarias, así como lo que las impulsa a mantener esa decisión en el tiempo.

Según lo revelado en las entrevistas, el principal motivo que emerge está estrechamente ligado a las experiencias personales y la voluntad de marcar una diferencia positiva para otras mujeres.

“Tiene que ver con mi experiencia laboral pasada, creían que podían gritarme por ser joven y mujer, a través de este trabajo creo que puedo prevenirlo, proteger y compartir para que las mujeres puedan crecer (Participante 3)”

El segundo motivo radica en el empoderamiento de las mujeres, con el objetivo de fomentar el logro de sus metas profesionales. Esto implica inspirar confianza en su capacidad para alcanzar dichas metas, así como garantizar que cuenten con las oportunidades y la preparación necesarias para acceder a posiciones de liderazgo.

“Para que las mujeres que vienen atrás de mí puedan ser lo que quieran y que más mujeres puedan tener puestos de liderazgo (Participante 1)”

El tercer motivo es contribuir al cambio mediante acciones concretas destinadas a promover la igualdad y reducir los obstáculos que las mujeres enfrentan en el ámbito laboral.

“Espero que las próximas generaciones no tengan que vivir estas brechas y dificultades (Participante 2)”

En general, se identificó una coincidencia general en las motivaciones de las mujeres para unirse a los ERGs, motivadas por las dificultades que han experimentado en su vida personal y/o laboral debido a razones de género. Ahora que tienen la capacidad de generar un cambio, optan por asumir roles de liderazgo en los ERGs como un acto de justicia social y sororidad, con el fin de promover el crecimiento y desarrollo profesional de otras mujeres. La sororidad, según Hooks (2000, p.35), se define como la solidaridad entre mujeres basada en la identidad de género y la experiencia compartida de la opresión de género.

Sin embargo, se identifica un problema de romantización por parte de las líderes de los ERGs respecto a este trabajo no remunerado. Bajo el concepto de cuidado y sororidad hacia otras mujeres, se legitima y naturaliza la reproducción del sistema patriarcal en las cuatro empresas. Esta romantización conlleva a una autoexplotación, ya que implica trabajar horas adicionales de manera constante, lo que afecta directamente el equilibrio entre la vida personal y laboral de las mujeres. Además, este exceso de trabajo podría tener repercusiones indirectas en la salud, ya que el agotamiento puede obstaculizar que las mujeres reciban un trato digno por el trabajo realizado en los ERGs.

Esta modalidad de trabajo no remunerado y pasada por alto replica la labor de cuidado que históricamente ha sido atribuida a las mujeres en el ámbito familiar. Esencialmente, constituye una traslación del mecanismo patriarcal al entorno laboral, perpetuando la concepción de que el trabajo de cuidado es una responsabilidad exclusiva de las mujeres. Esta percepción se ve reforzada por un discurso persuasivo que enmascara estas responsabilidades como actividades que, supuestamente, contribuyen al desarrollo profesional de las mujeres.

6.7 Retos generales a los que se enfrentan

Además de lo mencionado anteriormente, se ha identificado que el presupuesto representa el mayor desafío para el funcionamiento óptimo de los programas, seguido por la falta de reconocimiento en general. Esto abarca tanto la falta de valoración de las horas adicionales dedicadas a los Grupos de Recursos de Empleados (ERGs) como la falta de apoyo por parte

de las personas en posiciones de liderazgo para dar visibilidad a estos programas y reconocer su impacto en la empresa.

Solo una de las empresas entrevistadas reconoce esta labor en las evaluaciones de desempeño anuales, considerando esta actividad como un rol legítimo que influye en la organización.

Otro desafío importante es la escasez de espacios para abordar los obstáculos y necesidades que enfrentan los participantes de los ERGs. La falta de foros para compartir experiencias y detectar necesidades limita la capacidad de incidencia de estos grupos dentro de la empresa.

La falta de presupuesto tiene un impacto significativo por varias razones. En primer lugar, las mujeres se ven obligadas a desarrollar los programas por completo antes de solicitar el presupuesto, invirtiendo horas de trabajo no remunerado año tras año con la incertidumbre de si podrán implementar los programas según lo planeado. En segundo lugar, cuando no cuentan con presupuesto, buscan personas externas que realicen actividades de forma gratuita o internas con experiencia en el tema para impartir talleres o conferencias. Estas personas, en su mayoría, también son mujeres, lo que añade una carga de trabajo adicional al proceso de búsqueda de talleristas. Además, la calidad de los programas es irregular según los recursos disponibles, lo que significa que las mujeres participantes pueden recibir formación de mayor o menor calidad, o incluso ninguna, dependiendo del momento.

Es importante recordar que los ERGs de mujeres forman parte de la estrategia del área de diversidad, equidad e inclusión de las empresas, y tienen como objetivo promover programas para la igualdad y el empoderamiento de las mujeres. Por lo tanto, la falta de reconocimiento al trabajo de estas mujeres constituye una forma de violencia de género, ya que afecta el derecho de las mujeres a vivir una vida libre de violencia y a acceder a condiciones de trabajo dignas. Al invisibilizar y minimizar el trabajo de las mujeres, se subestima su contribución al

bienestar y al crecimiento empresarial al impulsar el desarrollo profesional de las mujeres, una tarea que las empresas deberían considerar como su responsabilidad.

6.8 Permanencia

A pesar de los numerosos desafíos a los que se enfrentan las mujeres participantes en los ERGs, se ha observado que no hay un alto índice de rotación, al menos no debido a su propia voluntad. Aquellas que dejan los grupos lo hacen más por una carga laboral que ya no les permite continuar o por alguna otra razón personal. Sin embargo, continúan siendo embajadoras de los programas, promoviéndolos entre sus equipos y colegas.

Este fenómeno se atribuye al hecho de que encuentran en los ERGs un espacio seguro y de apoyo que va más allá de su equipo de trabajo. En estos grupos, pueden conectar, compartir sus dificultades y recibir apoyo para enfrentar sus retos profesionales y personales. Esto se alinea con uno de los principales objetivos de los ERGs: crear redes de apoyo y pertenencia.

Dicho esto, pareciera que la compensación emocional y de pertenencia es una justificación suficiente para estar dispuestas a trabajar esas horas adicionales sin remuneración ni reconocimiento institucional. Sin embargo, esta situación complica aún más los desafíos para abordar las violaciones que se experimentan dentro de los ERGs en términos de derechos humanos, dado que las participantes no necesariamente reconocen estas violencias ni luchan por dignificar el trabajo que desempeñan.

6.9 Resultados del impacto del trabajo de los ERGs sobre las mujeres participantes en sus Programas:

En los ERGs de estas cuatro empresas, se destacan principalmente dos programas que son iguales en cada una de ellas. El primero es un programa de desarrollo de carrera para las mujeres de la empresa, donde se les imparten habilidades tanto duras como blandas a través de actividades y sesiones formativas dirigidas por expertos en diversos temas, que abarcan

desde género y liderazgo hasta negociación y el síndrome del impostor, entre otros. Este programa tiene una duración de entre 6 y 8 meses y cuenta con la participación anual de entre 20 y 100 mujeres.

El segundo programa es un programa de liderazgo diseñado para preparar a las mujeres interesadas en iniciar su carrera como líderes. Se trata de un programa intensivo que incluye sesiones formativas y de coaching a cargo de expertos en el campo. Tiene una duración de 3 a 4 meses y participan entre 20 y 40 mujeres al año.

Además de estos programas, los ERGs se encargan de promover y gestionar eventos, conferencias y talleres de sensibilización sobre temas de género, a los cuales está invitada toda la comunidad empresarial.

A continuación, se presentan los resultados promedio obtenidos por las mujeres participantes en estos programas de los ERGs de sus respectivas empresas:

- Un año después de graduarse entre el 30 y 40 % de las mujeres tuvo una mejora en su rol de trabajo.
- Un año después de graduarse entre el 40 y 50% de las mujeres recibió una promoción (subió de nivel o tuvo un incremento salarial).
- Tras participar en un programa de liderazgo, las mujeres participantes obtuvieron un puesto de liderazgo entre el 50 y 70% en un lapso de 1 a 3 años.
- Entre el 80 y 90 % de las y los líderes de esas mujeres participantes recomendaban los programas a sus equipos ya que veían cambios en el incremento de productividad, proactividad y autoconfianza (Solo 2 empresas miden este impacto).
- Una empresa logró incidir en los procesos de atracción de talento de mujeres recién egresadas de la licenciatura, incrementando el 30% de las contrataciones de mujeres ingenieras a través de campañas.

A pesar de estos buenos resultados, esta labor significa entre 20 a 40 horas semanales de trabajo extra por cada voluntaria para lograr el cumplimiento de los programas e iniciativas del ERG. Es decir, que la labor de la promoción de los derechos humanos de las mujeres y de herramientas para empoderarse, se ha asignado a un grupo de voluntarias que asumen horarios laborales no remunerados para alcanzar estos objetivos.

Dicho esto, es importante recordar que en el contexto mexicano, las empresas tienen la obligación de promover, respetar y proteger los derechos humanos de las mujeres en todas sus operaciones, incluidos el empoderamiento y la promoción profesional. Esto no solo es una cuestión de cumplimiento legal, sino también de responsabilidad social empresarial y contribución al desarrollo sostenible del país, su impacto en la sociedad y su reputación. Es decir, las empresas están evadiendo su responsabilidad, desplazándola a las trabajadoras que implementan los ERGs en una doble jornada no remunerada ni tampoco reconocida.

Además del incumplimiento por parte de las empresas al asignar la responsabilidad del cumplimiento de derechos como trabajo voluntario, también se ejerce una forma sutil de violencia al cargar a las mismas personas a las que se debe proteger con esta responsabilidad. Esto conlleva a invisibilizar la labor que realizan de empoderamiento y promoción profesional de forma gratuita.

Estas prácticas son recurrentes en las cuatro empresas transnacionales, reproduciendo la lógica patriarcal que perpetúa las desigualdades y los estereotipos. De manera irónica, las mujeres, a través de su labor de cuidados no remunerada, garantizan un derecho que debería ser responsabilidad de las empresas, proporcionando bienestar al resto del sistema empresarial.

Este escenario se replica al relegar el problema a nivel de la estructura empresarial, responsabilizando a las mujeres. Se espera que, a través de los ERGs, estas mujeres sean

capacitadas, empoderadas y apoyadas para abordar colectivamente las desigualdades estructurales, sin ofrecerles un espacio para abordar las raíces del problema.

Es crucial comprender esta realidad para reconocer la existencia y perpetuación de la violencia hacia las mujeres, reflejada en la degradación del trabajo de los ERGs a la categoría de voluntariado. Esta acción es una manifestación del patriarcado en acción.

En este contexto, es imperativo que las empresas en México garanticen la igualdad de género en todas las esferas laborales y eviten cualquier forma de discriminación o violencia contra las mujeres en el ámbito laboral. Como señala la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW), ratificada por México en 1981, la igualdad de género es un principio fundamental que debe guiar las políticas y prácticas empresariales.

Por otra parte, la Ley Federal del Trabajo menciona “la igualdad sustantiva o de hecho de trabajadores y trabajadoras frente al patrón”. La igualdad sustantiva de acuerdo a lo establecido en su segundo artículo es “la que se logra eliminando la discriminación contra las mujeres que menoscaba o anula el reconocimiento, goce o ejercicio de sus derechos humanos y las libertades fundamentales en el ámbito laboral” (Ley Federal del Trabajo, 1970). Esta ley, supone el acceso de las mujeres a las mismas oportunidades pues es de interés social garantizar un ambiente laboral libre de discriminación y de violencia.

En el estado de Jalisco se expidieron las disposiciones locales equivalentes a estas dos leyes generales. En 2008 la Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia del Estado de Jalisco y en agosto de 2010 entra en vigor la Ley Estatal para la Igualdad entre Mujeres y Hombres.

7. Recomendaciones

En base a los hallazgos previamente mencionados. A continuación, se proponen las siguientes recomendaciones que podrían mejorar el enfoque y funcionamiento de los ERGs de mujeres en las empresas transnacionales de tecnologías en Jalisco:

7.1 Priorizar un enfoque de derechos humanos en los ERGs

Esto se refiere a que se deberán impulsar acciones a partir del respeto de la dignidad y del reconocimiento de la labor de las personas voluntarias de los ERGs. Así como garantizar la igualdad laboral y el empoderamiento de las mujeres.

La problemática de los derechos laborales y la violencia contra las mujeres es un tema que se debe atender por el sector privado, esto es así debido a que se le reconoce desde hace tiempo como “(...) un problema social que involucra diversas esferas como son los derechos humanos, la justicia social, la legal y la de salud pública” (Secretaría de Salud, 2004).

La posibilidad de ejercer los derechos humanos no constituye una concesión ni debería considerarse como un privilegio. Las empresas tienen la obligación de poner las condiciones necesarias para garantizar todos los derechos que son afectados.

7.2 Mecanismos de reconocimiento e incidencia

Crear estrategias medibles que reconozcan de manera formal y con estímulos las contribuciones de las personas participantes en los ERGs. Así como proveer de espacios que permitan incidir en las brechas que encuentran a través de sus programas.

7.3 Diseñar programas a partir de diagnósticos de las necesidades de las mujeres

Los esfuerzos en el desarrollo de programas de empoderamiento deben basarse en los contextos y necesidades específicas de las personas beneficiarias. Esto implica que la

empresa asuma la responsabilidad de identificar y comprender las necesidades reales de las personas a quienes se dirigen estos programas. Al hacerlo, se garantiza una atención adecuada a las dificultades reales, evitando interpretaciones subjetivas por parte de quienes lideran los programas.

7.4 Incorporar perspectiva de género en los ERGs de mujeres

Asegurarse de que los programas se desarrollen con perspectiva de género para abordar estas desigualdades sistémicas y avanzar hacia una verdadera igualdad laboral.

Al adoptar una perspectiva de género, los ERGs de mujeres pueden enfocarse en aspectos cruciales que afectan a las mujeres en el ámbito laboral. Siguiendo la visión de Bell Hooks, podemos entender que "[...] el feminismo es para todo el mundo". Es decir, abordar temas como el acceso a oportunidades de desarrollo profesional, la conciliación entre la vida laboral y personal, y la lucha contra el acoso y la discriminación de género no solo beneficia a las mujeres, sino que enriquece a toda la comunidad laboral.

Asimismo, al desarrollarse con una perspectiva de género, los ERGs de mujeres pueden hacer cambios organizativos profundos. Es decir, para lograr una verdadera inclusión y equidad, debemos desafiar los sistemas y las políticas que perpetúan la discriminación de género. Los ERGs pueden ser motores de transformación, promoviendo políticas laborales más inclusivas y desafiando los prejuicios arraigados en la cultura organizacional.

Fomentar una cultura organizacional con una perspectiva de género a través de los ERGs de mujeres no solo es una cuestión de justicia, sino también una necesidad para crear entornos laborales más equitativos y justos para todas las personas, independientemente de su género.

Por último, asegurarse de que los ERGs tengan una perspectiva de género implica un compromiso activo con la igualdad, la inclusión y la justicia en el lugar de trabajo. Es un llamado a la acción para abordar las desigualdades arraigadas, promover la participación

igualitaria y colaborar con otros grupos para construir entornos laborales más diversos, equitativos y justos para todas las personas.

En conclusión, terminar con esta histórica invisibilización requiere validar que estas actividades y este esfuerzo debe ser reconocido, estudiado y analizado, que debe ser objeto de políticas garantes de derechos humanos.

7.5 Enfoque interseccional

La importancia de la interseccionalidad en el trabajo se refleja en la necesidad de desarrollar políticas y prácticas inclusivas que reconozcan y valoren la diversidad de experiencias y perspectivas de las y los empleados. Como señala Hancock (2007), adoptar un enfoque interseccional en la gestión de recursos humanos puede ayudar a identificar y abordar las barreras y los prejuicios que enfrentan las y los trabajadores pertenecientes a grupos marginados o subrepresentados.

Adoptar un enfoque de interseccionalidad es esencial para abordar las complejidades de la desigualdad social y la injusticia. Al considerar las interacciones entre múltiples dimensiones de identidad y pertenencia social, la interseccionalidad nos capacita para alcanzar una comprensión más holística y precisa de las experiencias tanto individuales como colectivas de las personas. Este enfoque nos permite proporcionar oportunidades de ascenso y desarrollo profesional de manera equitativa, reconociendo y abordando las diversas formas en que las personas pueden enfrentar barreras y discriminación debido a su intersección de identidades.

8. Conclusiones

A pesar de los considerables avances en derechos laborales en las empresas transnacionales de tecnología de información, como lo refleja el Convenio 190 de la Organización Internacional del Trabajo, que oficialmente reconoce el derecho humano a entornos laborales libres de violencia, las mujeres trabajadoras todavía se enfrentan a una serie de problemáticas que impactan sus derechos fundamentales. Estas incluyen roles de género arraigados, discriminación basada en prejuicios, estereotipos y estigmas de género, dificultades para conciliar la vida laboral con la personal y familiar, así como una falta de participación en la toma de decisiones y acceso limitado a puestos de liderazgo donde se les represente legítimamente.

Jalisco como una de las entidades federativas más importantes de México en términos de población y aportación al producto interno bruto del país, aún enfrenta desafíos en cuanto a la participación igualitaria de las mujeres en la vida económica y la prevalencia de la violencia laboral.

Lo que se ha logrado con este trabajo es, en general, demostrar la pertinencia e importancia de atender la labor que se hace dentro de los ERGS mediante una lógica de derechos humanos. Así como reflexionar sobre las experiencias que se replican en las estructuras empresariales para comprender los obstáculos a los que se enfrentan estos grupos.

Retomando el objetivo general de esta investigación sobre si en las empresas transnacionales de tecnología de información que se encuentran en Jalisco, cumplen en la práctica el discurso de derechos humanos respecto a las mujeres en el trabajo, cuando se implementan los ERGs de mujeres. En base a los hallazgos, no sólo no se cumple esta premisa, sino que además se replica el sistema patriarcal. Esto se evidencia en la carga de trabajo no remunerado que recae sobre las mujeres encargadas de los programas de formación de los ERGs.

Los ERGs, concebidos como espacios de voluntariado, enmascaran bajo la apariencia de filantropía las violencias que subyacen en su funcionamiento. Además, fomentan la

organización y el trabajo individualizado de las mujeres, sin ofrecer remuneración, fuera del horario laboral y sin el respaldo institucional necesario.

Otro aspecto preocupante es la responsabilidad que se asigna a los mismos grupos históricamente discriminados para resolver las violencias inherentes al sistema, lo que individualiza el problema y lo aleja de una solución estructural y colectiva.

Sin embargo, estas problemáticas no pueden abordarse de manera aislada; requieren una acción coordinada por parte de diversos actores dentro de las empresas, que actúen con determinación y compromiso. Reconocer el trabajo como un derecho humano es fundamental para garantizar el pleno desarrollo de las mujeres, y este debe ser dignificante. Por lo tanto, abordar estas cuestiones demanda inevitablemente una perspectiva de derechos humanos, una perspectiva de género y un enfoque interseccional y diferenciado. Esto permitirá atacar las brechas específicas de desigualdad que afectan a diferentes grupos de mujeres.

En resumen, los ERGs no solo son limitados en su capacidad para promover cambios reales en la estructura, sino que también perpetúan las desigualdades de género al imponer una carga adicional a las mujeres y desviar la responsabilidad de las empresas de abordar de manera integral las violencias laborales.

Por consiguiente, resulta crucial tomar medidas y reflexionar sobre el impacto que estas formas de violencia tienen en la vida de las mujeres trabajadoras. Es fundamental promover buenas prácticas que fomenten la igualdad y visibilizar la importancia de proteger los derechos de estas mujeres.

En este sentido, esta investigación representa un compromiso con los derechos humanos, la igualdad de género y el bienestar de las mujeres empleadas en el sector de la tecnología de la información.

9. Bibliografía

ACNUDH. (s/f). ¿Qué son los derechos humanos?. [Versión electrónica]. Disponible en: <https://www.ohchr.org/SP/Issues/Pages/WhatareHumanRights.aspx>

Acker, J. (1990). Hierarchies, jobs, bodies: A theory of gendered organizations. *Gender & Society*, 4(2), 139-158.

Aguilar, M. J., Pérez, I. S., & Martínez, M. A. A. (2019). La violencia laboral en México. *Boletín Mexicano de Derecho Comparado*, 52(154), 229-264.

Binion, G. (1995) 'Human Rights: A Feminist Perspective', *Human Rights Quarterly*.

Casano, M., Brugada, C & Lagarde, M. (s.f.). *Trabajo y género*. Congreso de la Unión, Cámara de Diputados, LIX Legislatura, Grupo Parlamentario del PRD. [Versión electrónica]. Disponible

en: <http://search.ebscohost.com.ezproxy.iteso.mx/login.aspx?direct=true&db=cat06240a&AN=cp.000183950&lang=es&site=eds-live>

CDHDF, *Derechos humanos laborales*, México, 2013, p. 20.

CEDHJ (S/f). Ley Estatal para la Igualdad entre Mujeres y Hombres. [Versión electrónica]. Disponible en:

<http://cedhj.org.mx/transparencia/II/II C/leyes estatales/Ley%20Estatal%20para%20la%20Igualdad%20entre%20Mujeres%20y%20Hombres.pdf>

Charlesworth, H. (2007). No flotando sino ahogándonos: La Transversalidad de género y los Derechos Humanos en las Naciones Unidas. [Versión electrónica]. Disponible en: <http://corteidh.or.c/tablas/r24777.pdf>

CNDH (2019). Hacia la igualdad sustantiva en México: Agenda prioritaria. [Versión electrónica]. Disponible en: <http://appweb.cndh.org.mx/biblioteca/archivos/pdfs/Igualdad-Sustantiva-Mexico.pdf>

Comisión interamericana de Derechos Humanos. (2017). Seguimiento de recomendaciones formuladas por la CIDH en sus informes de país o temáticos. seguimiento de recomendaciones formuladas por la CIDH en el informe verdad, justicia y reparación: cuarto informe sobre la situación de derechos humanos en México.

Comisión Interamericana de Derechos Humanos (2019). Violencia y discriminación contra mujeres, niñas y adolescentes: Buenas prácticas y desafíos en América Latina y en el Caribe.

V.II. [Versión electrónica]. Disponible en:

<http://www.oas.org/es/cidh/informes/pdfs/ViolenciaMujeresNNA.pdf>

Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la violencia contra la mujer (1994). Organización de los Estados Americanos. Adoptada en Belém do Pará, Brasil. [Versión electrónica]. Disponible en: <http://www.oas.org/juridico/spanish/tratados/a-61.html>

Crenshaw, K. (1989). Demarginalizing the Intersection of Race and Sex: A Black Feminist Critique of Antidiscrimination Doctrine, Feminist Theory and Antiracist Politics. University of Chicago Legal Forum, 1989(1), 139-167.

Eagly, A. H., & Karau, S. J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. Psychological Review, 109(3), 573-598.

Equal Employment Opportunity Commission (EEOC). (2020). Types of discrimination. Recuperado de <https://www.eeoc.gov/types-discrimination>

García-Dauder, S., Sánchez-Prada, A., & Benlloch, M. T. (2019). Understanding gender violence from gender identity. Revista de Psicodidáctica, 24(2), 74-79.

Hancock, A. M. (2007). When Multiplication Doesn't Equal Quick Addition: Examining Intersectionality as a Research Paradigm. Perspectives on Politics, 5(1), 63-79.

Hooks, B. (2000). Feminism is for everybody: Passionate politics. South End Press.

Incháustegui, T., Carrera, L., Riquer, F., & Olivares, E. (n.d.). Del dicho al hecho : análisis y evaluación de la política de acceso de las mujeres a una vida libre de violencia, 2000-2009. Comisión Nacional para Prevenir y Erradicar la Violencia contra las Mujeres. [Versión electrónica]. Disponible en:

<http://search.ebscohost.com.ezproxy.iteso.mx/login.aspx?direct=true&db=cat06240a&AN=cp.000317481&lang=es&site=eds-live>

Krueger, R. A., & Casey, M. A. (2000). Focus Groups: A Practical Guide for Applied Research (3rd ed.). Sage Publications.

Lagarde, M. (2009). Género y feminismos: Desarrollo humano y democracia. Madrid, España. Ed. Siglos XXI editores. [Versión electrónica]. Disponible en:

[https://catedraunescodh.unam.mx/catedra/CONACYT/08 EducDHyMediacionEscolar/Contenidos/Biblioteca/Lecturas-Complementarias/Lagarde_Genero.pdf](https://catedraunescodh.unam.mx/catedra/CONACYT/08_EducDHyMediacionEscolar/Contenidos/Biblioteca/Lecturas-Complementarias/Lagarde_Genero.pdf)

López-Francos de Busturia, A. (2015) Derechos Humanos, Empresas Transnacionales y Responsabilidad Social Empresarial. Fundación Berg Ins

Lorber, J. (1994). Paradoxes of Gender. Yale University Press.

Morgan, D. L. (1997). Focus Groups as Qualitative Research. Sage Publications.

Naciones Unidas (2011) .Principios rectores sobre las empresas y los derechos humanos. [Versión electrónica]. Disponible en:
https://www.ohchr.org/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR_SP.pdf

OEA (S/F). Comisión Interamericana de mujeres. [Versión electrónica]. Disponible en:
http://www.oas.org/xxxivga/spanish/reference_docs/Estatuto_CIM.pdf

Scott, J. W. (1986). Gender: A Useful Category of Historical Analysis. American Historical Review, 91(5), 1053-1075.

Viramontes, Farías y Peralta (2015). Conflictividad y empoderamiento: En agrupaciones sociales contemporáneas. Guadalajara (Jalisco): ITESO, Universidad Jesuita de Guadalajara.

West, C., & Zimmerman, D. H. (1987). Doing Gender. Gender & Society, 1(2), 125-151.

10. Anexos

10.1 Anexo 1: Guión de entrevista semiestructurada

Datos generales

- Puesto en la empresa:
- No. empleados en Jalisco:
- Años en la empresa:
- Años en el ERG:
- Años como líder ERG:
- No. voluntarias ERG:

Interseccionalidad:

- Edad:
- Escolaridad:
- Escuela pública o privada:
- Estado civil:
- ¿Tiene hijas/os? ¿cuántos? ¿Edades?
- ¿Eres el sostén familiar?
- Clase social:
- Idiomas:
- Cuéntame de ti, dónde vienes, orígenes (¿viene de entorno de privilegio o ha logrado movilidad social?)

Panorama general

- ¿Quién o qué equipo lleva la gestión de los ERGs? ¿Es global o nacional ese equipo? ¿dónde están ubicados en el mundo los altos mandos encargados del ERG? ¿Cómo es ese grupo encargado y cuál es su función?
- ¿Reciben claridad sobre las expectativas del negocio y el ERG?
- ¿Existe un área de diversidad, equidad e inclusión?

Liderazgo

- ¿Cómo se selecciona a la persona líder del ERG? ¿Hay un proceso de selección?
- ¿Cómo te sentías cuando tomaste el liderazgo del ERG? ¿Empezó con entusiasmo y sigue así o cómo te sientes ahora?
- ¿Recibiste algún entrenamiento para ser la líder?
- ¿Cuándo tomaste el liderazgo del ERG te pasaron un programa o empezaste de cero? ¿Lo ha modificado? En caso de que sí, ¿Qué cambios y por qué?

Igualdad laboral y empoderamiento de las mujeres

- ¿cuenta con un plan de capacitación y sensibilización en igualdad laboral y empoderamiento a las mujeres?
- ¿Cómo logran el empoderamiento o crecimiento laboral de las mujeres? ¿Qué programas tienen?

- Tienen algún programa o evento gestionado por el ERG que ayude a lograr las siguientes iniciativas. ¿cómo funcionan?
 - Fomentar la sensibilización sobre la igualdad, los retos que viven las mujeres y la violencia de género en las y los empleado
 - Crear espacios seguros y de apoyo
 - Promover el desarrollo y empoderamiento de las mujeres
 - Abogar por políticas y prácticas libres de violencia y discriminación con perspectiva de género
 - Promover la diversidad e inclusión

Cumplimiento

- ¿Cuál es el objetivo y estrategia del ERG de mujeres?
- ¿Tienes un presupuesto anual? ¿cómo preparan y cómo les aprueban el presupuesto?
- ¿Qué ha logrado este ERG?
- ¿Cómo miden el progreso o el objetivo que quieren cumplir para apoyar a las mujeres?

Reconocimiento

- ¿Hacen este trabajo fuera del horario laboral? ¿Cuántas horas a la semana?
- ¿Reciben algún reconocimiento?
- ¿Cómo recibiste este reconocimiento? ¿Tú te postulaste, te llega de manera constante o cómo funciona?
- ¿Reciben algún tipo de compensación o incentivo?
- ¿Qué te mantiene haciéndolo si es voluntario? ¿Cuál es tu motivación?

10.2 Anexo 2: Guía para grupo focal

I. Introducción y dinámica de presentación. La persona facilitadora se presenta, menciona el objetivo y características generales de la sesión, y reparte la carta de autorización de uso de información. Luego, solicita a las personas participantes que se presenten respondiendo lo siguiente:

- Nombre
- Puesto de trabajo
- ¿Cuál es tu motivación para ser parte de un ERG?

III. Guía de tópicos/preguntas. La persona facilitadora hará uso discrecional de las siguientes preguntas para recolectar la información más relevante para los objetivos del estudio. Es muy importante aprovechar la flexibilidad de la técnica para ahondar en los temas que se identifiquen ideas clave.

Retos

- ¿Cuáles son los retos que viven? ¿Cuáles son los obstáculos generales con los que se enfrentan?
- ¿Cuáles son los problemas más grandes?
- ¿Cuáles serían algunas soluciones?
- ¿Quién les apoyó para hacer un ERG?
- ¿Creen que sus opiniones sobre obstáculos en el ERG son tomadas en cuenta?
- ¿Sienten que el funcionamiento exitoso del ERG es una prioridad del negocio?
- En los últimos años, ¿ha habido ascensos de mujeres participantes del ERG?
- ¿Han sido invitadas por parte de la empresa a algún curso, taller o capacitación para mejorar sus habilidades y crecer profesionalmente?

Empoderamiento de las mujeres e igualdad laboral

- ¿Cómo aseguran la igualdad y el empoderamiento de las mujeres?
- ¿Se organizan solas o tienen un mecanismo que las ayude a que sea sostenible?
- ¿Te pedían que tuviera perspectiva de género o de DEI?

Permanencia y sostenibilidad

- ¿Cómo logran que el ERG sea sostenible?
- ¿Por qué las personas dejan los ERGS?
- ¿Cómo manejan su balance vida y trabajo?

Cierre:La persona facilitadora agradece a cada una de las personas participantes y les recuerda el objetivo que tuvo la sesión.

10.3 Anexo 3: Respuestas de entrevistas semiestructuradas

	PREGUNTAS	1	2	3	4
Datos generales	No. Empleados empresa	2500	2700	2500	6000
	Puesto de líder en la empresa (fuera del ERG)	Sí	No	No	Si
	Años como líder ERG	4	1.5	1	4
	Edad	Más de 40	Más de 40	Más de 40	Más de 40
	Escolaridad	Maestría	Licenciatura	Maestría	Licenciatura
	Escuela	Pública	Pública	Pública	Pública
	Estado Civil	Soltera	Casada	Casada	Casada
	Hijos?	No	sí, uno de 21 años	No	2 (4 y 2 años)
	Clase Social	Media	Media	Media	Media
	Idiomas	3	3	2	2
	¿Entorno de privilegio?	No. Mérito propio, aquí tengo privilegios por mi nacionalidad Francesa y un rol de habla francesa	No. He tenido cero privilegios han sido mis compañeras las que me han empujado	No. Mi propio mérito	No. Mi propio mérito no tener miedo a pedir

	PREGUNTAS	1	2	3	4
Datos ERG	¿Quién lleva la gestión de los ERGs?	Equipo global de DEI parte de recursos humanos	Es un PM Global de DEI que se ubica en USA	Equipo de I&C global, parte de RH	No tenemos un ERG por grupo. somos un foro de diversidad y atendemos las iniciativas para los 4 pilares (Mujeres, pride, diversidad funcional y neurodiversidad)
	¿Dónde están ubicados los altos mandos de los ERGS?	En Estados Unidos está localizado DEI y solo había equipo allá. Recientemente Sept 2023 se abrió un equipo de DEI para LAR	Están en estados unidos únicamente, no hay puestos pagados localmente se mueve desde USA	I&C (Inclusión & colaboración) tiene 4 años aprox, soporte global ubicado en Mx y USA	Lo lleva la persona líder de desarrollo de talento de RH
	¿Existe un área de DEI? Global o nacional	Sí, global	Sí, global	Sí, global	No. Talent Management de ahí se derivan las estrategias globales, es luego hay locales por país. Foro mundial de diversidad donde una persona del foro local asiste sobre actualizaciones de qué viene, tendencias, KPIs, estrategias que se van a poner en nuestras páginas. A nivel Mx te dan las KPIs esperadas
	¿Cuántas participantes son del staff?	42 (Comunicación, programas, logística, lean in, calidad, contenido, finanzas)	6 staff y 30 embajadoras puras mujeres Tuvimos 2 hombres en Staff	10 todas mujeres (2 líderes de esas 10)	15 (9 mujeres y 6 hombres)

	PREGUNTAS	1	2	3	4
Liderazgo	¿Cómo se selecciona a la persona líder del ERG? ¿Hay un proceso de selección?	El equipo que llevaba el ERG me entrevistó, yo apliqué para ser del staff y me ofrecieron ser la líder.	Me seleccionó la líder pasada y una red de mujeres que me apoyaron y me motivaron a confiar en mí Tenemos compromiso de un plan de sucesión para la persona que sigue o postularse y hacer una votación por parte del equipo	La invitación vino directamente de mi director, me seleccionaron al ver que siempre apoyaba estas causas. Se hacen entrevistas tal cual para la selección del staff y la líder la selecciona el staff por votación	Levanté la mano y dieron la oportunidad
	¿Cómo te sentías cuando tomaste el liderazgo del ERG? ¿Empezó con entusiasmo y sigue así?	Empecé con muchísimo entusiasmo, había etapas con muchísima motivación otras en que te desmotivas y te cuestionas por qué sigues ahí. Al final si me sentía cansada, me cansó la falta de recursos, de reconocimiento y que no era importante para mis líderes ya que ni se mencionaba en mi desempeño	Empezó con mucho miedo de no dar el ancho y de sentir que no estaba al nivel de las demás. Sigue con entusiasmo	Sentí muchísima responsabilidad en mantener al staff motivado y participación activa, planeación del año fiscal. empecé motivada y sigo motivada. Nadie del staff se quería salir	Yo lo pedí, me tocó picar piedra inicié con emoción, resistencias y mucho esfuerzo para demostrar que era importante. Pero con mucha emoción y sigue así
	¿Recibiste un entrenamiento	No, solo me pasaron el programa previo	No, recibí una guía de DEI global	No. Apenas el año pasado nos dieron una capacitación	No

	nto para ser la líder?			por primera vez. Acudir con el equipo global sobre mejores prácticas	
	¿Cuentan con un plan de capacitación y sensibilización en igualdad laboral y empoderamiento de las mujeres?	No	No. Nos compartimos el 'know how' de una líder a otra	No	No
	¿Cómo logarn el empoderamiento de las mujeres? (sus programas)	A través del programa formativo de desarrollo de talento que tiene una duración de 8 meses y participan 100 mujeres al año, más otro programa de liderazgo que participan 20 mujeres y eventos para ciertas ocasiones	Tenemos dos programas: El de desarrollo de talento que son 100 mujeres al año con una duración de 8 meses y uno de liderazgo que son 40 mujeres con una duración intensiva de 3 meses.	Programas: año fiscal cada trimestre se tocan diferentes temas + un programa de desarrollo para 20 mujeres al año, en ese programa las personas del staff nos dividimos. Actividades ejecutivos a dar pláticas para entender motivadores, experiencias, también conferencistas externos de algún tema importante en ese año fiscal, cada año son temas diferentes que nos dan a nivel global y tenemos que alinearnos ej. un	'Female talent program' prepara a las mujeres a puestos de liderazgo son 80 mujeres al año, mentorías para liderazgos medios son 20 al año, semana de la diversidad y charlas mensuales

				año puede ser resiliencia, etc. También actividades de filantropía. Lograr el empoderamiento a través de hacerlas visibles, que sepan que Cisco tiene una cultura muy abierta	
	¿Cómo desarrollan el contenido de sus programas?	Internamente en base a retos que observamos que necesitan las mujeres	Las bases se cimentaron en base a lo que faltaba, las necesidades. Cada año se revisa y si vemos algo muy platicado lo modificamos o adaptamos WIL lo planeó una compañera internamente	Programa en desarrollo de talento, reconocer fortalezas, como presentar en público. Dura 9 meses el programa para 20 mujeres.	Internamente en base a retos que encontramos definimos nuestros KPIs

	PREGUNTAS	1	2	3	4
Igualdad laboral y empoderamiento de las mujeres	Tienen algún programa o evento gestionado por el ERG que ayude a logara las siguientes iniciativas:				
	Fomentar la sensibilización sobre la igualdad, los retos que viven las mujeres y la violencia de género en las empleadas	Sí, había un módulo parte del TDP	Sí, durante el 8M es una semana completa sobre temas relacionados y se incluye uno o dos temas que cubren estos temas (equidad o violencia de género)	El mes de marzo tenemos un evento global "Women of impact" se lanza una agenda general, una semana o todo el mes para hablar de estos temas. Hemos traído asociaciones externas para impartir conferencias	Sí, charlas mensuales y la semana de la diversidad
	Crear espacios seguros y de apoyo	Sí, Lean In circles	Sí, Lean in circles	Formal no. Esperamos que a través del programa se conozcan las mujeres y sean un espacio seguro	Las charlas y talleres fomentan el apoyo
	Promover el desarrollo y empoderamiento de las mujeres	Sí, el TDP y el de liderazgo	Sí, TDP y WIL	Sí, programa desarrollo de talento	'Female talent'
Promoción igualdad de género	Cuál es el objetivo y estrategia del ERG de mujeres?	El objetivo el desarrollo de las carreras de las mujeres. Estrategia no fue clara	lograr equidad en los puestos de liderazgo, más presencia de mujeres en puestos de liderazgo. Herramientas para que las mujeres estén listas para un desarrollo de carrera que buscan	Empoderar a las mujeres. Contribuir para desarrollar el talento femenino	Contratación de más mujeres ingenieras y más mujeres en puestos de liderazgo
	¿Tienen un plan de acción y presupuesto	Presupuesto trimestral. Tenías que	Tenemos solo presupuesto para catering, coffe	Presupuesto por cuartos que complica la planeación. Una	Tenemos presupuesto anual,

<p>anual? ¿Cómo aprueban presupuesto?</p>	<p>meter lo que tenías planeado en el cuarto, incluyendo cuantas personas participarían incluyendo el impacto del evento/programa. Nunca pedían resultados, no tenías que justificar el valor que agregó el evento/iniciativa</p>	<p>break. Los talleres los dan personas internas con expertos en el tema. No es sencillo que nos aprueben externos, es conseguirlo gratuito</p>	<p>planeación anual y cada cuarto si no tenemos presupuesto usamos personas internas expertas. Cada cuarto mandamos lo que necesitamos y depende del presupuesto lo que nos dan</p>	<p>hemos tenido años sin presupuesto como es el caso del 2024</p>
<p>¿Qué ha logrado este ERG?</p>	<p>President Quality Award, más de 400 graduadas</p>	<p>Más de 400 mujeres graduadas, 5 años de que WIL se lanzó y son 100 chicas, logramos que nuestro BRG este en la mente de empleados México es de los BRG más reconocidos a nivel global</p>		<p>Asegurar la participación de las mujeres, guarderías y ludoteca</p>
<p>¿Les piden incorporar perspectiva de género en sus programas?</p>	<p>No</p>		<p>El programa lo desarrolló una empleada internamente van 4 generaciones</p>	<p>No</p>
<p>¿Cuál es la estrategia o los KPI de la organización?</p>	<p>No teníamos, no se nos pedía</p>	<p>No, apenas lo están planeando</p>	<p>No tenemos que entregar KPI, solo número de asistentes nos piden</p>	<p>No</p>

	<p>¿Cómo miden el progreso o el objetivo que quiere cumplir para apoyar a las mujeres?</p>	<p>Nosotras internamente implementamos un equipo de calidad para sacar métricos y comprobar los resultados También para promoverlo, a nivel de DEI nunca se nos pidió esta información</p>	<p>Tenemos un ´net promoter´ score, la ponderación que nos dan las participantes. También tomamos en cuenta la retro y hacemos una encuesta internamente</p>	<p>Sí se mide el progreso. Medimos si cambiaron de puesto o tuvieron alguna promoción</p>	<p>Sí se mide el progreso. Medimos si cambiaron de puesto o tuvieron alguna promoción</p>
	<p>¿Hacen este trabajo fuera del horario laboral? ¿Cuántas horas extras le dedicas a la semana?</p>	<p>Fuera del horario laboral. Tenemos derecho a 4 horas al mes, hacía aproximado 3 horas a la semana</p>	<p>Sí, fuera del horario laboral. 6 y 10 horas a la semana</p>	<p>Sí, fuera del horario laboral. En promedio una o dos horas diarias. De 20 a 40 horas al mes</p>	<p>Sí, aproximad o 3 horas a la semana si no tenemos eventos</p>

	PREGUNTAS	1	2	3	4
Violencia y discriminación	¿Qué hacen para atender la violencia de género o discriminación?	Damos una charla en el marco del 8M	No, solo las actividades del 8M	Alguna charla en el mes de Marzo por el día de la mujer	En la semana de la diversidad y las charlas en el mes de marzo
Reconocimiento	Haz recibido algún reconocimiento	Sí, en las llamadas de México. Nunca por parte de DEI.	No. De repente con nuestros ejecutivos sponsors, pero no de DEI	Sí, ganadora de una nominación "Mujer fenomenal en Supply Chain". Se selecciona 100 y 6 ganas	No
	¿Cómo recibiste ese reconocimiento?	Recibí un president quality award porque como equipo nos postulamos proactivamente	Una carta de RH que reconoce y se lo mandan a mi gerente que si lo toman en cuenta al hacer la evaluación de desempeño		
	Haz recibido alguna compensación?	No	No	Sí, dos veces he recibido puntos canjeables (9 años)	No
	¿Qué te mantiene haciendo esto? ¿Cuáles es tu motivación?	Mi historia de vida al ser una mujer de dos razas, vivir racismo en mi país y ser hija de una madre que sacó a una familia sola. Tener un impacto, contribuir a cambiar un poco	Mi crianza. Al decirme que no podía por ser mujer. sentir que puedo marcar la diferencia, hacer algo que me satisface y me motiva a levantarme todas las	Mi misión es que las personas sean felices y crezcan profesionalmente. Siento que de esa manera puedo dejar una marca en este mundo, esto es lo que más me gusta.	A mí me dijeron que el futbol era para hombres, de grande me enteré que también las mujeres podía jugar y se que si me hubieran dado esas mismas oportunidades

		<p>las mentalidades. Tener un avance y ver los beneficios en una o dos personas. Saber que no me quede con los brazos cruzados e impactar a más personas. Saber que personas que participaron tuvieron un impacto. Para yo poder seguir creciendo como mujer en mi carrera es importante que cambie la percepción de todas las personas, es mi forma de poner mi granito de arena para que atrás de mí que las mujeres que quieran ser supervisoras, gerentes puedan serlo. Que otras mujeres pueden tener puestos de liderazgo</p>	<p>mañanas. Tu propia experiencia de vida que las mujeres pueden alcanzar lo que quieran. Ser la única mujer, recordar que allá afuera hay una niña o mujer que se puede inspirar con mi historia. Estar rodeada del staff y su energía me motiva a seguir</p>	<p>Me gusta mucho que las personas sobresalgan, crezcan, ver la transformación es algo que me llena muchísimo de orgullo. También con las generaciones jóvenes me gusta mucho compartir mis experiencias me hubiera encantado que alguien me hubiera dicho tu trabajo es tu trabajo y que sea de impacto para otras personas. Tiene que ver con mi experiencia laboral pasada, creían que podían gritarme por ser joven y mujer, a través de este trabajo creo que puedo prevenirlo, proteger y compartir para que las mujeres puedan crecer</p>	<p>que a mi hermano hubiera sido futbolista. Porque me gusta muchísimo Ver a las mujeres presentar sus proyectos, ver a los líderes que las mujeres son igual de talentosas. Espero que las próximas generaciones no tengan que vivir estas brechas y dificultades</p>
--	--	---	--	--	--

10.4 Anexo 4: Respuestas de grupo focal

PREGUNTAS	1	2	3	4
<p>¿Cuáles son los retos que viven?</p> <p>¿Cuáles son los obstáculos generales con los que se enfrentan?</p>	<p>Presupuesto para lograr el desarrollo de programas. La participación de los líderes no le dan importancia o no creen que tengan alguna responsabilidad en este tema. También falta de participación de los hombres, piensan que son temas para las mujeres, no le ven beneficio y qué se necesita de ellos</p>	<p>Gerentes que no reconocen el valor de las chicas participantes. No se considera la experiencia de líder o staff de BRG como algo importante laboralmente</p>	<p>Líderes confían en nuestros programas, el presupuesto</p>	<p>Sensibilización, tener que explicarlo cada vez con muchas explicaciones, métricas una mega justificación. Que no se vea como algo impuesto y se convierta en algo normal, en una esencia de una nueva comunidad en dónde todas y todos merecemos mismas oportunidades. Resistencia al cambio y tener que explicar todo con números (planear eso es muchísimo trabajo)</p>
<p>¿cuáles serían algunas soluciones?</p>	<p>Claridad en las expectativas para que todas las participantes voluntarias sepamos lo que se espera y podemos esperar. Que se reconozca el esfuerzo de las personas voluntarias. Formación obligatoria a líderes sobre DEI</p>	<p>Reconocimiento Capacitación a líderes sobre género y sesgos inconscientes</p>	<p>Reconocimiento por parte de los líderes</p>	<p>Sensibilización a altos mandos. Reconocimiento por parte de los líderes sobre la importancia, incidencia y capacitación a líderes sobre sesgos inconscientes</p>
<p>¿Creen que sus opiniones sobre obstáculos en el ERG son</p>	<p>No tengo un espacio para hablar sobre los obstáculos. Así</p>	<p>No hablamos de esto. Tenemos juntas globales con otras</p>	<p>Sí, pero al ser algo voluntario y con poca claridad no hay una persona</p>	<p>Sí, con mucha perseverancia y picando piedra una y otra vez. Preparando</p>

tomadas en cuenta?	que ni siquiera se considera tomar en cuenta la experiencia de las y los líderes de los ERGS	voluntarias para planear pero no está en sus manos hacer cambios ya que son también voluntarias y solo hay una PM de DEI que se encarga de asignar presupuesto a los miles de ERG en el mundo	que pueda hacer cambios a los obstáculos	muchos datos numéricos que demuestren las brechas. Así nos han permitido hacer cambios
¿Sienten que el funcionamiento exitoso del ERG es una prioridad del negocio?	No	No	No	No
En los últimos años, ¿ha habido ascensos de mujeres participantes del ERG?	Sí	Sí	Sí	Sí
¿Cómo logran que el ERG sea sostenible?	Mantener un orden claro, juntas y roles definidos, agradecer y reconocer el esfuerzo	La pasión y la confianza del staff, reunirnos y apoyarnos tener un grupo seguro de mujeres que nos cuidamos las unas a las otras	La pasión por ayudar a otras mujeres	que también sea parte de recursos humanos a nivel local para ver la incidencia como cambio en políticas, poner una guardería, incrementar el número de mujeres candidatas, etc
¿Por qué las personas dejan los ERGS?	Desgaste emocional, era un equipo súper apasionado y hubo muchas trabas más pandemia. No podemos	No los dejan fácilmente, somos una red de apoyo que necesitamos	No los dejan o dejamos por voluntad, rotamos roles para que todas tengan la oportunidad de participar y si los dejan es por falta	Todas las que participamos lo hacemos quienes pasión/ activismo si acaso toman menos responsabilidades o un rol menos demandante

	avanzar, nuevas propuestas o programas es más costo si se aprueba un año el siguiente no y es muy difícil sostener a las participantes a hacer todo ese trabajo y después decirles que no se podrá ejecutar		de tiempo ya que requiere tiempo adicional. Pero no es por que quieran dejarlos	
cómo manejo de balance vida y trabajo?	Organizarse bien y delegar	Es complicado, recordarme que es por mi yo de niña y las generaciones que vienen	Pedir apoyo y permisos a mi líder si necesito invertir más tiempo y delegar	No es fácil, en ocasiones sentía que ya no podía. Pero esto es mi motor y recordármelo
Ustedes creen ¿Las mujeres dejan los ERGs porq el mismo sistema no permite solucionar estos retos de los que me hablan?	Sí, se cansan y desmotivan porque terminamos haciéndolo entre nosotras porque conocemos los resultados de nuestros programas Pero no hay reconocimiento y es doble trabajo	La falta de reconocimiento de este trabajo por parte de la empresa. Lo traspasamos a una nueva generación de staff pero seguimos activas	Casi todas las que están activas permanece. Si acaso pasan de participar en un ERG a un comité o toma un rol menos demandante en el ERG.	No los dejan, siempre buscando como sí podemos hacer algo