



CATÁLOGO DE BUENAS PRÁCTICAS A FAVOR DE LA IGUALDAD Y LA NO DISCRIMINACIÓN



GOBIERNO DE MÉXICO

GOBERNACIÓN

SECRETARÍA DE GOBERNACIÓN

TRABAJO

SECRETARÍA DEL TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL

INMUJERES

INSTITUTO NACIONAL DE LAS MUJERES



CONAPRED

CONSEJO NACIONAL PARA PREVENIR LA DISCRIMINACIÓN

Primera edición: febrero 2024

© **2024 Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS).**

Omar Nacib Estefan Fuentes, Raúl Balmaceda Valdez, María Teresa Galán Pérez, José Renato Magaña Ríos y Andrea Rangel Vázquez.

<https://www.gob.mx/stps>

© **2024 Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES).**

Marta Clara Ferreyra Beltrán, Carolina Maldonado Pacheco, Gisela Sofía Briseño Loredó, César Hernández Retama y Ricardo Franco García.

<https://www.gob.mx/inmujeres>

© **2024 Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (Conapred).**

Norma Angelica Castro García, Estefanía Isabel Landa Jaurez y Manuel Alejandro Pérez González.

<https://www.conapred.org.mx/>

Corrección de estilo:

Armando Rodríguez Briseño

Coordinación editorial:

Karla María Estrada Hernández

Diseño y formación:

Ana María Blancas Santana

Se permite la reproducción total o parcial de este documento, citando la fuente.

Agradecimientos **6**

Presentaciones **9**

STPS.....	9
Inmujeres.....	12
Conapred.....	15

Introducción **18**

Metodología **25**

29 **1. Buen clima laboral**

a. Autodiagnóstico del centro de trabajo.....	31
b. Actividades extralaborales.....	35
c. Medidas para favorecer el acceso, permanencia y desarrollo de la plantilla laboral.....	39
d. Mejoramiento del clima laboral.....	43
e. Sondeo de clima laboral.....	47

52

2. Normatividad interna y mecanismos de atención en materia de igualdad y no discriminación

a. Adecuación de lineamientos internos.....	55
b. Certificaciones	59
c. Códigos de ética.....	62
d. Comités.....	65
e. Mecanismos de atención.....	69

75

3. Plantilla laboral diversa

a. Accesibilidad.....	77
b. Comunicación incluyente, no sexista y accesible.....	82
c. Contrataciones sin prejuicios ni estereotipos.....	87
d. Acciones afirmativas.....	95

98

4. Corresponsabilidad de la vida laboral, familiar y personal

a. Días de descanso con y sin goce de sueldo.....	100
b. Horario flexible	105
c. Lactario y promoción de la lactancia.....	110
d. Licencia de paternidad, maternidad y por adopción	117
e. Prestaciones y actividades complementarias	123

133

5. Prevención de la discriminación

- a. Campañas136
- b. Capacitaciones y sensibilizaciones140
- c. Eventos 145

150

6. Acciones de inclusión y no discriminación hacia el exterior del centro de trabajo

- a. Alianzas con organizaciones y estrategias con la cadena de valor153
- b. Difusión de buenas prácticas 156

161

Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación

166

Glosario

174

Bibliografía



AGRADECIMIENTOS

La Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), el Instituto Nacional de las Mujeres (Inmujeres) y el Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (Conapred) agradecen la colaboración de los 25 centros de trabajo que, en designio a su compromiso con la igualdad laboral y la no discriminación, contribuyeron con información indispensable para la elaboración de esta herramienta. En particular, al compartir las buenas prácticas laborales que han implementado y que les han permitido crear y fortalecer espacios seguros, inclusivos y diversos para las personas trabajadoras.

Estos centros de trabajo pertenecientes al sector público, privado, social y académico son:

- Africam Safari
- Aguas de Saltillo
- Bio Pappel
- Centro Mexicano para la Filantropía, Cemefi
- Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de Puebla, CECYTE Puebla
- Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación, Conapred
- Daimler Buses México
- El Colegio de la Frontera Sur, Ecosur
- Facultad de Química, UNAM
- Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura, FIRA
- Fiscalía General de Justicia del Estado de México, FGJ Estado de México
- Fundación Teletón
- Instituto de las Mujeres Guanajuatenses, Imug

- Instituto de Liderazgo Simone de Beauvoir, A. C., ILSB
- Instituto Nacional de las Mujeres, Inmujeres
- Instituto Tecnológico Superior de Guanajuato, Itesg
- La Cosmopolitana
- OXFAM México
- Pan Fiiller
- Restaurante Doña Vero
- Secretaría de Energía, Sener
- Secretaría de la Función Pública, SFP
- Tecnológico de Estudios Superiores de Ixtapaluca, TESI
- Universidad Panamericana, UP
- Universidad Politécnica de Juventino Rosas, UPJR



PRESENTACIÓN STPS

Durante los últimos cinco años en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) hemos puesto a las personas trabajadoras en el centro de la política laboral, fortaleciendo el cumplimiento de la normatividad para acceder a condiciones de trabajo digno o decente mediante la implementación de buenas prácticas laborales.

¿Cuáles son estas buenas prácticas? Aquellas en las que los centros de trabajo van más allá de cumplir con la normativa laboral vigente y buscan contar con mecanismos de autocumplimiento como la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación, el Distintivo en Responsabilidad Laboral (DRL) o los programas de Autogestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (PASST) y de Verificación Laboral Voluntaria (Velavo), que forman parte del Sistema de Acreditación de Buenas Prácticas Laborales y Trabajo Digno.

Las buenas prácticas laborales son importantes porque representan el camino de la productividad de las empresas, la concreción del respeto a los derechos laborales, el acceso al empleo de sectores en situación de vulnerabilidad, una remuneración justa, ambientes seguros y saludables, la igualdad de oportunidades para mujeres y hombres, la inclusión y la no discriminación en el trabajo.

El *Catálogo de buenas prácticas laborales* es una de las acciones realizadas de manera interinstitucional para dar cumplimiento al objetivo que tienen en común el Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación, el Instituto Nacional de las Mujeres y la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, a fin de generar instrumentos que visibilicen y reconozcan las políticas y buenas prácticas de inclusión laboral, igualdad y no discriminación, implementadas por los centros de trabajo de los sectores público, privado y social.

El *Catálogo* es una muestra importante de los logros que se han alcanzado a partir de los esfuerzos y la sinergia colaborativa del gobierno federal y las personas empleadoras y trabajadoras que coinciden con la visión de “No dejar a nadie atrás, no dejar a nadie fuera”, así como con la noción de que el bienestar y los derechos de las y los trabajadores son el punto central de la política laboral en México.

El desafío es que todas las personas trabajadoras tengan un empleo que dignifique sus condiciones de vida y la de sus familias.

Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS)



PRESENTACIÓN INMUEBLES

En el Instituto Nacional de las Mujeres (Inmujeres) consideramos que la igualdad laboral en beneficio de todas las mujeres es un elemento primordial para el desarrollo de México. Como lo establece la Política Nacional de Igualdad, reflejada en el Programa Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres (Proigualdad 2020-2024), avanzar hacia la igualdad sustantiva en el trabajo remunerado es un tema estratégico.

Reconocemos el papel que juegan las instituciones, las empresas y todas las organizaciones aliadas en la generación de nuevas políticas públicas y estrategias en materia de igualdad de género, y como espacios que impulsan la transformación de la sociedad para hacerla más justa e igualitaria.

En el mercado laboral mexicano, actualmente hay una menor proporción de mujeres que de hombres. De acuerdo con la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo 2023,¹ 45 de cada 100 mujeres y 74 de cada 100 hombres participan en el trabajo remunerado, de modo que la brecha es amplia. Como consecuencia de su menor acceso y permanencia en el mercado laboral, la tasa de jubilación para las mujeres es apenas del 14%, mientras que para los hombres es del 29%. Esto significa que, al retirarse, muchas de ellas deberán recurrir para su subsistencia a las redes personales de apoyo, a la asistencia social o al trabajo en condiciones de precariedad.

La responsabilidad del trabajo del hogar y de cuidados que nos ha sido socialmente asignada a las mujeres en la mayor parte de los hogares del país ocasiona dificultades adicionales a las que enfrentan los

¹ Recogido del Sistema de Indicadores de Género, disponible en: http://estadistica.inmujeres.gob.mx/formas/panorama_general.php?menu1=6&IDTema=6&pag=1

hombres para mantener y crecer en su carrera profesional. Todo esto afecta las oportunidades de desarrollo y el ejercicio de los derechos de las mujeres. Necesitamos un mercado laboral en el que exista igualdad de oportunidades para que las mexicanas logren, en primer lugar, tener acceso a trabajos bien remunerados, con seguridad social y, una vez que los tengan, puedan permanecer y desarrollarse en ellos de manera integral.

Para conseguirlo, es necesario eliminar los obstáculos de los que estamos hablando, mediante la implementación de políticas laborales que permitan promover espacios de trabajo con igualdad de oportunidades y de trato para las mujeres, así como adoptar medidas especiales para contribuir a cerrar las brechas de género.

Por estos motivos, para el Inmujeres es un honor unir esfuerzos con aliadas y aliados estratégicos como la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) y el Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (Conpred), con quienes compartimos la promoción e implementación de la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación en aras de generar mecanismos de cambio sustantivo para las personas trabajadoras y eliminar todo tipo de desigualdades.

En este sentido, las tres instituciones tenemos el agrado de presentar este *Catálogo de buenas prácticas a favor de la igualdad y no discriminación de los centros de trabajo en México*, en el cual se encuentran plasmadas experiencias compartidas por diversos entornos laborales tanto del sector privado, público y social a fin de brindar ejemplos de cómo implementar acciones de mejora en los centros de trabajo y, al mismo tiempo, extender la invitación a toda la sociedad a sumarse en la defensa y promoción de los derechos laborales para la construcción de ambientes de trabajo más sanos e igualitarios.



PRESENTACIÓN CONAPRED

Desde el Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (Conapred) reafirmamos nuestro compromiso de continuar participando e impulsando proyectos que comparten nuestra misión, visión y objetivos para fomentar que cualquier persona ejerza sin discriminación todos sus derechos humanos.

La discriminación estructural es un problema latente en nuestra sociedad, ya que priva a las personas del goce y ejercicio de derechos humanos en sectores tan trascendentales en su vida como lo es el trabajo. Lo anterior, ya que de manera histórica se han impuesto más barreras físicas y sociales hacia quienes pertenecen a grupos históricamente discriminados para desarrollarse de manera plena en el ámbito laboral, afectando directamente su desarrollo personal y familiar. Además, la discriminación no afecta únicamente a las personas que son excluidas, sino también genera pérdidas para los propios centros de trabajo y por tanto limita el crecimiento económico de nuestro país.

La discriminación laboral y la falta de inclusión de grupos históricamente discriminados son acciones contradictorias a la realidad de México, dado que somos una sociedad conformada por una diversidad extensa de personas, las cuales cuentan con características únicas, particulares e individuales que deben ser respetadas y valoradas para lograr un verdadero desarrollo funcional de la sociedad.

En este contexto, y como parte de las acciones del Gobierno mexicano, la STPS, el Inmujeres y el Conapred desarrollan referencias que orienten a centros de trabajo para generar espacios incluyentes, diversos y libres de cualquier tipo de discriminación, al igual que colaboran con los propios centros laborales a fin de impulsar de manera conjunta esta meta. Lo anterior, alineado con el Objetivo 3 “Reducir las prácticas

discriminatorias que generan exclusión y desigualdad social para los grupos históricamente discriminados y que obstaculizan el ejercicio de los derechos humanos en el ámbito laboral” del Programa Nacional para la Igualdad y No Discriminación (Pronaind) 2021–2024 y sus Estrategias Prioritarias.

En esta ocasión, considerando la importancia de contar con instrumentos que faciliten la implementación de acciones y/o proyectos en la lucha contra la discriminación en el trabajo, y derivado de la suma de dichos esfuerzos entre gobierno, sociedad civil, academia e iniciativa privada, elaboramos un catálogo que visibiliza las buenas prácticas en materia de igualdad laboral que han sido exitosas.

Con este *Catálogo* buscamos brindar los conocimientos prácticos y teóricos suficientes para aportar a los centros de trabajo públicos, privados y sociales una herramienta que apoye la implementación de prácticas en materia de derechos laborales, perspectiva de género e igualdad y no discriminación. Confiamos en que este documento sea una guía para la conformación de espacios laborales seguros y brinde un mejor desarrollo laboral y económico a las personas trabajadoras y empleadoras.

*Consejo Nacional para Prevenir
la Discriminación (Conapred)*



INTRODUCCIÓN

El ámbito laboral es entendido como el espacio en donde organizaciones ofertadoras de empleo y personas trabajadoras se relacionan entre sí con el propósito de conseguir un beneficio; en el caso de estas últimas, dicho beneficio radica en el intercambio de sus habilidades físicas y/o intelectuales para obtener ingresos económicos. De esta manera, el trabajo funge como una de las partes más importantes de la formación del ser, puesto que no únicamente posibilita la subsistencia sino también permite el desarrollo personal y familiar de las personas.

A pesar de que el trabajo es una de las actividades en las que el ser humano se desempeña de manera más significativa, existen problemáticas que dificultan el pleno desarrollo de las personas en el sector laboral. Entre estos obstáculos, se encuentran la discriminación y la desigualdad a la que mujeres y hombres se enfrentan diariamente en centros de trabajo públicos, privados y sociales. En este sentido, y con la finalidad de mitigar estas situaciones, han surgido a lo largo de los años iniciativas públicas y privadas con el objetivo de promover e incentivar la igualdad laboral y la no discriminación de las personas trabajadoras.

Al respecto, los proyectos aplicados actualmente en la lucha contra la desigualdad y la discriminación laboral no podrían ser entendidos sin la comprensión del marco normativo internacional, dado que adjudica responsabilidades y compromisos de manera directa a México.

Desde 1958, la Conferencia General de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) aprobó el Convenio sobre la discriminación (empleo y ocupación), que obliga a los Estados parte “a formular y llevar a cabo una política nacional que promueva, por métodos adecuados a las condiciones y a la práctica nacional, la igualdad de oportunidades y de trato

en materia de empleo y ocupación, con objeto de eliminar cualquier discriminación a este respecto” (artículo 2). Unos años más tarde, en 1998 se aprobó la “Declaración relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo”, en la cual se contemplan nuevas necesidades sociales en la lucha contra la discriminación laboral y ocupacional.

En el año 2000 se estableció el Pacto Mundial, por iniciativa de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), un proyecto de carácter internacional que se consolida como un llamado a las empresas para alinear sus estrategias y operaciones con “los Diez Principios Universales”² que ahí se redactan. Entre estos principios se encuentran los derechos humanos y los estándares laborales. En la actualidad dicho proyecto cuenta con la participación de más de 15 000 centros de trabajo privados, con sede en más de 160 países, incluido México.³

Asimismo, en el año 2015 todos los Estados miembros de las Naciones Unidas aprobaron 17 objetivos como parte de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, en los que se establecen acciones encaminadas a mejorar las vidas y las perspectivas de las personas en todo el mundo, incluidas la igualdad, la no discriminación y la inclusión en el ámbito laboral. Dentro de estos objetivos, destacan lograr la igualdad de género y empoderamiento de todas las mujeres y niñas en cualquier espacio, así como promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.⁴

En el caso de la normativa internacional regional, y como parte del marco jurídico, se encuentra la Convención Interamericana contra toda forma de Discriminación e Intolerancia. Adoptada en el año 2018, la Convención establece que los Estados parte se comprometen a formular y aplicar políticas que tengan por objetivo el trato equitativo y

² Lise Kingo, “El Pacto Mundial de la ONU: La búsqueda de soluciones para retos globales”, *Crónica ONU*. <https://www.un.org/es/cr%C3%B3nica-onu/el-pacto-mundial-de-la-onu-la-b%C3%BAsqueda-de-soluciones-para-retos-globales> (Consulta: 29 de agosto, 2023).

³ Para más información, consulte Pacto Global Red México en <https://www.pactomundial.org.mx/que-es-el-pacto-mundial/>

⁴ Para más información, consulte la Agenda para el Desarrollo Sostenible en <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/development-agenda/>

la generación de igualdad de oportunidades para todas las personas, entre ellas medidas de carácter laboral.

Aunado a lo anterior, en México se han legislado diversos instrumentos que buscan garantizar la eliminación de la violencia y la discriminación en el trabajo. La normativa vigente comprende la Ley Federal del Trabajo (1970), la Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación (2003), la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres (2006), la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia (2007) y la Ley General para la Inclusión de las Personas con Discapacidad (2011), entre otras. Cada una de ellas ha tenido reformas que permiten su adecuación a la coyuntura existente.

Asimismo, se han realizado diversas acciones orientadas a la erradicación de la desigualdad laboral y la discriminación en el país. Al respecto, de 2009 a 2015 la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) implementó la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2009 para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres, a fin de promover en los centros de trabajo un clima laboral de inclusión. Por su parte, en el 2009 el Instituto Nacional de las Mujeres (Inmujeres) implementó el Modelo de Equidad de Género (MEG) para institucionalizar las políticas de igualdad de género en el ámbito laboral. En 2011 el Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (Conapred) publicó la *Guía de acción contra la discriminación: institución comprometida con la inclusión* (Guía ICI) para asesorar instituciones y empresas sobre la cultura de la igualdad laboral y no discriminación.

En seguimiento a estas tres últimas herramientas, y con base en los aprendizajes adquiridos, en 2015 la STPS, el Inmujeres y el Conapred impulsaron la Norma Mexicana NMXR-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación, que se encuentra vigente hasta la fecha y que, de acuerdo con el Padrón Nacional de Centros de Trabajo Certificados en la Norma Mexicana en Igualdad Laboral y No Discriminación, al 10 de octubre de 2023 ha registrado a 5905 sitios laborales, a través de la

certificación de 609 centros de trabajo, que benefician a un total de 939 185 personas (445 096 mujeres trabajadoras, 493 972 hombres trabajadores y 117 personas con información sin desglose).

Actualmente, estas tres instituciones continúan trabajando para fortalecer la Norma Mexicana y lograr que sus beneficios impacten de manera directa a las y los trabajadores mexicanos, teniendo pleno conocimiento de las necesidades particulares que cada centro de trabajo presenta conforme su contexto geográfico, social, económico y actividad.

En este mismo sentido, en 2023 se presentaron los resultados de la Encuesta Nacional sobre Discriminación (Enadis), en la cual participó el Conapred, a fin de dar a conocer la percepción de la población mexicana respecto a la discriminación y las brechas de desigualdad que existen y afectan significativamente a los distintos grupos de población a nivel nacional. En el ámbito del trabajo, esta encuesta mostró que las personas enfrentan desafíos particulares, derivados de las ideas preconcebidas en la sociedad sobre la pertenencia a un grupo históricamente discriminado.

Por ejemplo, más del 44% de personas con discapacidad y personas mayores reportaron que se sienten muy discriminadas al momento de buscar un trabajo remunerado, siendo estos dos grupos los que más se autoperciben con dificultades para conseguir empleo. Sin embargo, acerca de la apertura a la diversidad en el entorno laboral, se observa que existe un rechazo significativo en la contratación de personas que viven con VIH, personas migrantes o refugiadas y personas de la diversidad sexual y de género. Este rechazo segrega a los grupos históricamente discriminados a desempeñarse en ámbitos específicos, limitando así sus posibilidades de desarrollarse laboral y personalmente.

De acuerdo con la ENADIS 2022, al menos una de cada tres personas entrevistadas manifestó haberse postulado a un trabajo, el cual se les negó por causas de discriminación, dicho rechazo se eleva incluso a más del 80% para personas mayores y personas con discapacidad.

El porcentaje de personas con discapacidad que realizan una actividad de trabajo remunerado representa apenas el 44.1%, situándose 24 puntos por debajo del promedio nacional. Por otra parte, existe una diferencia sustancial entre sexos, dado que el 85% de la población mexicana total de hombres cuenta con un trabajo remunerado, mientras que este porcentaje desciende a 54.4% en el caso de las mujeres.

Considerando este último párrafo, es importante señalar dos conceptos clave para entender cómo sufren la discriminación laboral las personas pertenecientes a grupos históricamente discriminados. El primero de ellos es la *discriminación estructural*, el cual hace referencia a la restricción de derechos ocasionada por un proceso de desventajas acumuladas de manera histórica en la sociedad, independientes de las voluntades individuales, dado que se encuentra de manera arraigada y normalizada.⁵ Por ejemplo, la reiterada falta de accesibilidad física en los centros de trabajo justificada por la creencia de que las personas con discapacidad no realizan actividades remuneradas de manera frecuente, lo que limita su desarrollo laboral y, por tanto, personal.

El segundo de los conceptos se refiere a la *discriminación múltiple*, la cual se manifiesta de maneras particulares y pronunciadas cuando las personas reúnen más de una característica históricamente estigmatizada.⁶ Por ejemplo, una mujer indígena con discapacidad se enfrentará con mayores barreras para desarrollarse de manera plena en el ámbito laboral que una persona que no pertenezca a ninguno de estos grupos.

En miras a contribuir con el cumplimiento de la normativa internacional, regional y nacional en materia de igualdad laboral y no discriminación, así como para mitigar los actos de exclusión y de desigualdad en el trabajo, se crea este *Catálogo*, que tiene como objetivo principal

⁵ Patricio Solís, *Discriminación estructural y desigualdad social*. México, Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación, 2017.

⁶ Programa Institucional del Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación 2021-2024. https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5614783&fecha=30/03/2021#gsc.tab=0

difundir buenas prácticas laborales implementadas por distintas instituciones e invitar a otros centros de trabajo a ejecutarlas, a fin de convertirse en aliados a favor de la igualdad laboral y no discriminación.

Los beneficios de la implementación de estas buenas prácticas recaen sobre toda la plantilla laboral, puesto que permiten el desarrollo integral de cada una y uno de sus miembros, sin importar si pertenecen a un grupo históricamente discriminado. Además, este *Catálogo* también busca visibilizar las ganancias que pueden obtener los centros de trabajo por la implementación del enfoque de igualdad laboral.

Sin duda, el compromiso por parte de las direcciones y líderes de los centros laborales es fundamental para la puesta en práctica de medidas que ayuden a la conformación de plantillas laborales diversas. El cambio organizacional debe permear en las diferentes áreas y hacer partícipe a todo el personal para concretarlo de forma efectiva.

El *Catálogo de buenas prácticas a favor de la igualdad laboral y la no discriminación* es una de las acciones realizadas de manera interinstitucional para dar cumplimiento al objetivo que tienen en común el Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación, el Instituto Nacional de las Mujeres y la Secretaría del Trabajo y Previsión Social a fin de generar instrumentos que visibilicen y reconozcan las políticas y buenas prácticas de inclusión laboral, igualdad y no discriminación, implementadas por los centros de trabajo de los sectores público, privado y social.



METODOLÓGIA

El *Catálogo de buenas prácticas a favor de la igualdad laboral y la no discriminación* desglosa 24 prácticas implementadas en distintos centros de trabajo que fomentan la igualdad laboral y no discriminación. Cada una de ellas tiene una breve explicación teórica en la que se desarrolla su definición y principales características, para posteriormente exponer propuestas de su implementación y los beneficios que éstas han generado en los centros de trabajo y en las personas trabajadoras. Todos los centros de trabajo participantes otorgaron su consentimiento para compartir las prácticas laborales aquí expuestas.

Este documento se presenta en formato de catálogo para facilitar la búsqueda de buenas prácticas redactadas de manera clara y ordenada, además de estar clasificadas para que la persona lectora pueda identificar las de su interés a fin de adaptarlas y desarrollarlas adecuadamente en sus espacios laborales.

La elaboración de este *Catálogo* estuvo a cargo de la Secretaría del Trabajo y Prevención Social (STPS), el Instituto Nacional de las Mujeres (Inmujeres) y el Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (Conapred).

La elaboración de este documento se realizó en distintas etapas durante los años 2022-2023:

Etapas 1

Invitación. Se hizo la invitación escrita a 50 centros de trabajo que han implementado buenas prácticas laborales en sus espacios y procesos internos, con el objetivo de fortalecer su compromiso y promoción de la igualdad y no discriminación.

Fueron considerados centros de trabajo ubicados en toda la República Mexicana, de los sectores público, privado y social, de diversos tamaños y de diferentes ramas económicas o giros. Cabe destacar que esta selección de centros de trabajo llevó como fin último el recolectar información diversa sobre los distintos contextos y coyunturas que se viven en nuestro país.

De los 50 centros de trabajo invitados, se obtuvo una respuesta afirmativa de 25 de ellos para participar.

Etapas 2

Entrevista. Las entrevistas se llevaron a cabo de manera individual y estuvieron a cargo de alguna de las instituciones elaboradoras del *Catálogo*. Estos espacios de diálogo sirvieron para recabar la información de buenas prácticas realizadas por los centros de trabajo que fomentan la igualdad laboral y no discriminación, así como sus medios y herramientas de implementación y los beneficios obtenidos al ponerlas en práctica.

Etapas 3

Análisis de la información. Las tres instituciones concentraron la información obtenida durante las entrevistas para facilitar la clasificación y redacción de ésta. Asimismo, esta etapa permitió catalogar las buenas prácticas observables y evitar que fueran repetitivas en la redacción final del documento.

En esta parte del trabajo también se solicitaron evidencias a los centros de trabajo que demostraran la implementación de las buenas prácticas laborales reportadas con el objetivo de fortalecer la información del presente documento.

Etapas 4

Redacción. Estuvo a cargo de las tres instituciones de manera equitativa y sin perder de vista la homologación del documento.

Las buenas prácticas laborales fueron catalogadas en seis grupos:

- » Acciones al exterior del centro de trabajo.
- » Buen clima laboral.
- » Corresponsabilidad de la vida laboral, familiar y personal.
- » Normativa interna y mecanismos de atención.
- » Plantilla laboral diversa.
- » Prevención de la discriminación.

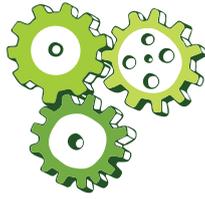
Cada uno de estos grupos contiene las prácticas compartidas por los 25 centros de trabajo entrevistados. Cabe señalar que el porcentaje de referencias de los centros de trabajo en la redacción final del *Catálogo* dependió de manera directa de la cantidad de información y evidencias proporcionadas por parte de estos últimos.

Etapas 5

Aprobación. La versión final del *Catálogo* fue compartida con los 25 centros de trabajo participantes. Esta etapa se realizó con el objetivo de que cada uno de los centros laborales confirmara que la información compartida reflejaba de manera legítima las prácticas aplicadas en su espacio de trabajo para fomentar la igualdad y la no discriminación, así como para autorizar la publicación del documento.



1 Buen clima laboral



Un buen clima laboral se refiere al ambiente agradable, seguro y sin discriminación que se desarrolla entre las personas pertenecientes a la plantilla laboral, líderes y equipo físico dentro de un centro de trabajo, permitiendo el desenvolvimiento adecuado de las actividades laborales.

CARACTERÍSTICAS

El clima laboral siempre tendrá un carácter de progresividad, en el cual se busca la mejora continua a través de la enseñanza y la experiencia de los propios centros de trabajo.

El buen clima laboral debe estar orientado hacia los valores y objetivos de los centros de trabajo, para facilitar su aplicación y cumplimiento.

El clima laboral, así como el seguimiento de la mejora continua, es medido comúnmente por el departamento de Recursos Humanos, a través de la detección de áreas de oportunidad en los centros de trabajo.

RECUERDA QUE...

Si bien todas las buenas prácticas deben estar respaldadas por las Direcciones, el buen clima laboral depende en gran medida de la participación y compromiso de los y las colaboradores de los centros de trabajo.

BENEFICIOS

- Asegura el funcionamiento adecuado y el crecimiento de los centros de trabajo.
- Disminuye la rotación de personal.
- Amplía la buena reputación de los lugares de trabajo.
- Facilita el proceso de captación de talento.
- Aumenta el desempeño y la efectividad de los procesos.
- Incrementa el bienestar de las y los colaboradores.
- Crece la motivación al trabajo por parte de la plantilla laboral.
- Mejora los procesos de producción.
- Posibilita una mayor captación de clientes.

a. Autodiagnóstico del centro de trabajo

El autodiagnóstico es un documento o cualquier otra herramienta que permite identificar la visión que tiene el personal sobre su trabajo, relaciones interpersonales, percepción de bienestar laboral, el equipo para desarrollar las actividades, entre otros aspectos.

CARACTERÍSTICAS

El autodiagnóstico se logra mediante una investigación que contemple todos los aspectos a evaluar. Se observan los que incluyen valores corporativos, ética, ideas y prácticas institucionales. Además, es útil para establecer cómo estos argumentos obtenidos del diagnóstico pueden

influir en los cambios que presente la empresa o institución para su mejoramiento interno.

Se recomienda que el autodiagnóstico contenga los siguientes pasos:

1

Plantear objetivos. Se debe definir la finalidad del diagnóstico.

2

Establecer herramientas para la medición a través de encuestas, grupos focales, entrevistas o cualquier otra que el centro de trabajo considere pertinente.

3

Localizar las áreas de oportunidad detectadas por el autodiagnóstico. Éstas deben ser analizadas y medidas a partir de las causas que las generan, con el objetivo de implementar prácticas a favor de la igualdad y no discriminación y el respeto de los derechos laborales.

4

Examinar el ambiente físico del centro de trabajo. Dado que el espacio del que dispone una trabajadora o trabajador podría perturbar su rendimiento. Algunas formas de mejorarlo serían:

- a) Mobiliario. Mantenerlo en óptimo estado y que su espacio sea adecuado para la concentración, el descanso y la distracción.
- b) Colores. Aunque debe ir acorde con el estilo de la organización, los colores que se recomienda utilizar son el blanco, azul, gris, verde y amarillo. Estos colores aportan sensación de comodidad e influyen de manera positiva en el ánimo del personal.
- c) Iluminación. Origina sensaciones de bienestar, disminuye el estrés y crea un ambiente positivo.

5

Elaborar Plan de Trabajo. En el que se visibilicen las áreas de oportunidad detectadas y se consideren las acciones, tiempos, presupuestos, herramientas y metodologías, entre otras, a implementar para su mejora progresiva.

IMPLEMENTACIÓN

- Identificar las herramientas (entrevistas, encuestas, grupos focales, etc.) que mejor se adapten al centro de trabajo para realizar el auto-diagnóstico.
- Realizar autodiagnósticos de manera constante, dando seguimiento a anteriores resultados.
- Realizar encuestas. Se recomienda hacerlas de manera anónima para más confiabilidad del personal.
- Realizar grupos focales. Conversaciones en las cuales una persona moderadora plantea situaciones para su desarrollo.
- Entrevistas. Pueden ser de manera individual o grupal, siempre y cuando se pueda expresar la opinión de las personas trabajadoras.
- Realizar cuestionarios que posibiliten la identificación de las áreas de mejora.
- Realizar un plan de trabajo que plantee soluciones a las áreas de oportunidad que se hayan detectado después de realizar el auto-diagnóstico.

BENEFICIOS

- Crea ventaja competitiva.
- Permite identificar áreas de oportunidad.

- Facilita la creación de un plan de trabajo.
- Incrementa la productividad.
- Mejora el clima laboral dentro del centro de trabajo.
- Crea sentido de pertenencia por parte de la plantilla laboral.
- Mantiene el talento humano en el centro de trabajo.

BUENAS PRÁCTICAS

Pan Fiiller

Ejemplo 1. Realiza un estudio sobre las necesidades de las y los colaboradores para detectar áreas de oportunidad y así poder generar un plan de trabajo que contribuya a mejorar las condiciones laborales.

Ejemplo 2. Asimismo, el centro de trabajo se ocupa de siempre contar con el equipo y herramientas necesarias para que el personal desempeñe sus actividades laborales adecuadamente. Para ello, se revisan constantemente las instalaciones, los materiales e insumos que se utilizan, así como las medidas de seguridad y las estaciones de trabajo para que sean accesibles y cumplan con los requisitos que establecen los procedimientos y estándares de calidad de Pan Fiiller. A pesar de que, por la naturaleza de su infraestructura resulta difícil realizar adecuaciones radicales, esta empresa ha buscado medidas alternativas para implementar diferentes adaptaciones a fin de generar un espacio laboral más inclusivo y accesible.

Universidad Panamericana

Ejemplo 3. La Universidad Panamericana realiza un autodiagnóstico no únicamente para su personal, sino que también se ocupa de la detección oportuna de los intereses y necesidades de sus estudiantes mujeres y hombres por igual, con el objetivo de brindarles un mejor servicio. Una de sus estrategias implementadas es la promoción de una buena comu-

nicación y vinculación entre la planta docente y el cuerpo estudiantil. Lo anterior, genera un ambiente de apertura y confianza para el diálogo entre las dos partes, buscando su bienestar. Esta acción demuestra que las buenas prácticas no únicamente benefician de forma directa a la plantilla laboral, sino que pueden favorecer a cualquier persona que tenga un vínculo con el centro de trabajo, sin importar si son personas contratadas por honorarios, clientes, estudiantes, aliadas/os, etcétera.

b. Actividades extralaborales

Son aquellas actividades que se realizan de manera extraordinaria a las que se llevan a cabo durante la jornada de trabajo o aquellas que ejecutan en el centro de trabajo, pero que no tienen relación con las acciones propias de la producción o deberes laborales.

CARACTERÍSTICAS

En la actualidad se conoce principalmente como “formación de equipos” y consiste en una serie de actividades que permiten a las y los miembros de un grupo encontrarse fuera del trabajo para definirse como equipo.

Muchos centros laborales han tomado la iniciativa de generar cambios en sus tareas habituales para reforzar la actitud positiva en el trabajo, por eso las actividades extralaborales ayudan a las personas a relajarse y descansar, controlando la tensión y el estrés para integrarse con el grupo de trabajo. Los principales espacios creados en las organizaciones se enfocan en tres ámbitos: deportivo, cultural y social.

Las actividades extralaborales pueden depender exclusivamente de la iniciativa de las personas trabajadoras, por ejemplo, formar un equipo deportivo; sin embargo, el enfoque de este apartado se centra en las actividades desarrolladas por parte del centro de trabajo.

IMPLEMENTACIÓN

- Definir las actividades extralaborales, garantizando siempre la accesibilidad, el respeto, seguridad y dignidad de todas las personas.
- Realizar juegos y técnicas grupales cuyo objetivo sea promover la integración entre todas las y los integrantes del equipo de trabajo.
- Desarrollar ejercicios y dinámicas atractivas para captar la atención de las y los participantes.
- Establecer claramente los objetivos de las actividades a realizar.
- Llevar a cabo las actividades de acuerdo con las capacidades que los lugares de trabajo puedan ofrecer.
- No deberán ser obligatorias las actividades extralaborales.

BENEFICIOS

- Motivan al personal.
- Mejoran la comunicación.
- Ayudan a las trabajadoras y trabajadores a laborar en equipo.
- Desarrollan en el personal mayores habilidades para el trato.
- Reducen el estrés laboral.
- Incrementan la dinámica de trabajo.
- Aumentan la productividad.
- Estimulan el aprendizaje.
- Generan un ambiente relajado y divertido.

- Promueven oportunidades para aprender nuevas tácticas para resolver conflictos y enfrentarse a diferentes situaciones, al mismo tiempo que potencian sus capacidades y habilidades.
- Contribuyen a conocer mejor al personal.
- Propician la participación.
- Promueven un mejor ambiente y clima laboral.

BUENAS PRÁCTICAS

Instituto Nacional de las Mujeres

Ejemplo 1. Con la finalidad de fomentar un mejor clima laboral y sinergia de trabajo, el personal directivo del Inmujeres organizó el “Taller de formación de equipos de trabajo”. Esta actividad se llevó a cabo en un lugar apartado de las oficinas, trasladando al personal a otro espacio adecuado para su realización. Fue necesario dividir el taller en tres fases y, a su vez, a la plantilla laboral en distintos equipos para facilitar el manejo de las actividades. Además, como parte de otra buena práctica, en la integración de los equipos mencionados anteriormente, se tomaron en consideración las actividades personales y profesionales de cada persona colaboradora con el objetivo de lograr que esta actividad considerara la conciliación de la vida laboral, familiar y personal.

El centro de trabajo realizó la convocatoria con varios días de anticipación, asegurándose de hacerla del conocimiento de todo el personal por los medios oficiales. Asimismo, compartió el programa con los horarios, temáticas, actividades, sede y días de duración del taller.

Por otra parte, el Inmujeres brindó todas las facilidades para que el personal pudiera asistir en cualquiera de las fechas de los talleres, así como los medios de transportación, materiales y demás insumos necesarios para su ejecución. Además, puso a la disposición de la plantilla un listado de recomendaciones a seguir con la finalidad de promover un ambiente sano y de respeto.

Durante el taller se realizaron distintas actividades como la exposición de temas teóricos por parte de una facilitadora, técnicas para “romper el hielo” de las personas participantes, elaboración de manualidades, preguntas detonantes a la reflexión y al intercambio de ideas, representaciones teatrales, juegos y otras actividades recreativas que aportaban a las temáticas desarrolladas.

El objetivo de la actividad fue contar con las herramientas necesarias para formar y coordinar equipos de trabajo, así como fortalecer la interacción e integración de las y los colaboradores.

La Cosmopolitana

Ejemplo 2. Realiza actividades que contemplan a las familias del personal de trabajo, principalmente considera a las hijas, hijos y personas menores de edad, a cargo de la plantilla laboral. Dentro de estas dinámicas se encuentran visitas guiadas a familiares por las instalaciones del centro de trabajo, las cuales son acompañadas de actividades recreativas.

En seguimiento a estos ejercicios, La Cosmopolitana lleva a cabo un evento en el marco del Día de la Seguridad, en el cual se abordan las medidas que las y los colaboradores implementan para prevenir algún accidente en sus funciones diarias de trabajo. Estas actividades se desarrollan con el objetivo de favorecer la corresponsabilidad laboral, familiar y personal, permitiendo la sana convivencia de padres, madres y/o personas tutoras con sus hijas e hijos.

c. Medidas para favorecer el acceso, permanencia y desarrollo de la plantilla laboral

El acceso de la plantilla laboral a un centro de trabajo hace referencia a la facilidad que las personas tienen para poder ocupar un puesto de trabajo, incluyendo personal ya contratado, con el objetivo de posicionarse en un cargo en el que pueda desarrollarse de mejor manera.

La permanencia habla de las estrategias implementadas por los centros de trabajo para retener a las y los trabajadores a través de buenas prácticas que fomenten la comodidad y el desarrollo integral de las personas.

Asimismo, el desarrollo de la plantilla laboral es la oportunidad de crecimiento que tienen las personas trabajadoras dentro de un centro de trabajo, pudiendo ser éste un desarrollo profesional a partir de conocimientos, trabajo, educación o la posibilidad de ascender jerárquicamente dentro de los espacios laborales.

CARACTERÍSTICAS

El acceso y selección de personal para un centro de trabajo debe estar estructurado con procesos y prácticas que fomenten la integración de equipos diversos, inclusivos y libres de cualquier tipo de discriminación. Por lo que la difusión de vacantes, así como los concursos de selección, exámenes, entrevistas, entre otros procedimientos, deben favorecer y brindar herramientas que permitan que cualquier persona que cubra con el perfil solicitado pueda participar.

En cuanto a la permanencia del personal en el centro de trabajo, la organización debe considerar que la retención de su personal se

posiciona como una acción estratégica que requiere principalmente la atención, apreciación y motivación por parte de los niveles más altos de Dirección hacia sus equipos de trabajo, con la intención de que la labor que desempeñan diariamente sea reconocida y se desarrollen en ambientes dignos y seguros. Además, es importante plantear diferentes estrategias que permitan el desarrollo y crecimiento profesional de toda la plantilla laboral en igualdad de condiciones.

IMPLEMENTACIÓN

- Demostrar aprecio y reconocimiento por el trabajo del personal.
- Buscar un trato directo y respetuoso, además de contribuir al reconocimiento mutuo.
- Generar un buen ambiente de trabajo.
- Publicar vacantes de forma interna antes de buscar talento humano externo.
- Establecer procesos definidos y sin discriminación para acceder al crecimiento laboral dentro del centro de trabajo.
- Realizar capacitaciones que permitan a toda la plantilla laboral especializarse en el área requerida.
- Eliminar filtros innecesarios para ocupar vacantes disponibles, por ejemplo, pruebas de embarazo, comprobantes médicos de VIH, etc.
- Publicar las vacantes de forma accesible para que todo el personal tenga acceso a ellas.
- Fomentar la contratación por capacidad y eliminar el nepotismo o “compadrazgo”.
- Crear entornos laborales favorables y diversos para todas y todos.
- Contar con áreas especializadas en el seguimiento de captación de talento, desarrollo de personal y crecimiento laboral.

BENEFICIOS

- Disminuye la rotación de personal.
- Genera menos pérdida económica para los centros de trabajo.
- Asegura que los perfiles de puesto sean ocupados por personas con la experiencia y habilidades requeridas.
- Incrementa la productividad.
- Fortalece el compromiso por parte de la plantilla laboral con los procesos de producción.
- Agiliza la ocupación de las vacantes.
- Promueve la profesionalización de las personas trabajadoras.
- Aumenta la satisfacción laboral por parte de las personas trabajadoras.
- Mejora la imagen que proyecta el centro de trabajo al exterior, ya que valora y reconoce la labor, así como el papel fundamental, de sus colaboradoras/es.

BUENAS PRÁCTICAS

Secretaría de la Función Pública

Ejemplo 1. A través de la iniciativa “Concursos Exclusivos para Mujeres en la Administración Pública Federal”, coordinada por la Secretaría de la Función Pública se obtuvo la única Mención Honorífica en la categoría Innovación en la Promoción del Enfoque de Igualdad de Género, Diversidad y Derechos Humanos, en el marco de la décima edición del Premio Interamericano a la Innovación para la Gestión Pública Efectiva (PIGEP), organizado por la Organización de los Estados Americanos (OEA).

La Secretaría tiene claro que impulsar este tipo de acciones beneficia a los grupos históricamente discriminados, así como a las propias personas, sus familias, a las instituciones y, por ende, a la sociedad en su conjunto.

Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA)

Ejemplo 2. En las convocatorias internas y externas de vacantes para cualquier puesto de esta institución, se procura la existencia de tres personas postulantes, de las cuales al menos una persona debe ser mujer. Ayuda a impulsar la participación activa de las mujeres, aumentando su ocupación en puestos de toma de decisiones y fortaleciendo su desarrollo profesional.

Ejemplo 3. Implementación institucionalizada del plan de carrera y sucesión, el cual consiste en realizar un comparativo de las personas candidatas a un puesto vacante considerado como crítico, realizando una evaluación que toma en cuenta el cumplimiento del perfil de puestos, la formación, experiencia

y los resultados de las evaluaciones de desempeño, competencias y pruebas psicométricas, realizadas en igualdad de oportunidades y sin discriminación, fomentando así el crecimiento laboral de las personas trabajadoras dentro del centro laboral.

¿SABÍAS QUE...?

Un Plan de Carrera Profesional permite a las personas trabajadoras la oportunidad de crecer profesionalmente dentro de los centros de trabajo, así como otorgar los medios para alcanzarlo. Esto se logra con la conformación de proyectos de formación y capacitación.

Universidad Panamericana

Ejemplo 4. Poseen un área especializada, llamada Smart Center, encargada de brindar atención al alumnado de la institución, brindando herramientas de fortalecimiento a través de asesoría universitaria personalizada, cursos, clases, talleres o capacitaciones. Igualmente existe el área llamada Talent, dirigida a la atención de docentes para el perfeccionamiento de competencias a través de *coaching*, talleres, certificaciones y seminarios.

Ejemplo 5. El área de Talent tiene el objetivo de darle atención y seguimiento al desarrollo y perfeccionamiento de competencias didácticas del cuerpo académico.

Por otra parte, la Dirección de Personal cuenta con un equipo enfocado en el seguimiento al desarrollo profesional de los colaboradores, llamado Gestión del Talento. Y es la Dirección de Personal, en conjunto con el Comité Institucional de Categoría de Profesores, la encargada de reconocer a los profesores acreditados en una ceremonia protocolaria. El proceso de acreditación se realiza mediante una convocatoria interna para ser profesionistas académicos con enfoque en la investigación o en la docencia.

d. Mejoramiento del clima laboral

Se refiere al aumento progresivo y positivo de la atmósfera o ambiente laboral perceptible en el momento en que las y los trabajadores llevan a cabo las distintas tareas. El clima laboral no sólo está condicionado por las propias personas empleadas, sino que el papel de los centros de trabajo es fundamental.

CARACTERÍSTICAS

Poner en marcha una serie de acciones que propicien un buen clima en el lugar de trabajo debe ser uno de los objetivos principales de todo espacio laboral.

Además, existen elementos que influyen directamente en las personas trabajadoras a la hora de generar un clima laboral óptimo. Estos elementos son:

- » Relaciones interpersonales: En primer lugar, las relaciones sociales que mantenga el personal dentro del centro de trabajo afectarán su desempeño. Por ello, la directiva dispone de un papel muy importante, debe proporcionar confianza y respaldo para que el personal se encuentre cómodo.
- » Lugar de trabajo: Se refiere a algunas condiciones como seguridad, luz, ubicación, así como medidas de higiene y salubridad.
- » Igualdad: Es fundamental evitar acciones discriminatorias y garantizar que todas las personas trabajadoras por igual sean tratadas con respeto y dignidad.
- » Comunicación: La comunicación es imprescindible, tanto a nivel externo como a nivel interno. Una buena comunicación externa será clave para la propia reputación de la empresa.
- » Condiciones laborales: Si las condiciones del personal son malas, el nivel de descontento aumentará y la productividad se verá afectada. Estas malas condiciones pueden ser el salario, pero no se limitan a eso; también pueden ser el puesto de trabajo a desempeñar, así como los días de descanso o las vacaciones.

¿SABÍAS QUE...?

- » La productividad se reduce en personas trabajadoras con casos de depresión sin resolver. Se estima que para el 2030 la depresión será considerada como la principal causa de discapacidad dentro de las empresas.
- » A nivel mundial se pierden anualmente 12 mil millones de días de trabajo debido a la depresión y ansiedad; lo que equivale a la pérdida de 1 billón de dólares.
- » En la actualidad, más de 300 millones de personas sufren estrés.

IMPLEMENTACIÓN

- Generar confianza a partir de la transparencia y honestidad por parte del centro de trabajo.
- Informar al personal acerca de los resultados positivos y negativos que permitan conocer la realidad del centro de trabajo.
- Fomentar el respeto y la igualdad.
- Informar al personal sobre los valores del centro de trabajo con el objetivo de aumentar su motivación personal.
- Optar por la horizontalidad entre los distintos niveles organizacionales.
- Crear un plan de comunicación interna que favorezca la fluidez comunicativa, haciendo partícipes a todas las personas trabajadoras e impulsando la unión entre toda la plantilla.
- Implementar un plan de igualdad con metas, responsabilidades y plazos definidos.
- Erradicar cualquier indicio de acoso laboral, así como contar con mecanismos que lo prevengan y lo resuelvan en caso de suscitarse un acto.
- Facilitar la conciliación familiar, a través de acciones como ofrecer horario de entrada y salida más laxo, en donde al final se cumpla con las horas estipuladas de la jornada laboral pero que ésta pueda ser adaptable a las necesidades de las personas trabajadoras.
- Optar por instalaciones y equipos accesibles, funcionales, de buena calidad, así como un ambiente limpio y agradable, etc.
- Crear un plan de formación que permita a las personas trabajadoras seguir creciendo como profesionales, a la vez que la entidad fideliza a sus trabajadoras y trabajadores.
- Impulsar una competitividad sana a través de un sistema de bonos, incentivos económicos o un día extra de vacaciones a las ya estipuladas en el contrato.

- Crear eventos y/o actividades que promuevan la convivencia por parte de toda la plantilla laboral, incluyendo puestos de mando.
- Fomentar medidas saludables, por ejemplo, a través de suministrar fruta en los almuerzos, promover salidas deportivas o proporcionar de forma periódica revisiones médicas.

BENEFICIOS

- Asegura la retención del personal, así como minimiza la pérdida de talento.
- Crece el sentimiento de pertenencia por parte de las personas del centro de trabajo.
- Fomenta y aumenta el salario emocional.
- Incrementa la productividad.
- Aumenta la motivación por parte de la plantilla laboral que se ve beneficiada de un buen clima laboral.
- Promueve que las personas trabajadoras estén mejor preparadas.
- Mejora la reputación interna y externa del centro de trabajo.
- Fortalece el compromiso laboral por parte de las personas trabajadoras.

BUENAS PRÁCTICAS

El Colegio de la Frontera Sur

Ejemplo 1. Cuenta con datos estadísticos referentes a las características de la población que conforma el centro de trabajo. Es la Dirección de Recursos Humanos quien planea la realización de una encuesta dirigida al personal para obtener información sobre las características de la población del centro de trabajo con un trato humano para no herir sus-

ceptibilidades y respetando la confidencialidad de los datos. Lo anterior obedece a que dentro de la plantilla se cuenta con personas mayores. Cabe mencionar que la institución académica pública está ubicada en el sureste de México con un alto índice de población indígena.

Uno de los beneficios será el poder contar con información útil de las personas colaboradoras para conocer sus necesidades e intereses, así como para establecer medidas a fin de mejorar las condiciones tanto del personal como de las personas usuarias. Estas acciones permitirán tomar decisiones adecuadas para el mejoramiento del clima laboral no únicamente de la plantilla laboral, sino también del estudiantado.

e. Sondeo de clima laboral

Una encuesta o sondeo de clima laboral es una herramienta de evaluación diseñada para conocer la opinión de las y los miembros de un equipo de trabajo sobre el ambiente en el que desempeñan sus tareas. Estas encuestas buscan obtener datos valiosos acerca del bienestar del personal en su lugar de trabajo, la manera en que se relacionan y su perspectiva sobre el centro laboral.

CARACTERÍSTICAS

Para sondear el desempeño y opinión de las colaboradoras y colaboradores de una organización existen diferentes métodos disponibles. Cada uno tiene sus ventajas y son especialmente útiles para ciertos

objetivos. Por ejemplo, las entrevistas individuales permiten conocer la perspectiva de cada persona trabajadora sobre un tema en específico, mientras que las mesas de trabajo pueden ayudar a resolver conflictos en lo inmediato.

Las encuestas de clima laboral, por el contrario, son especialmente útiles para obtener y evaluar diferentes elementos que sean de interés y relevancia en el espacio laboral como el desempeño de los liderazgos o identificar la existencia de situaciones de violencia o discriminación. Estas encuestas generalmente pueden realizarse de manera simultánea a un gran volumen de personas trabajadoras en corto tiempo. Además, no tienen un formato único; sin embargo, es importante diseñarlas siempre en formatos y medios accesibles para que todas las personas colaboradoras puedan responderla de manera individual y autónoma.

IMPLEMENTACIÓN

- Obtener datos medibles. El principal objetivo de las encuestas es obtener un volumen grande de información por medio de preguntas concretas. Al aplicar estas herramientas no se espera conocer cada detalle sobre una experiencia vivida dentro del espacio laboral o entablar el diálogo entre el personal, sino recabar datos medibles que permitan una evaluación sencilla de ellos.
- Escuchar a las trabajadoras y trabajadores, conocer su opinión y darle la debida consideración a su perspectiva.
- Detectar áreas de oportunidad en el clima laboral del centro de trabajo con base en los datos recabados.
- Crear estrategias de transformación utilizando los datos de la herramienta de evaluación.
- Realizar los sondeos de forma igualitaria y sin discriminación alguna.

- Diseñar formatos y medios de difusión e implementación de las encuestas de manera accesible para todas las y los colaboradores.
- Aplicar las encuestas de manera semestral, anual o en el tiempo que el centro de trabajo considere necesario.

BENEFICIOS

- Aumenta la eficiencia y el compromiso de las trabajadoras y trabajadores.
- Incrementa la productividad.
- Fomenta la lealtad y crea entornos de trabajo cómodos, saludables y seguros.
- Previene conflictos, así como actos de discriminación y violencia.
- Disminuye la rotación de personal.
- Minimiza los conflictos a resolver entre las personas trabajadoras.

BUENAS PRÁCTICAS

Universidad Politécnica de Juventino Rosas

Ejemplo 1. A través de la Secretaría de Transparencia y Rendición de Cuentas, las personas colaboradoras tienen acceso a un cuestionario que se aplica anualmente. Mediante correo electrónico avisan a las trabajadoras y trabajadores para que ingresen con su Registro Federal de Contribuyentes (RFC) a la plataforma habilitada con esa finalidad y se dispongan a responderlo durante un determinado periodo. Una vez que la Secretaría cuenta con la totalidad de los cuestionarios contestados, lleva a cabo una sistematización y análisis de los datos obtenidos. Al respecto, toman los resultados para compararlos con la media estatal con relación a otras instituciones que han respondido

la misma encuesta. Lo anterior, con la finalidad de que la Secretaría envíe los resultados al centro universitario con la síntesis de las fortalezas y debilidades detectadas en los reactivos.

El proceso anterior sirvió para que la Universidad tomara una ruta de acción, empezando con reuniones por cada Dirección para abordar las áreas de oportunidad y plan de trabajo a seguir. Dichas sesiones se realizan periódicamente de manera cuatrimestral. Además del clima laboral, también se tratan otros temas como el funcionamiento de la institución y se generan informes y minutas para dar seguimiento puntual a lo que se necesita.

El ejemplo nos da una pauta de actividades que pueden servir como primer paso para avanzar en temas de igualdad y no discriminación. Como se sabe, el factor económico es fundamental para realizar actividades encaminadas al mejoramiento de las condiciones laborales, pero no es indispensable para comenzar a diseñar e implementar medidas. Para ello, se puede hacer uso del talento humano e insumos materiales con los que se cuentan y que pueden optimizarse sin necesidad de contratar a un agente externo.

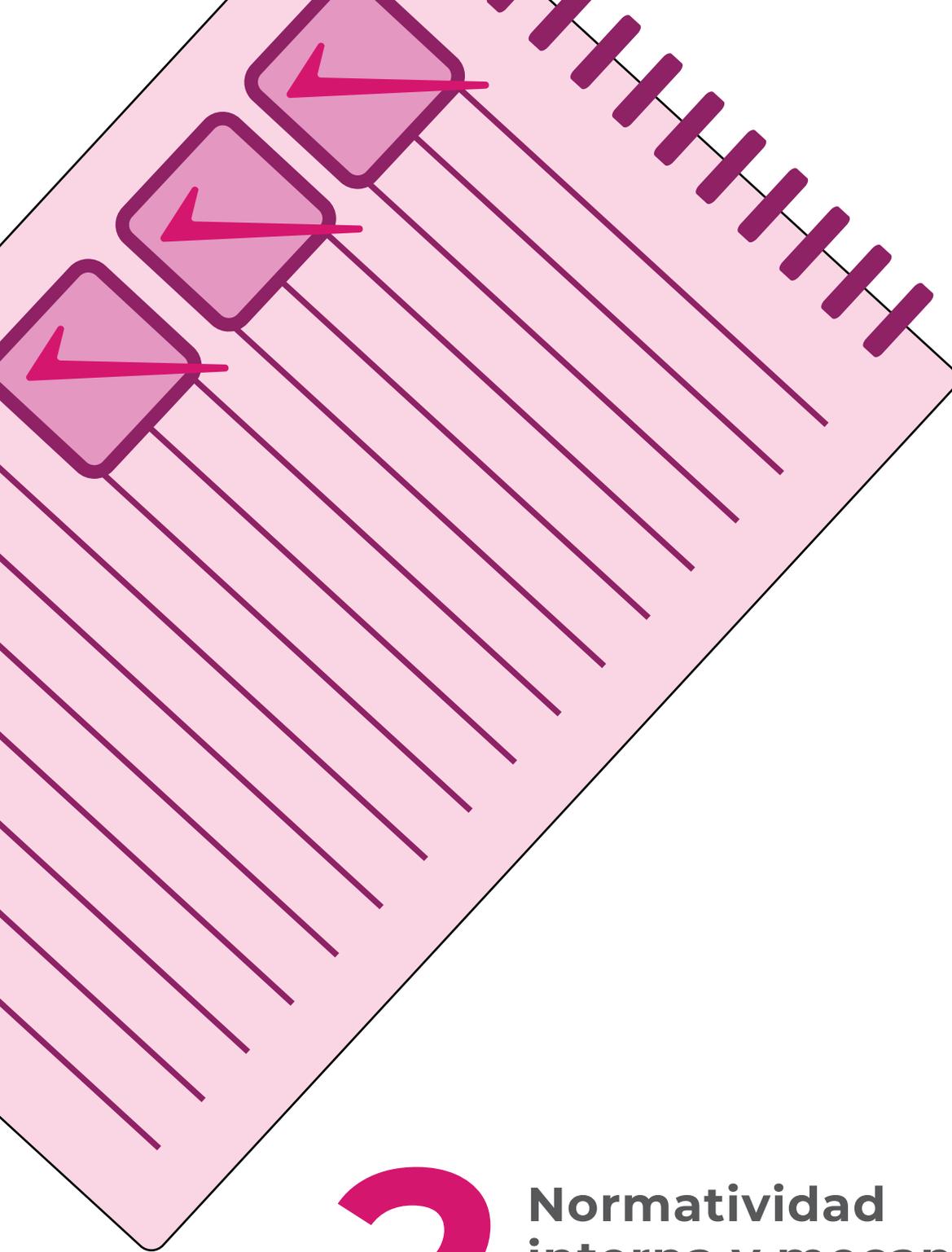
Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA - Banco de México)

Ejemplo 2. Se lleva a cabo la evaluación continua de la cultura organizacional y el clima laboral del centro de trabajo para la detección oportuna de las problemáticas y darles solución a través de un plan de trabajo. Para fortalecer esta medida, el centro laboral generó y puso a disposición del personal canales de comunicación que permiten conocer los intereses y necesidades de las y los trabajadores.

Los diferentes apartados que conforman el cuestionario de percepción de clima laboral y no discriminación (datos generales; reclutamiento y selección de personal; permanencia y ascenso; corresponsabilidad en la vida laboral, familiar y personal; clima laboral libre de

violencia; acoso y hostigamiento; accesibilidad; respeto a la diversidad; condiciones generales de trabajo) permiten abarcar temáticas relevantes en la vida de las personas trabajadoras, con el fin de que el grupo directivo realice un análisis profundo de las respuestas en aras de mejorar sus condiciones laborales.

Cabe señalar que la institución FIRA fue reconocida por la Secretaría de la Función Pública en febrero de 2023 por obtener el primer lugar de percepción positiva en la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional. Con este caso de éxito, se reafirma que los temas de igualdad laboral y no discriminación son parte fundamental para lograr el desarrollo pleno de las y los trabajadores.



2

**Normatividad
interna y mecanismos
de atención en
materia de igualdad
y no discriminación**



Son el conjunto de disposiciones administrativas que establecen los centros de trabajo con el objetivo de describir los procesos operativos y normar el comportamiento del personal de los centros laborales para alcanzar las metas establecidas. Asimismo, son aquellos mecanismos de atención generados para brindar la atención efectiva ante problemáticas que se presenten.

CARACTERÍSTICAS

Con la implementación de estas medidas se busca establecer ambientes laborales libres de discriminación y violencia para que las personas trabajadoras y empleadoras ejerzan plenamente sus derechos humanos laborales.

Estas medidas deben ser conocidas por todas las personas trabajadoras sin distinción alguna a fin de garantizar el cumplimiento de éstas, por lo que tendrán que ser claras, flexibles y que consideren a la persona trabajadora y sus derechos laborales como eje central para su redacción.

Se deben relacionar con los lineamientos, objetivos y valores del centro de trabajo, respetando siempre los derechos laborales de las personas trabajadoras, y deben propiciar la libertad y el desarrollo personal y profesional.

Asimismo, se debe garantizar la armonía y el equilibrio del ambiente laboral, con elementos que eliminen obstáculos para el funcionamiento interno.

RECUERDA QUE...

La normatividad interna de los centros de trabajo debe estar alineada a las disposiciones emitidas por las entidades reguladoras nacionales e internacionales.

Los preceptos deben dirigirse a propiciar la disciplina y el orden como principios, sin imposiciones, en acuerdo con las y los actores involucrados, entre quienes han aceptado respetarlas de forma voluntaria. Cabe mencionar que la normativa interna no únicamente regula la conducta de las personas trabajadoras, sino también el comportamiento del centro de trabajo en general.

BENEFICIOS

Los centros de trabajo que logran la implementación de estas medidas al interior de los establecimientos obtienen ventajas competitivas toda vez que:

- Destacan como agentes de cambio al estar comprometidos con la responsabilidad laboral y social al interior del centro de trabajo y su cadena de suministro.
- Generan entornos laborales incluyentes.
- Ofrecen una imagen positiva del centro de trabajo.
- Posicionan a la organización como un referente en el mercado en temas de igualdad, responsabilidad social, inclusión, defensa y respeto de los derechos humanos de las personas trabajadoras.
- Aumentan los niveles de motivación y productividad del personal.
- Incrementan el potencial para atraer y retener al mejor talento.
- Logran el cumplimiento de metas establecidas.

- Promueven la cooperación entre las diversas áreas y departamentos.
- Impulsan una mayor eficiencia en la gestión de negocios.
- Aseguran el cabal cumplimiento de la normatividad externa.
- Facilitan los procesos de atención a personas víctimas y victimarias.
- Fomentan la confidencialidad y transparencia en las operaciones.
- Favorecen la eficiencia en la operación y transparencia en rendición de cuentas.

La normativa interna y los mecanismos de atención pueden ser implementados mediante las siguientes herramientas:

1. Adecuaciones de lineamientos internos.
2. Certificaciones.
3. Código de ética.
4. Comités.
5. Mecanismos de atención.
6. Políticas internas.

a. Adecuación de lineamientos internos

Refiere a los cambios para actualizar la normatividad, códigos y políticas internas que se implementan en los centros de trabajo, a efecto de hacerlas efectivas y favorables a la situación actual, reforzando su aplicación y alcance.

CARACTERÍSTICAS

Las adecuaciones pueden hacerse con el propósito de buscar alinear o detallar acciones, obligaciones o principios de la diversa normatividad interna que implementa el centro de trabajo, así como garantizar el cumplimiento de la ley que en algunas ocasiones suele tener reformas.

Dentro de los objetivos principales de la actualización de la normativa deberá considerarse la disminución de la incidencia de prácticas discriminatorias, de desigualdad y de violencia laboral, y, por el contrario, propiciar el derecho a la igualdad y no discriminación, la inclusión y la diversidad.

IMPLEMENTACIÓN

- Divulgar las nuevas adecuaciones que se presentan en formato accesible para todo el personal.
- Seguir fortaleciendo la normatividad interna, con el objetivo de brindar la mayor protección en casos de discriminación, violencia y desigualdad laboral.
- Realizar las actualizaciones con base en la experiencia suscitada de la normativa interna que se quiere modificar, con el objetivo de alcanzar un mejoramiento progresivo de los lineamientos del centro de trabajo.
- Asegurar que las políticas internas siempre estén firmadas por la o el máximo exponente jerárquico del centro de trabajo, Dirección representativa o representante legal.

BENEFICIOS

- Fortalece la normatividad interna ya establecida.
- Ayuda a adecuar la normatividad conforme a las situaciones y problemáticas que enfrenta el centro de trabajo.
- Refuerza el compromiso que se tiene con la responsabilidad social laboral.
- Promueve la protección amplia a toda la población trabajadora frente a las recientes problemáticas.

BUENAS PRÁCTICAS

Daimler Buses México

Ejemplo 1. Reconociendo la importancia que tiene la lucha contra la discriminación en los centros de trabajo, esta organización ha realizado adecuaciones desde los propios procesos y políticas del área de Recursos Humanos, específicamente estableciendo disposiciones normativas que eviten la discriminación al momento de ingreso y permanencia en los puestos de trabajo, hasta la difusión de vacantes a través de medios y formatos accesibles. Por último, ha efectuado adecuaciones para contar con políticas de flexibilidad laboral que apoyen a las personas cuidadoras primarias y secundarias de niñas y niños recién nacidos y adopciones, reconociendo así la diversidad de familias.

El Colegio de la Frontera Sur

Ejemplo 2. Creó un área encargada de fomentar y ejecutar acciones encaminadas a la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, que propicien la no discriminación e igualdad entre los géneros, así como la toma de decisiones y acciones afirmativas que garantizan el pleno ejercicio de los derechos entre mujeres y hombres. Dicha área

ha sido posible gracias a la conjunción de voluntades entre las autoridades de la institución y el grupo académico denominado “Estudios de género”. Como resultado de estas iniciativas, Ecosur ha experimentado la mejora del clima laboral.

Instituto para las Mujeres Guanajuatenses (Imug)

Ejemplo 3. El Estado de Guanajuato cuenta con una Política de Igualdad Laboral y No Discriminación, cuyo objetivo es establecer los principios y valores que regirán en todas y cada una de sus dependencias, entidades y unidades de apoyo para garantizar los derechos humanos, la no discriminación por ningún motivo, así como la igualdad laboral, salarial y de oportunidades para todas las personas que en ellas laboran, dando cumplimiento a lo establecido en la normatividad vigente en la materia a niveles internacional, federal y estatal.

Su implementación, vigilancia y evaluación están a cargo del Comité de Igualdad Laboral y No Discriminación de la Administración Pública del Estado de Guanajuato, así como de los Comités de Igualdad Laboral y No Discriminación o sus equivalentes en cada una de las dependencias, entidades y unidades de apoyo que para tal efecto se conformen.

Asimismo, cuenta con el Protocolo para Prevenir y Atender la Violencia Laboral, el Acoso y el Hostigamiento Sexual en la Administración Pública del Estado de Guanajuato, publicado el 6 de junio de 2017 en el *Periódico Oficial del Gobierno del Estado*, el cual deberá ser reformado para armonizarlo con las disposiciones normativas estatales y federales que han experimentado modificaciones en su marco legal, a fin de responder a las necesidades de la Administración Pública Estatal y al desarrollo de un ambiente laboral libre de violencia con perspectiva de género, para lograr la misión, visión y valores que tiene como premisa el gobierno de Guanajuato.

b. Certificaciones

Las certificaciones pueden ser mecanismos de adopción voluntaria u obligatoria que buscan reconocer a aquellos centros de trabajo que dentro de su normatividad interna cuentan con prácticas a favor de prevenir, atender y erradicar la discriminación, la violencia y desigualdad laboral, así como también aquellas que fomentan e integran buenas prácticas laborales y de inclusión laboral, con el objetivo de favorecer el desarrollo integral de las personas trabajadoras.

CARACTERÍSTICAS

Los centros de trabajo tienen la responsabilidad de constatar que las certificaciones de las cuales quieren formar parte o a las que ya pertenecen sean válidas y reconocidas dentro del territorio nacional.

Las certificaciones de las que los centros de trabajo sean parte deben compartir objetivos de la política interna como:

- Disminuir la incidencia de prácticas discriminatorias.
- Consolidar una cultura de respeto a los derechos laborales.
- Proteger los derechos laborales.
- Fortalecer la inclusión laboral.
- Crear una cultura de respeto a los derechos humanos.

¿SABÍAS QUE...?

En México existen certificaciones nacionales e internacionales en pro de la igualdad y no discriminación; sin embargo, una de las certificaciones con mayor prestigio es la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación, la cual ha sido un referente a nivel internacional y ¡es mexicana!

- Favorecer el desarrollo integral de las personas trabajadoras.
- Contar con mecanismos de prevención y atención en situaciones de discriminación, desigualdad y violencia laboral.

IMPLEMENTACIÓN

- Compartir la obtención de la certificación con la plantilla laboral.
- Fomentar cultura de prevención en las personas trabajadoras.
- Capacitar y sensibilizar sobre lo que representa la obtención de la certificación.
- Garantizar el cumplimiento de las normas de seguridad y salud.
- Seguir fortaleciendo las políticas internas y códigos de ética, con la finalidad de brindar la mayor protección en casos de discriminación, violencia y desigualdad laboral.
- Fomentar una cultura de inclusión laboral en el centro de trabajo.
- Aplicar una política de igualdad laboral.
- Contar con un equipo de personas encargado de la vigilancia y cumplimiento de la certificación.
- Darle seguimiento a las certificaciones que adopte el centro de trabajo.

BENEFICIOS

- Generan lealtad por parte del personal.
- Crean una imagen positiva del centro de trabajo y sus servicios.
- Aportan una ventaja competitiva en el mercado.
- Colocan al centro de trabajo como una organización o institución competitiva que contribuye en la creación de climas laborales igualitarios, incluyentes y libres de discriminación.

- Posicionan a la organización como un referente en el mercado en temas de igualdad de género, responsabilidad social, defensa y respeto de los derechos humanos de las personas trabajadoras.
- Impulsan buenas prácticas laborales e inclusión.
- Eximen a la empresa de inspecciones de condiciones generales de seguridad e higiene en el trabajo.
- Otorgan puntos adicionales en caso de participar en licitaciones públicas.
- Evidencian el compromiso de los centros de trabajo en la igualdad laboral y no discriminación, lo que puede ser beneficioso en su publicidad.

BUENAS PRÁCTICAS

Bio Pappel

Ejemplo 1. Cuenta con el Área de Sustentabilidad, conformada por distintos Centros de Negocios (cada uno de ellos con su tema o área de especialización), así como un Área de Responsabilidad Social. Tiene planes de trabajo anuales con partida específica para actividades que contemplan las certificaciones en áreas económica, ambiental y social.

El contar con varias certificaciones y/o distintivos permite impactar y atender las particularidades de la población objetivo dependiendo del tema, tales como la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015, Empresa Socialmente Responsable, Great Place to Work y la Encuesta Top Companies.

La Cosmopolitana

Ejemplo 2. Obtuvo la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación y para ello conformó un grupo multidisciplinario integrado por la Dirección de Reclutamiento, Dirección de

Desarrollo Organizacional, Área de Capacitación y Área de Seguridad que suman esfuerzos para implementar y dar seguimiento a los lineamientos de ésta.

c. Códigos de ética

Los códigos de ética establecen un conjunto de normas, principios y obligaciones basados en los valores fundamentales con los que se rige el centro laboral y a los que la población trabajadora y empleadora, sin importar el nivel jerárquico que tenga a su cargo, deben apegarse con el propósito de determinar y normar una conducta en el marco del respeto y beneficio de ambas partes. Con lo anterior, se promueve el establecimiento de ambientes laborales libres de cualquier conducta discriminatoria o violenta, garantizando la integridad de la plantilla laboral y consolidando la imagen del centro de trabajo.

CARACTERÍSTICAS

Se deben relacionar con el resto de la normatividad interna. Promueven los valores y principios del centro de trabajo.

Operan de acuerdo con la ley y deben respetar los derechos laborales de las personas trabajadoras, así como propiciar la libertad y el desarrollo integral tanto personal como profesional.

Los códigos de ética deben ser de conocimiento de toda la plantilla laboral, por lo que su lenguaje y formatos serán accesibles para facilitar su difusión.

IMPLEMENTACIÓN

- Comunicar de manera pública y constante la implementación del código de ética.
- Divulgar correctamente la existencia del código de ética a toda la población trabajadora en todos los niveles sin distinción alguna.
- Impulsar y respetar su contenido.
- Sensibilizar a toda la población trabajadora sobre la importancia del código de ética.
- Incorporar el código de ética al resto de la normatividad interna.
- Adaptar y mantener actualizado el código de ética de manera que responda a las necesidades que vayan surgiendo en el centro de trabajo.

BENEFICIOS

- Fortalece la imagen del centro de trabajo.
- Posiciona al centro de trabajo como una institución u organismo competitivo que contribuye a la creación de climas laborales igualitarios, incluyentes y libres de discriminación.
- Enaltece la representación de las personas trabajadoras y empleadoras frente a personas externas del centro de trabajo.
- Promueve la responsabilidad social.
- Mejora la toma de decisiones con apego a los valores del centro de trabajo.
- Fomenta la igualdad de condiciones y de trato en todo el personal.
- Crea una cultura organizacional íntegra del centro de trabajo.
- Genera ambientes laborales libres de discriminación, violencia y desigualdad que permiten llegar a las metas establecidas y al desarrollo del personal.
- Previene delitos y faltas dentro del centro de trabajo.
- Asegura la retención del talento.

BUENAS PRÁCTICAS

Secretaría de la Función Pública (SFP)

Ejemplo 1. Su Código de Ética fue publicado el 8 de febrero de 2022 en el *Diario Oficial de la Federación*. En éste se establece el respeto a los derechos humanos como principio y eje fundamental e incorpora la perspectiva de género; estas acciones además favorecen la diversidad de las personas en el centro de trabajo y la mejora de la cultura organizacional.

Fiscalía General de Justicia (FGJ) del Estado de México

Ejemplo 2. El 21 de octubre de 2019 fue publicado el Código de Ética de esta institución en el *Periódico Oficial del Gobierno del Estado de México*. En este Código se encuentra explícito el rechazo a prácticas de homofobia, transfobia, bifobia, xenofobia, misoginia, la discriminación por apariencia, entre otras conductas. Ha sido implementado por la instancia, con lo que se fortalece un ambiente cordial, de tolerancia, concientización y atención más sensible a las y los usuarios en general

Facultad de Química, UNAM

Ejemplo 3. La Facultad de Química cuenta con el Código de Ética que rige a toda la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) y que establece los principios y valores que deben atender las y los universitarios en su conducta, así como quienes realizan cualquier actividad en la Universidad. Con lo anterior se demuestra que la normativa de los centros de trabajo también puede regir a personas más allá de la plantilla laboral; esta situación se observa en mayor grado en el sector académico.

d. Comités

El comité de un centro laboral es un organismo representativo, encargado de vigilar la protección y defensa de los intereses y derechos laborales en favor de sus colaboradoras y colaboradores.

CARACTERÍSTICAS

Representar a la población trabajadora, con el objetivo de garantizar y vigilar los derechos en el ámbito laboral, por lo tanto, deben negociar las condiciones o situaciones que aquejen o impacten de manera negativa a la población trabajadora, a efecto de obtener una mejora.

Se debe informar a toda la población trabajadora sobre los resultados, cambios y acuerdos.

Deben estar conformados por personas trabajadoras pertenecientes al centro laboral y de todos los niveles jerárquicos. El número de miembros dependerá del tamaño del centro de trabajo. Por ejemplo, para grandes empresas se recomienda un mínimo de 20 personas.

¿SABÍAS QUE...?

Pueden llegar a existir diversos tipos de comités en un mismo centro de trabajo, en relación con los temas u objetivos que se busquen proteger, por ejemplo:

- » El comité para el seguimiento de casos de violencia laboral, hostigamiento y/o acoso sexual.
- » El comité de igualdad de género y contra la violencia hacia las mujeres.
- » El comité para la protección de trabajadoras y trabajadores de grupos históricamente discriminados.
- » Etcétera.

IMPLEMENTACIÓN

- Definir y delimitar cuáles son los objetivos que se buscan cumplir con la creación e implementación del comité.
- Vigilar el cumplimiento de las políticas, códigos y mecanismos de protección respecto a la población trabajadora.
- Reglamentar y convenir la conducta de sus acciones.
- Establecer su existencia dentro de la normatividad interna.
- Informar, mediante medios y formatos accesibles a toda la población trabajadora, sobre la existencia y funcionamiento respecto a los intereses de protección.
- Revisar y atender la situación de la población trabajadora.
- Brindar atención oportuna a las inquietudes de las y los colaboradores.
- Dar seguimiento a las políticas y códigos implementados en el centro de trabajo.

BENEFICIOS

- Fomenta la participación en la toma de decisiones y el empoderamiento de las personas trabajadoras.
- Crea un ambiente laboral colaborativo.
- Refuerza prácticas para la prevención-gestión de conflictos y violencia laboral.
- Fortalece prácticas para la mejora de la cultura organizacional a fin de promover y garantizar los derechos humanos laborales.
- Promueve la inclusión laboral.
- Favorece la creación de ambientes laborales libres de discriminación, violencia y desigualdad laboral.
- Fomenta la protección de los derechos humanos laborales de la población trabajadora.

- Representa a grupos de trabajadores.
- Armoniza a la plantilla laboral con las políticas, códigos y mecanismos del centro de trabajo.
- Negocia nuevas y mejores condiciones laborales.
- Beneficia a una plantilla feliz y dispuesta a un mejor desempeño para el centro de trabajo.

BUENAS PRÁCTICAS

Universidad Politécnica de Juventino Rosas (UPJR)

Ejemplo 1. La Universidad contaba con diversos Comités encargados de atender temas similares o que se relacionaban entre sí, razón por la que decidió unificarlos. Este Comité integra personal de todas las áreas para coadyuvar en los trabajos orientados a fomentar una cultura de igualdad, no discriminación e inclusión.

El Comité de Gestión Institucional está formado por personas de todas las áreas y niveles jerárquicos. Atiende todos los cambios e implementaciones, generación de recursos y temas de accesibilidad; está presidido por el Rector, el Secretario Académico y el Secretario Administrativo, quienes deben estar presentes en todos los temas que exponga el Comité.

Fundación Teletón

Ejemplo 2. Se llevó a cabo una modificación en cuanto a la conformación del Comité de Ética, ya que en su mayoría eran hombres. En cuanto al documento que le da origen, está orientado para lograr que éste sea práctico y considera a todos los grupos de interés de la institución.

Instituto para las Mujeres Guanajuatenses (Imug)

Ejemplo 3. Mediante el Comité de Igualdad Laboral y No Discriminación, este instituto promueve, capacita y orienta a los 51 Comités para prevenir y atender la violencia laboral, el acoso y el hostigamiento sexual. El objetivo de este Comité es diseñar, implementar, vigilar y dar seguimiento a las acciones consideradas en el Protocolo para prevenir y atender la violencia laboral, el acoso y el hostigamiento sexual en cada ente público del Gobierno del Estado de Guanajuato, de conformidad con lo establecido en el artículo 3 de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado y el artículo 3 del Código de Ética para el Poder Ejecutivo del Estado de Guanajuato.

Preponderantemente, el Comité impulsa y ejecuta actividades o iniciativas orientadas a anticipar, detectar oportunamente y evitar que se cometan actos o conductas de violencia laboral, acoso y hostigamiento sexual en los entes públicos del gobierno estatal, con el objetivo de proteger el derecho de las personas a una vida libre de violencia. Asimismo, se encarga de acompañar, orientar y asesorar a las personas que presenten quejas de violencia laboral, acoso y hostigamiento sexual, con el fin de analizar los casos e integrar expedientes que puedan sustanciar la eventual presentación de denuncias por parte de la víctima, considerando las vías administrativas, laborales y/o penales existentes, o las que inicie la persona titular del ente público o el propio Órgano Interno de Control en materia laboral. Tales acciones tienen una visión transversal, ya que se orientan a diferentes niveles y estructuras de las dependencias y entidades.

e. Mecanismos de atención

Los mecanismos de atención son aquellas acciones o herramientas administrativas que se establecen en los centros de trabajo con la finalidad de contribuir a la atención y erradicación de conductas que menoscabren el acceso y ejercicio de los derechos laborales, así como de las que fomenten la discriminación, desigualdad y violencia laboral. Asimismo, su propósito primordial es coadyuvar a la creación de ambientes laborales libres de discriminación y violencia, que sean incluyentes y de respeto mutuo entre la población trabajadora y empleadora.

CARACTERÍSTICAS

A fin de que los mecanismos de atención sean efectivos es importante que estimulen y favorezcan el fortalecimiento de los compromisos internos del centro de trabajo a favor del respeto irrestricto de los derechos laborales y la inclusión laboral.

Aseguran una correcta promoción, respeto, protección y garantía de los derechos humanos; fortalecen y promueven la creación de ambientes laborales libres de discriminación, desigualdad y violencia laboral.

¿SABÍAS QUE...?

En el marco normativo mexicano existen herramientas que regulan los mecanismos de atención en los centros de trabajo, tal es el caso de la Norma Oficial NOM-035-STPS-2018, Factores de Riesgo Psicosocial en el Trabajo-Identificación, Análisis y Prevención, la cual desde el año 2019 tiene el objetivo de establecer elementos para identificar, analizar y prevenir factores de riesgo psicosocial. Si quieres conocer más información sobre esta NOM, te invitamos a consultar:

<https://www.gob.mx/stps/articulos/norma-oficial-mexicana-nom-035-stps-2018-factores-de-riesgo-psicosocial-en-el-trabajo-identificacion-analisis-y-prevencion>

Permiten conocer las situaciones generadoras de discriminación, desigualdad y violencia laboral a efecto de atender de manera correcta y pronta las quejas o denuncias de conductas que atenten contra la dignidad, integridad física y/o psicológica de la población trabajadora y empleadora.

Logran la reparación de las conductas violatorias de derechos laborales o aquellas que atenten contra la dignidad humana.

Los mecanismos de atención deben estar sujetos a la normativa nacional vigente.

IMPLEMENTACIÓN

- Comunicar de manera expresa y accesible a la población trabajadora y empleadora la existencia de los mecanismos de atención.
- Asegurar que toda la plantilla laboral tenga a su disposición la información pertinente; es importante contar con una comunicación interna basada en los principios de educación y respeto.
- Establecer un espacio de diálogo y negociación.
- Fomentar espacios que permitan y favorezcan el bien común de las personas trabajadoras y empleadoras para llegar a acuerdos en la resolución de conductas violatorias.
- Definir los mecanismos de atención en los que se contemple la transparencia y confidencialidad.
- Recibir la queja o conocer la existencia del conflicto.
- Detectar el conflicto e identificar a las personas.
- Conocer cuál es el problema y quiénes son las personas involucradas.
- Considerar el derecho de la presunta víctima para elegir la atención a su caso.
- Hacer saber a la población trabajadora la existencia de los mecanismos para no limitar su derecho a iniciar procesos de denuncia.
- Dar seguimiento al caso presentado.

BENEFICIOS

- Contribuyen a la autogestión, autocontrol y autorregulación del centro de trabajo, fortaleciendo la capacidad de atender y controlar los asuntos internos.
- Favorecen la creación de ambientes laborales libres de discriminación y violencia laboral.
- Aumentan los niveles de motivación y productividad del personal.
- Fomentan prácticas de igualdad, no discriminación y eliminación de la violencia.
- Previenen y atienden conductas violatorias que atenten contra el ejercicio de los derechos laborales y/o la dignidad humana.
- Apoyan a la plantilla laboral en el ejercicio y defensa de sus derechos humanos.
- Disminuyen los casos de discriminación, desigualdad, violencia y acoso laboral.
- Generan menor pérdida económica para los centros de trabajo.

BUENAS PRÁCTICAS

Universidad Politécnica de Juventino Rosas (UPJR)

Ejemplo 1. En 2017 en la Universidad se realizó la elección de la *ombuds-person*. Esta figura recibe quejas y aplica el protocolo de prevención del acoso correspondiente, mientras que, en el área jurídica, aporta información para actualizar la normativa institucional.

La comunidad conoce la existencia de la *ombudsperson* y acude directamente a ella para determinar si es motivo de una queja o de algún otro tipo de situación; asimismo, atiende casos entre personal académico, administrativo, estudiantado e incluso brinda asesoría a personas externas.

Tecnológico de Estudios Superiores de Ixtapaluca (TESI)

Ejemplo 2. Existen mecanismos de denuncia y atención a quejas, dando la opción de acudir a una persona capacitada que pueda sancionar. Cuentan con buzones de opiniones, quejas y sugerencias, en los que se comparten las denuncias del alumnado y de la plantilla laboral. Asimismo, tienen un área especializada de Igualdad Jurídica e Igualdad de Género.

Resulta relevante señalar que la mayor parte de las quejas presentadas han sido generadas por el alumnado en temas de violencia en el noviazgo. Cuando la denuncia proviene del alumnado, se toman las medidas necesarias y se involucran a autoridades municipales. Y cuando la denuncia proviene de la plantilla laboral, un consejo interno trata de mediar la situación y adoptar las medidas necesarias.

Ejemplo 3. La difusión de los mecanismos de denuncia se realiza por medio de folletos, pantallas dentro del Tecnológico, correos electrónicos y talleres, dicha información se encuentra en formato accesible para que todas y todos puedan tener acceso a ella.

Facultad de Química, UNAM

Ejemplo 4. El director de la Facultad impulsó la creación de la Unidad de Género e Igualdad para atender los casos de violencia de género, diseñar e implementar acciones en favor de la igualdad y en beneficio de toda la comunidad. La Facultad de Química ha sido pionera en el trabajo colectivo y la reconfiguración del tejido comunitario mediante diversas iniciativas que aún son incipientes en la Universidad como la que aquí se refiere.

El trabajo de transversalización de la perspectiva de género en estos tres años ha posibilitado la desarticulación de prácticas anquilosadas, particularmente dentro del aula y los laboratorios. Cada vez son más las personas docentes que reflexionan sobre su actuar e implicaciones

de normalizar ciertas conductas, chistes y referencias machistas en la enseñanza de la química.

Algunos de los beneficios obtenidos con estas prácticas han sido:

- » Primero: Se incrementó el nivel de seguridad y confianza en el funcionariado, al menos en lo que respecta a la violencia de género, por lo que consideran que comienza a apuntalarse una cultura de la no violencia.
- » Segundo: Se ha trabajado en la conformación de una cultura de la denuncia, a partir de la cual las personas en situación de violencia de género sienten una mayor confianza para contar sus vivencias e iniciar un procedimiento administrativo formal o incluso uno penal, y así también comenzar su proceso de sanación con base en los principios de justicia restaurativa.
- » Tercero: Se ha sensibilizado a toda la comunidad (académica, administrativa y estudiantil) en materia de género; sin embargo, aún se reconocen áreas de oportunidad, sobre todo en lo concerniente a la dinámica relacional, en el sentido de pertenencia como comunidad, y se espera que ello paulatinamente impacte de manera positiva la continuidad de las trayectorias académicas y profesionales de las y los estudiantes. Además, se prevé que el mantenimiento de estas acciones permeé en todo el personal.

Bio Pappel

Ejemplo 5. Bio Pappel tiene interés en conocer las opiniones y preocupaciones de su personal y grupos de interés, además de brindarles apoyo ante cualquier situación que incumpla los principios o el Código de Ética, en el entendido de que ello es fundamental para mantener relaciones de confianza. Cuentan con la Línea Ética Bio Pappel, que es un sistema de denuncia de fácil acceso que garantiza la seguridad y confidencialidad de las personas que la utilizan. Si bien la

operación de esta línea se lleva a cabo a través de una tercera persona especialista en la gestión de denuncias y reportes, de manera interna se revisan y atienden todos los reportes recibidos para darles una solución integral.

Universidad Panamericana

Ejemplo 6. La Universidad tiene dos canales de atención por medio de los cuales se reciben, por un lado, quejas y sugerencias del personal y, por otro, los comentarios, quejas y sugerencias del alumnado. Ambos en un marco de respeto y protección a la dignidad humana, como lo establece su ideario y normatividad. El objetivo de estos canales es reforzar la cultura de transparencia en la atención personalizada que brindan.

Por esta razón, toda persona que sufra o atestigüe alguna situación sensible (violencia psicológica, violencia sexual, violencia de género, violencia docente, violencia física, violencia contra las mujeres, hostigamiento sexual, estereotipos de género y/o discriminación) dentro de las instalaciones o los eventos organizados por la Universidad será atendida mediante un protocolo específico de actuación.

Ejemplo 7. "Ecosistema del bienestar", ahora denominado "UP+" es un programa implementado para cuidar la salud integral de la plantilla laboral, mediante el cual se brinda asistencia psicológica, asesoría en seguridad y confidencialidad de datos personales, con el objetivo de propiciar un entorno sano en el centro de trabajo, atendiendo distintos ámbitos de la vida del personal.



3

**Plantilla
laboral
diversa**



Se refiere a que en la plantilla laboral existe y se fomenta la contratación de personas con características físicas, de pensamientos y creencias múltiples, haciendo uso de una perspectiva de multiculturalidad, inclusión, género y libre de cualquier tipo de discriminación.

CARACTERÍSTICAS

La diversidad en los centros de trabajo se ve reflejada en la variedad de aptitudes, habilidades, creencias, experiencias, formas de trabajo y pensamiento, así como de características físicas, culturales, espirituales, etcétera.

La diversidad laboral se logra y mantiene gracias a que esta perspectiva ha sido implementada en todos los procesos del centro de trabajo: contratación, permanencia y ascenso del personal, medidas para fomentar la diversidad, ajustes razonables, la accesibilidad y la comunicación. La combinación de todos estos factores promueve la consolidación de espacios que favorecen la diversidad.

BENEFICIOS

- Favorece la inclusión laboral y la no discriminación.
- Estimula el crecimiento personal y laboral de las personas.

- Genera que las personas trabajadoras se sientan aceptadas, valoradas y reconocidas.
- Fortalece el compromiso con el centro de trabajo por parte de sus colaboradoras/es.
- Incrementa la productividad y las ganancias de los centros de trabajo.
- Disminuye la rotación del personal.
- Promueve la innovación y la calidad en los proyectos del centro de trabajo.
- Agiliza la contratación para ocupar los puestos vacantes debido a que la fuerza laboral reconoce estar en un espacio laboral integral, seguro y propicio para crecer profesionalmente.

Una plantilla laboral diversa en los centros de trabajo se puede lograr mediante la implementación de las siguientes buenas prácticas laborales:

- a. Accesibilidad.
- b. Comunicación incluyente, no sexista y accesible.
- c. Contrataciones sin prejuicios ni estereotipos.
- d. Medidas de nivelación.

a. Accesibilidad

“Son las medidas pertinentes para asegurar el acceso a las personas trabajadoras en igualdad de condiciones con las demás, al entorno físico, transporte, información, comunicaciones, incluidos los sistemas y tecnologías de la información, así como las comunicaciones y otros servicios e instalaciones”⁷ del centro de trabajo.

⁷ Artículo 2, fracción I, de la Ley General para la Inclusión de las Personas con Discapacidad, 2011.

CARACTERÍSTICAS

La accesibilidad en centros de trabajo está dirigida a personas con discapacidad, personas mayores, mujeres embarazadas y personas gestantes.

Las medidas que los centros de trabajo adopten en esta materia deben, por un lado, responder a las necesidades particulares de estas personas y, por otro, considerar sus instalaciones, la conformación de su plantilla laboral, las relaciones externas, la oferta de servicios, los contratos y cualquier otra que resulte pertinente.

Para lograr un mayor alcance, los centros de trabajo deben estimar ajustes razonables y planes de trabajo de accesibilidad que contemplen las necesidades de personas que viven con los diversos tipos de discapacidad:⁸

- » Auditiva
- » Motriz.
- » Intelectual.
- » Psicosocial.
- » Visual.
- » Múltiple.

IMPLEMENTACIÓN

Accesibilidad web

Busca hacer alcanzables los sitios web para cualquier persona, sin importar discapacidades, educación, nivel

RECUERDA QUE...

De acuerdo con el artículo 5 de la Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación, en México no se considerarán discriminatorias las acciones afirmativas que tengan por efecto promover la igualdad real de oportunidades de las personas o grupos. Tampoco será juzgada como discriminatoria la distinción basada en criterios razonables, proporcionales y objetivos cuya finalidad no sea el menoscabo de derechos.

⁸ Las definiciones de los distintos tipos de discapacidad se encuentran en el Glosario de este catálogo.

socioeconómico o cualquier otra limitación que dificulte el acceso a la información. Se logra adaptando textos, imágenes, sonidos, estructura y presentación.⁹

Acceso al centro de trabajo

Es el medio físico por el cual se logra entrar y salir del centro de trabajo. Busca facilitar el acceso a cualquier persona que lo necesite por medio de rampas fijas, rampas movibles, piso podotáctil, acceso al estacionamiento de manera autónoma y señalizaciones adaptadas de las entradas y salidas.

Capacitaciones, sensibilizaciones y talleres para todo el personal

Son herramientas que ayudan a entender la importancia de la accesibilidad, su implementación y el trato correcto para relacionarse con todas las personas que conformen la plantilla laboral. Deben dirigirse a toda la plantilla laboral y ser impartidos por personas expertas en los temas.

Comunicación accesible

Implementar formatos y medios de comunicación interna que permitan que todo el personal tenga acceso a los comunicados e información.

Mobiliario adaptado

Son los ajustes razonables enfocados en el mobiliario del centro de trabajo con la finalidad de que todas las personas puedan realizar sus actividades de manera autónoma e independiente, en especial si es una persona con discapacidad, persona mayor o mujer/persona embarazada.

⁹ Conapred, *Guía para la acción pública. Los sitios web accesibles: una herramienta para el acceso a la información y a la interacción en condiciones de igualdad*, México, Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación, 2011, p. 33; Web Accessibility Initiative (WAI), *Introducción a las Pautas de Accesibilidad para el Contenido Web (WCAG)*, <https://www.w3.org/WAI/standards-guidelines/wcag/es#intro> (Consulta: 28 de agosto, 2023).

Movilidad interna del centro de trabajo

Garantizar los espacios adecuados para que todas las personas puedan moverse dentro del centro de trabajo. Por ejemplo, pasillos amplios, puertas con medidas adaptadas para sillas de ruedas, baños para personas con discapacidad o familiares, etcétera.

Plan de progresividad y de acción

Son los planes de acción que explican el proceso por el cual el centro de trabajo implementará la accesibilidad de manera progresiva, considerando los recursos económicos que destinarán para tal fin y los ajustes razonables que deberán realizarse, buscando la mejor opción para estos centros.

Protección civil accesible

Son los planes de Protección Civil que consideran las necesidades y apoyos para todas las personas de la plantilla laboral en caso de alguna emergencia.

BENEFICIOS

- Facilita la realización de actividades de toda la plantilla laboral.
- Permite que todas las personas se desarrollen de manera autónoma en su vida laboral y personal.
- Disminuye la discriminación estructural en el ámbito laboral.
- Mejora la captación de talentos por parte de los centros de trabajo.
- Genera una imagen positiva del centro de trabajo.
- Reduce la movilidad de la plantilla laboral.
- Promueve un sentido de pertenencia para las personas de la plantilla laboral, ya que se toman en cuenta sus necesidades.

- Favorece la construcción de un ambiente laboral inclusivo, sano y libre de cualquier tipo de discriminación.

BUENAS PRÁCTICAS

Africam Safari

Ejemplo 1. Otorga transporte accesible para el personal del centro de trabajo, dirigido principalmente a personas con discapacidad pertenecientes a la plantilla laboral. Sus instalaciones se encuentran alejadas de zonas urbanas, por tanto, esta práctica ha beneficiado al traslado eficaz y seguro del equipo de trabajo, fomentando su contratación, permanencia y desarrollo laboral.

Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi)

Ejemplo 2. Las instalaciones cuentan con accesibilidad física en sanitarios, lactarios, puntos de acceso, además de tener rutas podotáctiles, rampas y mobiliario. Estas medidas son aprovechadas por el CEMEFI para prestar sus instalaciones a fin de que otros centros de trabajo realicen sus eventos y actividades en espacios accesibles e inclusivos.

Ejemplo 3. En cuanto a la implementación de la accesibilidad web, este centro de trabajo avanza de forma paulatina y progresiva, ya que la progresividad ayuda a los centros de trabajo a diseñar planes de trabajo de accesibilidad viables, de tal forma que no requieran una inversión inicial excesiva. La implementación se lleva a cabo con guías auditivas aplicadas en el sitio web institucional.

Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (Conapred)

Ejemplo 4. Cabe destacar que el inmueble del centro de trabajo es arrendado, lo que puede dificultar la implementación de ajustes razonables; no obstante, el Conapred implementa herramientas y modifi-

caciones que no afectan de manera directa la estructura del inmueble, por ejemplo, con rampas movibles que pueden colocarse y quitarse con facilidad.

Daimler Buses México

Ejemplo 5. A través de la implementación de la accesibilidad en rampas, sanitarios, pasillos, instalaciones, accesos, estacionamientos y mobiliario, la empresa ha logrado contribuir a la consolidación de una plantilla laboral diversa, dado que las condiciones físicas coadyuvan en la contratación de personas con discapacidad, personas mayores, mujeres y/o personas embarazadas.

La instalación de andenes en los espacios físicos del centro de trabajo contribuye como una herramienta visual y eficaz para dar a conocer sobre algún incidente o evacuación.

b. Comunicación incluyente, no sexista y accesible

Expresiones, conceptos y comunicaciones orales, escritas y visuales que visibilizan a todas las personas en su diversidad de identidades o expresiones culturales, refiriéndose con ello a la igualdad, la dignidad y el respeto que merecen todas sin importar su condición.

CARACTERÍSTICAS

El lenguaje es incluyente, ya que a través de su uso permite visibilizar y dignificar la diversidad humana.

Asimismo, el uso del lenguaje no sexista se enfoca en visibilizar particularmente a las mujeres, rompiendo estereotipos, asimetrías, desigualdades y brechas de género.

Por último, los medios y formatos por medio de los cuales nos comunicamos deben ser accesibles, con el objetivo de que cualquier persona, en especial las personas con discapacidad, tenga acceso pleno a la información y comunicaciones que emita su centro de trabajo.

Lenguaje incluyente, no sexista:

Utilizar sustantivos colectivos no sexualizados.

Los derechos del hombre	Los derechos humanos
Los trabajadores	La plantilla laboral
Los directivos	Las direcciones

Utilizar el femenino y el masculino cuando se considere pertinente:

Los investigadores	Las investigadoras y los investigadores.
Los profesores	Los profesores y las profesoras

Utilizar el femenino y el masculino de los artículos sin repetir el sustantivo:

Los enfermeros	Las y los enfermeros
Los periodistas	Las y los periodistas

Utilizar los pronombres relativos *quien* y *quienes*:

Los que no asistan	Quienes no asistan
El que suscribe	Quien suscribe

Usar pronombres indefinidos *alguien*, *cualquiera* y *nadie*:

Cuando uno hace un proyecto	Cuando alguien hace un proyecto
Ninguno de mis compañeros	Nadie de mis compañeros
Los asistentes podrán participar	Cualquiera podrá participar

Uso del pronombre átono *les*:

Los invitamos	Les invitamos
Los llevaremos al comedor	Les llevaremos al comedor

Utilizar el femenino para profesiones y títulos académicos:

La médico Lilia González	La médica Lilia González
Olga Olivas, asesor de presidencia	Olga Olivas, asesora de presidencia

IMPLEMENTACIÓN

Lenguaje accesible:

Utilizar...

- » Intérpretes de lengua de señas mexicana en eventos internos y externos del centro de trabajo.
- » Sistema de escritura braille en señalizaciones del inmueble. Por ejemplo, el número de piso en los elevadores o en el sistema de registro para ingresar al inmueble.
- » Sistema de escritura braille o formatos que permitan acceder a la información, a través de los lectores de pantalla, en documentos que contengan información relevante y dirigida a las personas trabajadoras ciegas o con baja visión.
- » Lenguas indígenas en la comunicación interna y externa del centro de trabajo, así como en señalizaciones y eventos que se realicen.

Medidas generales:

- » Capacitar a toda la plantilla laboral sobre lenguaje incluyente, no sexista y accesible.
- » Utilizar lenguaje incluyente, no sexista y accesible en todos los documentos, señalizaciones y comunicaciones.

BENEFICIOS

- Promueve la igualdad, dignidad y visibilización de todas las personas.
- Permite que la comunicación por parte de las y los emisores pueda ser transmitida de manera adecuada a quienes reciben el mensaje.
- Elimina las formas de discriminación en el lenguaje, dejando de reforzar y transmitir estereotipos de género.

- Favorece la atracción de talento más eficaz y preparado.
- Genera satisfacción en la plantilla laboral.

BUENAS PRÁCTICAS

Instituto para las Mujeres Guanajuatenses (Imug)

Ejemplo 1. Las actividades se realizan considerando la interpretación de lengua de señas mexicana y la traducción a lenguas indígenas habladas en la zona geográfica de la institución, favoreciendo así el alcance de sus eventos, dado que utilizar estas formas de comunicación beneficia a la plantilla laboral del centro de trabajo y a la población que acude a sus instalaciones y eventos.

Instituto Tecnológico Superior de Guanajuato (ITESG)

Ejemplo 2. Este Instituto creó el curso “Guía rápida para el uso del lenguaje no sexista, incluyente y accesible”, que se encuentra disponible en la plataforma del Campus Guanajuato, dirigida a personas servidoras públicas. El curso es de modalidad autogestiva y 100% en línea. Su finalidad es dotar de herramientas a las y los participantes para el manejo del lenguaje oral, escrito y gráfico con características no sexistas, incluyente y accesible a través de ejercicios teóricos y prácticos.

Lo anterior permite promover una cultura de igualdad, buen trato y no discriminación de tal manera que contribuye a la disminución de las brechas de desigualdad entre mujeres y hombres y, por ende, de la violencia contra ellas.

Ejemplo 3. A través de fichas de información, cápsulas, comunicados y sensibilizaciones se difunde el uso del lenguaje incluyente, no sexista y accesible al estudiantado y el equipo de trabajo. Estas herramientas benefician la aceptación y uso paulatino de este lenguaje dentro de la comunidad universitaria.

Africam Safari

Ejemplo 4. Las comunicaciones se realizan sin preferencias de edad, título o género gramatical. Estas medidas favorecen a la percepción de una plantilla laboral más igualitaria entre todas las personas colaboradoras.

Ejemplo 5. Además, los procesos de reclutamiento y selección de personal tienen la obligación de publicar las vacantes con lenguaje incluyente, no sexista y accesible para favorecer el alcance de contratación de personas diversas.

c. Contrataciones sin prejuicios ni estereotipos

Son los procesos de captación y ascenso de talentos en los centros de trabajo, guiados por una contratación enfocada en habilidades y aptitudes y no en características físicas, de género, de opinión, sociales, religiosas, étnicas, emocionales, culturales, estado civil o alguna otra que no influya en las actividades laborales.

CARACTERÍSTICAS

La sensibilización de contrataciones sin prejuicios ni estereotipos debe estar principalmente enfocada al personal encargado de las contrataciones y ascensos o puestos de toma de decisión dentro del centro de trabajo.

A pesar de estar enfocado en las áreas de recursos humanos,¹⁰ es importante informar y capacitar en esta materia a toda la plantilla laboral, ya que el desconocimiento y persistencia de ideas preconcebidas (estereotipos, prejuicios y estigmas) hacia ciertos temas enfatiza la vinculación de características de las personas con ideas tergiversadas, frecuentemente negativas. Por ejemplo: que las personas con tatuajes son violentas; las personas con antecedentes penales son delincuentes; las personas con discapacidad son vulnerables; las madres solteras piden muchos permisos; las personas de la diversidad religiosa son conservadoras; etcétera.

Las contrataciones sin prejuicios ni estereotipos fomentan la diversidad y la inclusión en el centro de trabajo, pero no deben confundirse estos dos términos. Hablar de *inclusión* involucra todos los procesos, ambientes y relaciones dentro del ámbito laboral, permitiendo el pleno desarrollo de la plantilla y favoreciendo un empleo digno y decente para todas las personas; mientras que hablar de *diversidad* hace referencia a las diferencias físicas, sociales y culturales de cada persona que trabaja en la organización.

IMPLEMENTACIÓN

- Solicitar currículos sin fotografía.
- Evitar solicitar pruebas de embarazo, exámenes médicos (como pruebas de VIH), carta de antecedentes no penales.
- No hacer preguntas innecesarias para el puesto a ocupar y que puedan ser invasivas a la privacidad de las personas candidatas (origen de alguna discapacidad, preferencia política, orientación sexual, etc.).
- Diseñar o adaptar perfiles de puestos para que sean ocupados por personas históricamente discriminadas.

¹⁰ La denominación de esta área puede cambiar con base en los organigramas de cada centro de trabajo.

- Garantizar la igualdad de contratación y ascenso entre mujeres y hombres.
- Identificar y eliminar prejuicios y estereotipos que el personal encargado de las contrataciones o en puestos de toma de decisión pueda tener.
- Contar con procesos de ascenso libres de discriminación y con igualdad de oportunidades para toda la plantilla laboral.
- Utilizar tabuladores de puestos en los que se muestre que existe igualdad salarial entre hombres y mujeres.
- Tener tabuladores de prestaciones en los que se muestre que toda la plantilla laboral tiene acceso a ellas sin discriminación.
- Promover la contratación de personas que realizaron servicio social y prácticas profesionales en el centro de trabajo, fomentando la contratación por habilidades.
- Elaborar convocatorias de vacantes externas e internas en las que se mencione explícitamente el compromiso del centro de trabajo con la igualdad y no discriminación.
- Establecer convenios con escuelas, organizaciones e instituciones para captar talento humano con perspectiva de género, multicultural y diverso.

BENEFICIOS

- Fomenta la inclusión y la diversidad.
- Potencia la riqueza del talento humano que representa variedad de perspectivas, conocimientos y experiencia.
- Promueve un mayor rendimiento del personal y, por ende, aumento en la productividad.
- Incrementa la creatividad e innovación.
- Genera mayores oportunidades de desarrollo.

- Aumenta la incorporación al mercado laboral de personas históricamente discriminadas.
- Reduce la rotación de personal.
- Agiliza la ocupación de las vacantes.

BUENAS PRÁCTICAS

Africam Safari

Ejemplo 1. Las direcciones y líderes entienden la importancia de la diversidad laboral, por lo que están comprometidas/os con ésta dentro del centro de trabajo. Este compromiso contagia al resto de las personas trabajadoras para el cuidado de la igualdad laboral y no discriminación.

Ejemplo 2. En el proceso de contratación de talento humano se priorizan los perfiles de puesto, las capacidades, actitudes y experiencias de las personas. Este enfoque en la captación de talento favorece la inclusión de personas de la diversidad sexual y de género, madres solteras, personas mayores, personas con tatuajes, personas con discapacidad y otros grupos históricamente discriminados.

Ejemplo 3. Asimismo, el centro de trabajo se especializa en la captación de personas con discapacidad, contando con un proceso de inclusión muy consolidado. Al respecto, Africam Safari:

- » Crea perfiles de puesto enfocados en la contratación de personas con discapacidad, en áreas como *souvenirs*, cocina, manualidades, jardinería, etc.
- » Cuenta con un programa de prácticas profesionales para personas con discapacidad, en el que después de 6 meses, y considerando el desarrollo de las y los practicantes, se convierten candidatas/os para contratación.

- » Dispone de una Red de Vinculación Laboral (empresas privadas, DIF, organizaciones, centros de rehabilitación, Teletón y universidades) que favorece la captación de personas con discapacidad para trabajar en la organización.
- » Mantiene comunicación con familiares de personas con discapacidad para evitar la sobreprotección.
- » Capacita a toda la plantilla laboral sobre los derechos de las personas con discapacidad y la inclusión laboral.

Bio Pappel

Ejemplo 4. Diseña y mantiene políticas internas de igualdad laboral y no discriminación que aseguran el acceso y permanencia en igualdad de oportunidades a todas las personas postulantes a una vacante. Los procesos de reclutamiento y selección de personal aseguran la publicación de vacantes bajo el reflejo de una cultura de igualdad de oportunidades para todas y todos. Esto ha ayudado a que el centro de trabajo sea visto como una empresa incluyente y libre de prácticas discriminatorias.

Ejemplo 5. Cuenta con estructuras y procedimientos específicos de captación de talento como parte de la normativa interna, por lo que las personas encargadas de las contrataciones deben atender dichos criterios. Se aplican entrevistas estructuradas para prevenir la valoración subjetiva y contrarrestar los efectos nocivos de los estereotipos en los procesos de ingreso y permanencia de personal. Esto permite que las personas postulantes a una vacante sean evaluadas bajo criterios igualitarios, lo cual se observa en el incremento en la contratación y participación de las mujeres (62%) en el centro laboral.

Ejemplo 6. Por último, cuenta con programas, iniciativas y normativas internas que guían a la plantilla laboral (incluyendo puestos de dirección) en el establecimiento de mejores condiciones de empleo, así como de un entorno laboral favorable. La promoción de una cultura laboral inclusiva y diversa ha permitido al personal desarrollar su

máximo potencial, a la vez que construye una cultura de respeto y cooperación que trasciende positivamente en la operación de toda la organización, dado que el crecimiento e innovación del centro de trabajo se encuentra marcado por la diversidad de talento en el equipo.

Lo anterior ha favorecido la creación de espacios en donde la plantilla laboral se forma, comparte y desarrolla su máximo potencial en igualdad de oportunidades, contribuyendo así al éxito del negocio, a la vez que permite aumentar la calidad de sus productos y servicios para sus clientes.

Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Guanajuato (ITESG)

Ejemplo 7. El Instituto apoya la contratación de personas extranjeras para incorporarlas a la plantilla laboral. Cuenta con la disposición para realizar los procedimientos requeridos por el Instituto Nacional de Migración (INM) en el tema de captación de talento extranjero, como tramitar la Constancia de Inscripción de Empleador y el acompañamiento a las y los colaboradores para darse de alta ante el INM. El centro de trabajo señala que la inversión de tiempo y esfuerzo en estos procesos se traduce en beneficios tangibles en la diversidad de experiencias que influyen en los proyectos laborales.

La Cosmopolitana

Ejemplo 8. La Dirección de Reclutamiento cuenta con procedimientos establecidos para recibir y entrevistar personas candidatas con alguna discapacidad. En estos procesos se pregunta directamente a las personas postulantes en qué puesto de trabajo les interesa desarrollarse (ya sea un área administrativa u operativa), respetando en todo momento sus derechos y cuidando su seguridad e integridad. Los procedimientos han aumentado la incorporación al mercado laboral de personas históricamente discriminadas, incluyendo a quienes viven con una discapacidad. Como resultado, la empresa ha logrado consolidar una diversidad de talento humano en su plantilla laboral.

OXFAM

Ejemplo 9. Esta organización cuenta con la Política de Contratación Segura, la cual consta de una serie de filtros que se llevan a cabo durante el proceso de selección de nuevo personal, así como marca las pautas para los ascensos.

Esta Política busca evitar la contratación de personas con acusaciones de hostigamiento, acoso, abuso y explotación sexual, teniendo como base la Guía de Selección Segura. Algunas de las acciones que se consideran para lograr dicho objetivo son:

5. Esquema de contratación: establece las pautas para que el personal lleve a cabo el proceso de selección de personal con base en la transparencia y los valores de Oxfam.
6. La Guía de Selección Segura considera elementos como:
 - » Planificación del proceso de selección (con pautas determinadas en cuanto selección nacional o internacional).
 - » Conformación del panel de entrevista y directrices para llevarlas a cabo. Por ejemplo, se consideran los conocimientos sobre perspectiva de género de las personas candidatas, comportamiento y valores.
 - » Modalidades de selección (asignación directa, oferta dirigida, convocatoria de candidaturas internas, etc.) y recomendaciones para lograr que la oferta de trabajo sea atractiva para la diversidad de perfiles.
 - » Recomendaciones para fomentar la igualdad en los equipos de trabajo de la organización.
7. Uso de Formulario de Solicitud de Referencia: se piden referencias de manera directa con el anterior centro de trabajo de las personas que quieren ingresar a laborar en OXFAM. Este formula-

rio considera aspectos relacionados con el rendimiento y la conducta de la persona trabajadora.

8. Adicionalmente, en caso de que el antiguo centro de trabajo forme parte del Esquema de Divulgación de Mala Conducta Interinstitucional de SCHR,¹¹ se solicita el llenado de un Anexo, el cual está diseñado para detectar si la persona postulante cometió alguna mala conducta, como explotación sexual, abuso o acoso sexuales durante su periodo de empleo.

Cabe destacar que, para fortalecer las acciones previamente mencionadas, OXFAM enfatiza el papel fundamental que las personas con funciones de recursos humanos y de liderazgo tienen para hacerlas posibles al interior del centro de trabajo.

En esta misma línea, la organización posee una Coordinadora de Salvaguarda contra la Violencia y el Abuso, esta persona es la encargada de prevenir y atender situaciones de hostigamiento, abuso sexual, explotación sexual. Esta figura está presente durante las entrevistas del proceso de selección con el fin de identificar a personas con conductas que no se alineen a los valores del centro de trabajo.

La Política de Contratación Segura ha permitido que las personas que se incorporan a OXFAM compartan los valores, prácticas y conductas del centro de trabajo, permitiendo así un espacio seguro para toda la plantilla laboral.

¹¹ Siglas de la organización internacional Steering Committee for Humanitarian Response. Para más información: <https://misconduct-disclosure-scheme.org/introduction>

d. Acciones afirmativas

Medidas especiales, específicas y de carácter temporal a favor de personas o grupos en situación de discriminación, con el objetivo de corregir situaciones patentes de desigualdad en el disfrute o ejercicio de derechos y libertades, aplicables mientras subsistan dichas situaciones.

CARACTERÍSTICAS

Estas acciones se adecuarán a la situación o necesidad que requiera ser atendida. Asimismo, deberán ser legítimas y respetar los principios de justicia y proporcionalidad.

Las acciones afirmativas en el ámbito laboral están dirigidas normalmente a mujeres, ya que su condición de género limita el acceso a recursos económicos, culturales y políticos; sin embargo, pueden ser aplicables también para los grupos históricamente discriminados.¹²

La aplicación de las acciones afirmativas está sujeta al resultado que se espera alcanzar, por lo que sólo se podrán suspender cuando dicho resultado sea alcanzado.

RECUERDA QUE...

De acuerdo con el artículo 5 de la Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación, en México no se considerarán discriminatorias las acciones afirmativas que tengan por efecto promover la igualdad real de oportunidades de las personas o grupos. Tampoco será juzgada como discriminatoria la distinción basada en criterios razonables, proporcionales y objetivos cuya finalidad no sea el menoscabo de derechos.

¹² Instituto Nacional de las Mujeres. "Acciones afirmativas". En Glosario para la igualdad, <https://campus-genero.inmujeres.gob.mx/glosario/terminos/acciones-afirmativas> (Consulta: 28 de agosto, 2023).

IMPLEMENTACIÓN

- Elaborar convocatorias para ocupar un puesto en el centro de trabajo dirigidas específicamente a ciertos grupos históricamente discriminados.
- Plantear como meta tener al menos un 40% de mujeres en el total de la plantilla laboral y al menos un 40% de mujeres en puestos directivos y de toma de decisión.
- Alcanzar al menos un 5% de personas con discapacidad en el total de la plantilla laboral.
- Favorecer el acceso, permanencia y promoción de personas pertenecientes a grupos históricamente discriminados en el espacio laboral a través de porcentajes o cuotas.

BENEFICIOS

- Incorpora personas históricamente discriminadas en el sector laboral.
- Genera un mayor compromiso del personal.
- Asegura la atracción y retención de talento humano.
- Promueve mejoras en materia de innovación, creatividad y reputación.
- Favorece una cultura laboral cordial, tolerante, concientizada y más sensible a las personas.

BUENAS PRÁCTICAS

Instituto Nacional de las Mujeres (Inmujeres)

Ejemplo 1. Desde su creación como dependencia de la Administración Pública Federal, quedó establecido en la normativa interna del Instituto que, como una acción afirmativa, la conformación de la plantilla laboral debe estar integrada principalmente por mujeres (en la actua-

lidad es de dos terceras partes del total del personal). Dicha tendencia se mantiene en los puestos directivos. Estas acciones permiten mitigar la discriminación laboral hacia las mujeres históricamente excluidas en el ámbito público.

Ejemplo 2. Asimismo, el Instituto ha modificado documentos normativos internos para promover el acceso a personas con discapacidad dentro del equipo de trabajo y lograr que al menos el 5% del total de la plantilla laboral sean personas con alguna discapacidad. Dentro de los beneficios detectados se encuentra la diversificación de ideas que se pueden implementar en los objetivos laborales de la dependencia, permitiendo un enfoque más amplio acerca de la coyuntura nacional de este grupo históricamente discriminado.

Secretaría de la Función Pública (SFP)

Ejemplo 3. Esta dependencia ha implementado acciones para la incorporación de mujeres en la plantilla total del personal a través de convocatorias con perfiles que deben ser cubiertos específicamente por ellas. Con relación a los puestos directivos, ha logrado la conformación de al menos 40% de mujeres con funciones de toma de decisión y liderazgo.



4

**Corresponsabilidad
de la vida laboral,
familiar y personal**



Se refiere a la implementación de mecanismos por parte de los centros de trabajo que permita a las personas trabajadoras armonizar su vida personal, familiar y laboral, de tal forma que exista compatibilidad entre las exigencias de estos espacios, así como el desarrollo integral de cada una de las personas.

CARACTERÍSTICAS

En el marco normativo mexicano existen leyes que fomentan y respaldan buenas prácticas laborales para la corresponsabilidad de la vida laboral, familiar y personal, por ejemplo, la Ley Federal del Trabajo contempla acciones sobre licencias de paternidad, de maternidad, periodos de lactancia, permisos, etcétera.

Las acciones que fomenten la corresponsabilidad deben ser generadas e impulsadas por los centros de trabajo, dado que son éstos quienes, a través de los contratos, mecanismos y normativa interna, se encuentran facultados para garantizarla.

Si bien en México existen acciones que por ley son obligatorias, *los lugares de trabajo pueden incrementar los beneficios otorgados a las personas trabajadoras*. Por ejemplo, en el marco normativo mexicano vigente la licencia de paternidad consta de 5 días hábiles, sin embargo, existen centros de trabajo que reafirman su compromiso con el involucramiento de las paternidades en el cuidado de sus hijas e hijos y les otorgan más días.

BENEFICIOS

- Contribuye a que mujeres y hombres se involucren en tareas del hogar y en el sistema de cuidados.
- Ayuda a la integración familiar.
- Promueve que mujeres y hombres puedan desarrollarse en el ámbito profesional.
- Mejora el clima entre la plantilla laboral.
- Incrementa la productividad del centro de trabajo.
- Fortalece el compromiso con la institución.
- Enriquece la calidad de vida de las personas trabajadoras.
- Acorta las brechas de género y participación igualitaria de las mujeres en las actividades productivas.
- Favorece los derechos humanos de todas las personas, incluidas las niñas, niños y adolescentes, al contar con mamás, papás o personas tutoras presentes en sus vidas.

a. Días de descanso con y sin goce de sueldo

Los días de descanso con y sin goce de sueldo se refieren a aquellos días adicionales o complementarios a las licencias y/o permisos de observancia obligatoria para los centros de trabajo.

De esta manera, los días de descanso con goce de sueldo se definen como aquel espacio temporal en que el centro de trabajo y el personal acuerdan pausar la relación laboral sin perder las prerrogativas del empleo. Es un tiempo definido, generalmente corto, de algunos

días, en el que la persona trabajadora tendrá oportunidad de atender asuntos de índole personal.

Por otra parte, los días de descanso sin goce de sueldo se refieren a un permiso para ausentarse por un periodo más o menos prolongado, pero sin recibir un sueldo o salario. Es decir, se cuenta con el permiso de faltar al trabajo, conservando el puesto pero sin percibir remuneración económica.

CARACTERÍSTICAS

Se debe considerar que las licencias o permisos sin goce y con goce de sueldo son un acuerdo entre el personal y el centro de trabajo para poner en pausa las actividades cotidianas en el centro laboral sin que la relación laboral y legal se extinga.

En sentido estricto, las características de este tipo de licencias y permisos son definidas por el centro de trabajo y, en algunas ocasiones, en conjunto con la base trabajadora. Al no encontrarse normados en la Ley Federal del Trabajo no están prohibidos ni regulados. Se trataría de un acuerdo entre partes interesadas, por lo que sus características pueden llegar a ser tan libres como lo permitan los usos y costumbres de los centros de trabajo.

Si bien estos permisos no se encuentran estipulados en la normativa vigente, sí se recomienda que estén contemplados en la normativa interna del centro de

RECUERDA QUE...

Los permisos con y sin goce de sueldo no deben ser confundidos con los días de descanso que los centros de trabajo están obligados a dar por ley a las personas trabajadoras. Por ejemplo, días por enfermedad, vacaciones, días inhábiles, días de paternidad, días de maternidad, etcétera.

trabajo y/o contratos de manera que permita regular estas prestaciones entre las personas trabajadoras y el espacio laboral, siempre bajo un ambiente de igualdad y no discriminación.

IMPLEMENTACIÓN

- Contar con una política interna o normas específicas que regulen o detallen el funcionamiento de los permisos o licencias con y sin goce de sueldo.
- Incluir en los reglamentos internos un apartado en el cual se puedan definir y añadir detalles sobre los contextos, motivos y circunstancias en las que se harán válidos los permisos; en especial, con la información necesaria referente a los tiempos o duración que pueden llegar a tener y bajo qué circunstancias se concederán: salud, defunción, juntas escolares, exámenes profesionales o cualquier otro motivo.
- Considerar días de asuntos personales en los que no exista un candado para que la persona trabajadora pueda acceder a ellos; en este tipo de permisos, las y los trabajadores tienen derecho a días de descanso sin justificar el motivo al centro de trabajo. Estos permisos deberán ser comunicados con antelación.
- Establecer que los permisos deben institucionalizarse y estar incluidos a detalle en el paquete de información a la que todo el personal debe tener acceso y contar con disponibilidad para tramitarlos, a fin de que su uso no quede a discreción.
- Hacer difusión de los permisos con y sin goce de sueldo a través de medios y formatos accesibles para todo el personal.

BENEFICIOS

- Elimina el agotamiento físico y mental de las personas trabajadoras.
- Aumenta la productividad y competitividad; por tanto, las ganancias de los centros de trabajo crecen.
- Promueve una fuerza laboral más participativa y comprometida.
- Mejora el clima laboral.
- Incentiva el cumplimiento de normas oficiales, como la Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención.
- Permite a la plantilla laboral resolver problemas personales.

BUENAS PRÁCTICAS

Instituto de Liderazgo Simone de Beauvoir, A. C. (ILSB)

Ejemplo 1. Estableció en sus lineamientos internos otorgar “Días de cuidado colectivo”, buscando fomentar una cultura y prácticas de autocuidado que permitan construir un activismo saludable, de gozo, seguro y sostenible, para seguir impulsando sus procesos organizativos y cuidando el bienestar de las integrantes. Estos días de cuidado colectivo son independientes a las vacaciones oficiales establecidas en la Ley Federal del Trabajo; consisten en tres periodos: una semana completa en Semana Santa; una semana completa en vacaciones de verano; dos semanas completas en época decembrina.

Ejemplo 2. En un esfuerzo por fomentar la conciliación de la vida laboral y familiar, el centro de trabajo otorga, además de los días feriados oficiales, algunos feriados adicionales no oficiales, como el 6 de enero (Reyes), 5 de mayo (Batalla de Puebla), 10 de mayo (Día de las Madres) y 2 de noviembre (Día de Muertos), y añade tres días más que se distribuyen en el año y se busca que puedan coincidir con algún puente

escolar. Estos días se otorgan con el propósito de permitir el cuidado de niñas y niños durante esos días de asueto.

Ejemplo 3. Para complementar, el personal tiene derecho a 5 días económicos con goce de sueldo a fin de atender situaciones diversas (enfermedades o necesidades familiares, respetando la diversidad de familias), aparte de las vacaciones que señala la ley.

Es importante resaltar que el centro de trabajo invita a sus colaboradoras y colaboradores a desconectarse del trabajo a favor del pleno disfrute de sus periodos de descanso y vacacional.

Ejemplo 4. Han modificado su normatividad para otorgar tres meses con goce de sueldo al personal que cumpla 5 años de antigüedad dentro del Instituto, esta prestación se vuelve a otorgar al cumplir 10 años. Aunado a ello, y con la finalidad de que el personal haga uso de dicho derecho, la institución recuerda a su talento humano cuando le corresponda disfrutarlo mediante una campaña de difusión.

Tecnológico de Estudios Superiores de Ixtapaluca (TESI)

Ejemplo 5. Se extienden los permisos de maternidad y paternidad otorgados por ley a las personas trabajadoras. En el caso de permiso por maternidad se otorgan hasta 6 meses más a lo que indica la ley, mientras que en el caso de permiso por paternidad se conceden 15 días hábiles. Estas buenas prácticas han fomentado la conciliación de la vida laboral, familiar y personal.

Ejemplo 6. Se otorgan permisos a la planta docente por cuidados a terceras personas. En este mismo sentido, se concede una falta cada cuatro meses sin que el personal tenga que dar alguna explicación; dicha falta no tiene consecuencias para el centro de trabajo. El Tecnológico ha detectado que estos permisos reducen los niveles de estrés en el personal y mejoran el clima laboral y las relaciones interpersonales, además de promover un mayor rendimiento y productividad de las y los colaboradores.

b. Horario flexible

Los horarios flexibles se definen como aquellos rangos de tiempo laborales que permiten al personal cumplir con su jornada laboral u objetivos sin ajustarse necesariamente a los horarios tradicionales o fijos.

CARACTERÍSTICAS

Los horarios flexibles son incentivos que las personas candidatas y empleadas buscan percibir además de su sueldo, ya que son recursos que pueden utilizarse para alcanzar un equilibrio entre los ámbitos laboral, familiar y personal.

Cabe recordar que no todas las posiciones permiten un horario flexible, debido a la demanda del trabajo en horarios específicos; las posibilidades de horarios diversos que se pueden implementar depende en gran medida de las necesidades propias de los centros de trabajo.

¿SABÍAS QUE...?

La pandemia de COVID-19 orilló al sector laboral a adaptarse e implementar formas de horario flexible. Muchas de estas prácticas surgidas por la necesidad de continuar laborando a pesar de la pandemia se adoptaron de manera permanente por numerosos centros de trabajo. Esta situación ha sido solventada a través de una nueva normativa que lo regula, como la Norma Oficial Mexicana NOM-037-STPS-2023, Teletrabajo-Condiciones de seguridad y salud en el trabajo.

IMPLEMENTACIÓN

Los horarios flexibles deberán planearse con un diagnóstico previo a su instrumentación: información relacionada con los requerimientos temporales de las personas trabajadoras y éstos emparejados necesariamente con los requerimientos de productividad y producción del centro de trabajo.

Cada vez son más las empresas que permiten a sus personas colaboradoras elegir entre los tipos de jornada de trabajo que tienen autorizados. Por esto, los centros de trabajo que se anticipan a la implementación de estas medidas se encuentran a la vanguardia en el mercado laboral.

Existen diferentes formas de organizar los horarios flexibles, algunas de las opciones son:

Horarios escalonados. Tener distintos horarios de entrada y salida, siempre y cuando se cumpla con la cantidad de horas estipuladas al día por el centro de trabajo. Por ejemplo, ofrecer horarios de entrada y salida de 8 am a 4 pm, de 9 am a 5 pm o de 10 am a 6 pm, según las necesidades de las personas trabajadoras.

Semanas de trabajo comprimidas. Consiste en cubrir un mayor número de horas durante la semana para salir un día más temprano o incluso no tener que laborar alguno de esos días, con la condición de que se cumpla con la cantidad de horas semanales estipuladas por el centro de trabajo. Por ejemplo, si el horario laboral es de 9 am a 5 pm de lunes a viernes, se puede optar por un horario de 9 am a 7 pm de lunes a jueves y no laborar los viernes.

Trabajo en casa. También conocido como *home office*, consta de un acuerdo entre las personas trabajadoras y el centro de trabajo, en el

cual las actividades se pueden llevar a cabo desde el domicilio de las y los colaboradores, sin necesidad de presentarse en las instalaciones físicas de la organización o empresa.

Trabajo híbrido. Es la opción de realizar *home office* y trabajo presencial en las instalaciones físicas del centro laboral. Por ejemplo, realizar trabajo en casa martes y jueves; mientras que los lunes, miércoles y viernes deben laborarse en las instalaciones.

Trabajo por objetivos. En esta opción las personas trabajadoras no se rigen por un factor como el tiempo para lograr metas, sino que deben hacerse responsables y administrarse para cumplir en tiempo y forma con los objetivos organizacionales.

BENEFICIOS

- Optimiza la eficiencia laboral al adoptar un horario de acuerdo con la preferencia y/o necesidades de las personas trabajadoras.
- Maximiza el uso del tiempo dentro y fuera del trabajo.
- Mejora el ambiente laboral.
- Incrementa la productividad.
- Genera una mayor motivación y satisfacción laboral.
- Reduce el ausentismo y la rotación del personal.
- Aumenta el atractivo de la empresa.
- Asegura una mayor atracción del talento.
- Promueve la diversidad e inclusión laboral.
- Optimiza las relaciones profesionales, familiares y personales.
- Impulsa la adopción de herramientas de trabajo tecnológicas.
- Estimula la confianza y responsabilidad de las personas.
- Elimina los largos traslados y el tráfico vehicular.

BUENAS PRÁCTICAS

Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi)

Ejemplo 1. En sus políticas y contratos del personal, la parte empleadora estableció lineamientos enfocados a la implementación de horarios flexibles. Para ello, integraron en su normatividad un apartado que considera a las personas que necesiten un trato particular en su horario laboral, como tener un familiar enferma/o o actividades de cuidado a terceras personas para realizar trabajo remoto en casa y atender su situación durante el periodo que se requiera. Asimismo, su normatividad permite que las y los trabajadores tomen la decisión de determinar si se trabaja desde casa, oficina o modalidad híbrida. Es importante señalar que la institución ya tenía tiempo implementando esta medida antes de la pandemia de COVID-19, pero, a raíz de esto, se decidió darle mayor impulso y difusión para que todo el personal pueda ejercer este derecho.

Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de Puebla (CECYTE Puebla)

Ejemplo 2. Flexibilidad de horarios para poder estudiar. Habitualmente, los centros de trabajo implementan cierta flexibilidad con la hora de entrada y salida de su personal, pero organizando la jornada laboral dentro de un periodo concreto y rígido. A veces se otorga un margen pequeño de tiempo de tolerancia para que el personal tenga oportunidad de realizar su registro de entrada y/o salida fuera del horario establecido sin repercutir negativamente en su salario. En este sentido, el CECYTE Puebla brinda opciones de horarios más abiertos que logran adaptarse a las necesidades de las personas trabajadoras que se encuentren estudiando o deseen hacerlo. Lo anterior representa una muy buena práctica que ayuda a conciliar la vida laboral con la personal para que las y los trabajadores sigan profesionalizándose y, a su vez, desarrollen su potencial a fin de obtener un ascenso a un puesto más relevante.

Tecnológico de Estudios Superiores de Ixtapaluca (TESI)

Ejemplo 3. La creación de una estrategia que permite realizar cambios de horario laboral que se adaptan a las necesidades de las personas trabajadoras con hijas o hijos es una realidad en el Tecnológico de Estudios Superiores de Ixtapaluca, que sumó esfuerzos para que su personal tuviera distintas opciones a fin de conciliar la vida laboral, familiar y personal.

En este tenor, se abrieron los canales para que la planta docente diera a conocer su disponibilidad, de manera que el centro de trabajo pudiera asignar horarios flexibles.

Dicho beneficio fue el resultado de realizar una serie de actividades con la entera convicción del equipo directivo de mejorar las condiciones laborales de las personas colaboradoras. Primeramente, se diseñó una encuesta dirigida al personal con reactivos para obtener información valiosa sobre las necesidades y problemáticas de toda la plantilla. Por otra parte, fue necesario el análisis detallado de cada una de las carreras profesionales existentes en el plantel, el total de módulos y contenidos de las materias a impartir, el calendario escolar (inicio de clases, juntas, días de asueto, vacaciones, días festivos oficiales, periodo de inscripciones, temporada de exámenes, eventos especiales, etc.), así como el tiempo de clases por día, semana, mes y año, los objetivos, modalidades de impartición, número de alumnado y de personal docente, reglamentación, entre otras variables, con la finalidad de diseñar un plan de trabajo que cubriera las necesidades del personal catedrático, buscando un equilibrio con el centro de trabajo.

Sin duda, el interés, la apertura y el compromiso del personal directivo del centro de trabajo representó un elemento clave para lograr este cambio positivo.

Uno de los principales beneficios más tangibles a raíz de esta práctica fue la buena recepción y la conformidad positiva que se dio por parte de las y los trabajadores al sentirse escuchadas/os para proponer

sus horarios de trabajo, toda vez que ello les permite compaginar con los diversos roles que desempeñan dentro y fuera del centro de trabajo.

La Cosmopolitana

Ejemplo 4. La empresa tiene un programa de flexibilidad para el cambio de horario laboral de las mujeres en periodo de lactancia a fin de que puedan salir antes de su hora habitual. El principal beneficio percibido a raíz de su implementación radica en que el personal se encuentra con mayor motivación para desempeñar sus funciones al tener facilidades que les permiten conciliar la vida laboral con la familiar y personal. Por otra parte, se disminuyó el índice de rotación de la plantilla.

c. Lactario y promoción de la lactancia

Una sala de lactancia o lactario es un área asignada, digna, privada, higiénica y accesible para que las mujeres y personas en periodo de lactancia amamanten, extraigan y conserven adecuadamente su leche durante su jornada laboral. Todo ello con el objetivo de dar continuidad y respaldo a la lactancia materna.¹³

Asimismo, la promoción del derecho a la lactancia hace referencia al papel de los centros de trabajo en esta materia no sólo con las madres sino también con las niñas y niños en edad lactante, además de que destacan la importancia que ésta tiene en el desarrollo de la niñez.

¹³ Gobierno de México, Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), Secretaría de Salud (SS), Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (Unicef), *Guía. Fomento de una cultura de lactancia materna en los centros de trabajo: Instalación y funcionamiento de salas de lactancia*, México, Gobierno de México, STPS, SS, IMSS y Unicef, 2018, p. 11.

CARACTERÍSTICAS

Su relevancia radica en que es necesaria su implementación con el fin de que todas las mujeres y personas lactantes accedan y ejerzan su derecho a alimentar a sus hijas e hijos, cuenten con la facilidad de poder extraer la leche en un lugar seguro, privado y en óptimas condiciones de limpieza.

El objetivo primordial de la implementación de los lactarios es respetar, apoyar y proteger los derechos laborales de las mujeres y personas lactantes durante el periodo de gestación, embarazo y lactancia.

Cualquier centro de trabajo sin importar su tamaño, actividad o sector (aun negocios pequeños) puede destinar un área específica a fin de hacer adaptaciones, arreglos e incluso construir un espacio adecuado para la extracción de leche materna y el amamantamiento.

IMPLEMENTACIÓN

El centro de trabajo debe contar con un espacio privado, adecuado e higiénico para la lactancia o extracción de leche, que disponga del equipo y mobiliario correspondiente:

- Sillas ergonómicas, cómodas y lavables.
- Jabón líquido.

RECUERDA QUE...

Una recurrente y errónea creencia popular es pensar que un sanitario es un lugar donde se puede realizar la lactancia. En realidad, un baño no es un lugar higiénico para que las madres amamanten a sus bebés y extraigan la leche, ya que en el ambiente están presentes bacterias que ponen en peligro la salud de las y los niños, así como de la madre, además de que pueden contaminar la leche materna extraída.

- Mesas individuales.
- Refrigerador exclusivo que cuente con congelador.
- Termómetro para medir la temperatura del refrigerador.
- Toallas de papel.
- Dispensador de agua potable.
- Tomas de corriente (una por cada silla y para el refrigerador).
- Fregadero con tarja.
- Pizarrón blanco y plumones. Una libreta o bitácora de registro de uso de la sala. Etiquetas y pluma para identificación de la leche extraída.¹⁴

Otros insumos y mobiliario que pueden considerarse para complementar la sala de lactancia:

- Letrero y/o señalización del espacio de la Sala de lactancia o Lactario.
- Contenedores de leche nuevos y esterilizados.
- Materiales de difusión sobre la importancia de la leche materna, licencias de maternidad, entre otros.
- Biombos.
- Cortinas.
- Almohadas.
- Sillón reclinable.
- Bote de basura.

Que se promueva la lactancia materna en el centro de trabajo, así como contar con un reglamento que regule el uso del lactario.

¹⁴ Gobierno de México e Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), *Guía rápida para la implementación de salas de lactancia en centros de trabajo*, México, Gobierno de México e IMSS, 2022, p. 6.

BENEFICIOS

- Posiciona a la organización como un referente en el mercado en temas de igualdad de género, responsabilidad social, defensa y respeto de los derechos humanos de las trabajadoras.
- Ofrece una imagen positiva del centro de trabajo al ocuparse por el bienestar de las trabajadoras y sus familias.
- Asegura la mejor forma de alimentar a las y los recién nacidos, porque ninguna fórmula aporta las ventajas de la leche materna.
- Reduce el ausentismo laboral.
- Garantiza la reincorporación de las mujeres trabajadoras a las actividades laborales una vez ejercida la licencia de maternidad.
- Mejora el sentimiento de pertenencia de las trabajadoras al contar con un espacio óptimo para alimentar a su(s) hija(s) o hijo(s), extraer la leche y almacenarla.
- Disminuye los gastos de atención a la salud.¹⁵

BUENAS PRÁCTICAS

Centro Mexicano para la Filantropía, A. C. (Cemefi)

Ejemplo 1. Dentro de este Centro se conformó un comité de personas encargadas de realizar un plan de trabajo para contar con un espacio adecuado para un lactario, bajo la autorización de la máxima autoridad y/o representante legal y áreas del centro de trabajo.

En este sentido, se realizó un diagnóstico de las necesidades del personal, un mapeo y la evaluación de las instalaciones del inmueble para conocer los espacios e insumos con los que se contaban y saber qué otros elementos eran necesarios para su montaje.

¹⁵ Gobierno del Estado de México, "Salas de Lactancia en los centros de trabajo" (Díptico). https://salud.edomex.gob.mx/salud/documentos/atencionciudadano/celmbi/material_difusion/sala_lactancia.pdf

Durante la logística de esta buena práctica se realizó otra serie de actividades como buscar los posibles espacios para su instalación, solicitar cotizaciones del equipo, mobiliario y demás materiales para su instalación, así como un seguimiento puntual de los trabajos.

Una vez instalado el espacio, se elaboró un reglamento de uso de la sala de lactancia, se diseñó una bitácora para el registro oportuno de las usuarias y se hizo la difusión de dicho derecho hacia todo el personal.

Tecnológico de Estudios Superiores de Ixtapaluca (TESI)

Ejemplo 2. El Tecnológico se dio a la tarea no sólo de instalar la sala de lactancia sino también de impulsar la difusión de su uso para llegar a todo el personal. Se apoyaron de diversos medios de comunicación como anuncios en el periódico mural, infografías, folletos, carteles, correos electrónicos, debido a que detectaron que no todas las personas contaban con equipo de cómputo por sus funciones que desempeñan en el plantel educativo, para así garantizar que las y los colaboradores conocieran dicha prestación. Además de estar dirigido a las mujeres trabajadoras, este espacio también contempla a las alumnas del plantel para que, si es necesario, utilicen el mismo lactario en condiciones igualitarias, esto como una acción que reafirma esta prestación.

Ejemplo 3. Para complementar su implementación y buen uso, se designó al departamento de servicio médico como el encargado de cuidar, mantener y promocionar el lactario a las usuarias que lo requieran.

Gracias esta buena práctica se logró el fortalecimiento de los lazos familiares, visibilizando las necesidades de las familias de las y los trabajadores, y contribuyó al cumplimiento del plan de salud respecto al fomento de la lactancia.

Instituto para las Mujeres Guanajuatenses (Imug)

Ejemplo 4. Esta dependencia del gobierno estatal elaboró un plan de trabajo sobre las campañas y talleres en temas de lactancia materna, incorporando la perspectiva de género en los contenidos y dirigido a las y los integrantes del Comité de Igualdad Laboral y No Discriminación, equipo directivo y a todo su personal en general. Es importante resaltar que estas campañas y capacitaciones contemplan a las titulares de las instancias municipales de la entidad federativa, equipos multidisciplinarios municipales, entre otras aliadas y aliados que ayudan a consolidar los esfuerzos. El teletrabajo ha ayudado a implementar cursos, pláticas y talleres en modalidad virtual con el propósito de conciliar la vida laboral con la familiar y personal.

En esta tesitura, desde la Dirección de Recursos Humanos se emiten comunicados oficiales dirigidos a todas las dependencias, entidades y unidades de apoyo de la Administración Pública Estatal para difundir el derecho a ejercer las licencias de maternidad, a contar y habilitar salas de lactancia en sus instalaciones con las condiciones apropiadas y requeridas por ley, a efecto de facilitar la extracción de la leche materna en el centro de trabajo y donación a instancias de salud pública, o bien, el amamantar a las niñas y los niños, en caso de que la trabajadora así lo prefiera.

Por otra parte, tiene un directorio actualizado de dependencias, entidades y demás unidades de la Administración Pública Estatal que cuentan con salas de lactancia. Este ejercicio les permite visualizar sus avances, darle un seguimiento puntual y continuar con los trabajos de implementación y mejora.

Otras herramientas realizadas por esta institución y otras dependencias aliadas son una serie de publicaciones tituladas: *Estrategia integral para la instalación y mantenimiento de lactarios en la Administración Pública Estatal y Salas de lactancia: Guía práctica*, cuyos contenidos destacan la importancia de la lactancia materna, el com-

promiso de la entidad en este tema, así como describen la normatividad, los planes de trabajo, las recomendaciones, las características de los lactarios, con gráficas e información de interés a nivel estatal.

Ejemplo 5. El Imug cuenta con una campaña permanente titulada “Lactancia materna en el entorno laboral”, implementada bajo tres ejes principales:

1. Sensibilización a personas en puestos de toma de decisión.
2. Población del funcionariado público y sus familias.
3. Formación de personas promotoras de la lactancia materna institucionales.

Para ello, fue necesario realizar un plan de trabajo de capacitaciones a nivel estatal, cartas descriptivas de las sesiones, campañas de difusión a través de distintos medios de comunicación, infografías, calendarización de los cursos, pláticas y talleres, listas de asistencia, informes de resultados y otros insumos que dan cuenta de los esfuerzos y compromisos del Gobierno del Estado en temas de igualdad laboral, no discriminación y promoción de los derechos humanos.

Entre los principales beneficios se encuentran el acceso efectivo a los derechos; mayor alcance del tema de la inclusión de cuidados para madres y padres, y el fortalecimiento de la corresponsabilidad y conciliación personal, familiar y laboral.

d. Licencia de paternidad, maternidad y por adopción

Hay un debate abierto sobre la figura y, por ende, sobre su definición, que es necesario considerar al momento de hablar sobre los días de cuidado que se deben brindar a los padres y madres que se encuentran incorporados en el mercado formal de trabajo para atender a sus hijas, hijos y a sus parejas, según sea el caso, y los cuales el centro de trabajo debe conceder. Según la Ley Federal del Trabajo se denominan *permisos*, sin embargo, en algunos centros de trabajo se conocen como *licencias*.

¿Cuál es la diferencia entre *licencia* y *permiso*? En México, la principal diferencia recae en que la licencia es obligatoria, intransferible y la paga la institución de seguridad social donde esté asegurado el personal. Actualmente sólo existe un esquema así para las mujeres en caso de maternidad. Por el contrario, en el caso de los hombres, el *permiso* de paternidad con goce de sueldo corre a cargo de la persona empleadora, mientras el padre se ausenta por el nacimiento o la adopción de una persona menor de edad.¹⁶

En esta sección, se hablará sobre los permisos de paternidad, licencias de maternidad y permisos por adopción para referirse a aquellos días estipulados en la legislación en los que madres y padres que trabajan cuidan de hijas o hijos, disfrutando de sus prestaciones laborales de manera íntegra.¹⁷

¹⁶ Más información en: <https://imco.org.mx/licencias-de-paternidad-mayor-equidad-de-genero/>

¹⁷ Más información en: <https://acortar.link/55FTlj>

CARACTERÍSTICAS

Los permisos de paternidad son una respuesta ante la legítima demanda de corresponsabilidad por parte del personal de las empresas e instituciones y son también una medida esencial para cerrar las brechas de desigualdad entre mujeres y hombres en el mercado laboral. Estos permisos tienen la característica principal de que son obligatorios para los centros de trabajo y su costo corre a cargo de éstos. Dichos permisos deben ser usados para atender las necesidades de cuidado de sus parejas, hijas e hijos.

Es importante tener en cuenta que los días de permiso para el cuidado y atención de las personas recién nacidas o adoptadas se cuentan a partir del nacimiento o de la llegada del menor adoptado. Al ser una obligación patronal, todos los trámites relacionados deben realizarse directamente en el área de recursos humanos del centro de trabajo.

En el caso de la licencia de maternidad o del permiso por adopción, de acuerdo con el artículo 170 de la Ley Federal del Trabajo, las mujeres trabajadoras tienen el derecho a obtener una licencia de maternidad de 12 semanas, pero si la persona recién nacida tiene algún tipo de discapacidad o necesita ser hospitalizada, se amplía dos semanas más.

Cuando una persona trabajadora decide adoptar, también tiene el derecho para obtener la licencia de maternidad con goce de sueldo, pero sólo por 6 semanas a partir de la fecha que la persona adoptada se une a su nueva familia.

IMPLEMENTACIÓN

Para la implementación de los permisos y licencias de paternidad, maternidad y adopción se vislumbran diferentes escenarios, esto en concordancia con su naturaleza jurídica. Como ya se ha dicho, para

el caso de los permisos de paternidad, la responsabilidad recae en los centros de trabajo; éstos deben promover que los hombres tomen los días de paternidad que ofrece la legislación actual y contar con procesos a fin de hacer asequible el beneficio para su personal.

En el caso de la licencia de maternidad, de acuerdo con la fracción segunda del artículo 170 de la Ley Federal del Trabajo:

Las madres trabajadoras disfrutarán de un descanso de seis semanas anteriores y seis posteriores al parto. A solicitud expresa de la trabajadora, previa autorización escrita del médico de la institución de seguridad social que le corresponda o, en su caso, del servicio de salud que otorgue el patrón, tomando en cuenta la opinión del patrón y la naturaleza del trabajo que desempeñe, se podrá transferir hasta cuatro de las seis semanas de descanso previas al parto para después del mismo. En caso de que los hijos hayan nacido con cualquier tipo de discapacidad o requieran atención médica hospitalaria, el descanso podrá ser de hasta ocho semanas posteriores al parto, previa presentación del certificado médico correspondiente. En caso de que se presente autorización de médicos particulares, ésta deberá contener el nombre y número de cédula profesional de quien los expida, la fecha y el estado médico de la trabajadora.

Para el caso de la adopción de una niña o niño, se presenta una desigualdad de derechos y obligaciones, ya que las mujeres podrán acceder a seis semanas de *descanso* y los hombres a cinco días.

BENEFICIOS

- Reduce el estrés de la trabajadora o el trabajador.
- Favorece la atención adecuada a la persona recién nacida.

- Facilita los cuidados adecuados para cada etapa del embarazo y puerperio.
- Asegura el goce de sueldo y el brindar lactancia al bebé para su desarrollo saludable.
- Permite a todas las personas tener la posibilidad de conciliar la vida laboral, familiar y personal.
- Posibilita que las mujeres no se vean obligadas a abandonar un trabajo al existir una mejor corresponsabilidad en las tareas de cuidados.

BUENAS PRÁCTICAS

Instituto de Liderazgo Simone de Beauvoir, A. C. (ILSB)

Ejemplo 1. Si bien en México, como en el resto del mundo, existen leyes y normatividades que rigen el actuar de los centros de trabajo, es posible que las y los empleadores vayan un paso más adelante en materia de la defensa y protección de los derechos humanos. En este sentido, se pueden realizar distintas acciones en busca de avanzar más allá de lo establecido por las leyes en beneficio del personal trabajador.

Un caso de éxito es el del ILSB, que hizo una evaluación de su reglamento interno de trabajo y detectó que 5 días de licencia de paternidad son insuficientes para los cuidados y actividades que giran en torno al nacimiento de un/a bebé y/o al proceso de adopción.

Ante esta situación, se tomó la iniciativa de crear un grupo conformado por distintas áreas y niveles jerárquicos para conocer las necesidades del personal y realizar propuestas con miras a mejorar las condiciones laborales.

Con la intención de fomentar la corresponsabilidad en el reparto de las tareas de cuidado, desde 2017 el ILSB logró la autorización del otorgamiento de una licencia de paternidad de 6 semanas con goce de sueldo tanto por nacimiento biológico o por adopción. Finalmente,

para fomentar el autocuidado de las madres trabajadoras, se adicionaron 2 semanas al periodo de licencia de maternidad establecido en la Ley Federal del Trabajo, para quedar en un periodo de 14 semanas de descanso con un 100% de su salario.

Lo anterior genera una reflexión sobre la importancia de hacer valer los derechos humanos y cuestionar que las leyes, normatividades, usos y costumbres no son estáticas, pues funcionan y se adaptan a los diversos contextos y necesidades. Aunque el proceso para este beneficio implicó muchas horas de trabajo, negociaciones, revisiones, correcciones, trámites, autorizaciones y otras actividades, el resultado final fue satisfactorio para todo el personal del centro de trabajo.

Secretaría de la Función Pública (SFP)

Ejemplo 2. Otorga permiso de paternidad por 10 días laborales con goce de sueldo de forma continua, contados a partir de la fecha de nacimiento o adopción. Dicho beneficio reconoce el derecho y deber para participar en el cuidado de hijas e hijos desde que nacen, así como en la adopción de una niña o niño. De esta manera, se incentiva a los padres a practicar su paternidad con corresponsabilidad y hacerse más partícipes en el trabajo de cuidados; al mismo tiempo fortalece los vínculos con su hija o hijo. Esta dependencia también realiza difusión y promoción de las licencias de paternidad por nacimiento y/o adopción.

La SFP cuenta con sala de lactancia equipada adecuadamente e, incluso, instaló un dispensador de agua potable para la hidratación de las madres a fin de hacer más cómoda su estadía.

La Cosmopolitana

Ejemplo 3. Otorga 6 días de permiso de paternidad con la expectativa de aumentarlo a uno o dos días más en un futuro.

Actualmente, la empresa, certificada bajo la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación, ha logrado otorgar 6 días de permiso de paternidad, es decir, uno

más de lo establecido en la ley. Sin embargo, tienen la firme convicción de sumar esfuerzos para modificar su normatividad con la finalidad de brindar más días de permiso de paternidad.

Entre sus acciones a seguir, se encuentra realizar un análisis interno de las condiciones que se tienen y elaborar un diagnóstico que permita generar una propuesta de modificación, misma que será presentada al equipo directivo para su autorización.

En resumen, dicha prestación contempla el otorgamiento de mayor número de días para atender el nacimiento de sus hijas e hijos, con el conocimiento de que es necesario fomentar la participación de los hombres en actividades de cuidado, mismas que han sido históricamente delegadas a las mujeres cuando la responsabilidad debería ser de hombres y mujeres por igual.

Tecnológico de Estudios Superiores de Ixtapaluca (TESI)

Ejemplo 4. La licencia de maternidad en este Tecnológico se extiende hasta 6 meses más de lo que indica la ley. Esta acción afirmativa permite que las madres tengan mayor tiempo para convivir con sus hijas/os, continúen con los cuidados hacia la o el bebé y consigo mismas. En este sentido, les da seguridad y tranquilidad de poder regresar a su puesto al término de este beneficio.

En cuanto al permiso de paternidad, el Estado de México otorga 15 días hábiles. En el TESI el personal masculino que goza de este beneficio, además de usar el tiempo para el cuidado del bebé o la bebé y su madre, también estos días se ocupan para realizar otras actividades en torno a este gran acontecimiento, como trámites administrativos en el hospital o centro médico, asistencia a consultas médicas, conseguir algún medicamento o cualquier otro insumo para la madre o bebé, hacer pagos, adecuaciones en el hogar para recibir a la nueva o nuevo integrante de la familia, entre otros.

Esta acción ha fortalecido la relación de los diversos rangos jerárquicos, el personal se manifiesta satisfecho por ser apoyado y comprendido para ejercer su maternidad o paternidad. Al desarrollarse en un lugar donde existen medidas de flexibilidad y permisos para atender distintas situaciones, las personas generan un ambiente de confianza y armonía.

e. Prestaciones y actividades complementarias

DEFINICIÓN

Entre sus compensaciones extrasalariales, los centros de trabajo cuentan actualmente con acciones o prestaciones que no necesariamente son económicas, lo que en el ámbito laboral puede llegar a conocerse como el *salario emocional*. Componente de este salario son las acciones o actividades complementarias que los centros de trabajo implementan a fin de proporcionar retribuciones no económicas que recibe el personal por su trabajo. Aunque es una compensación de carácter no monetario, tiene un impacto en la calidad de vida de las trabajadoras y los trabajadores.¹⁸

CARACTERÍSTICAS

Entre las características más relevantes, y que resultan de las prestaciones y actividades complementarias que los centros de trabajo pueden llevar a cabo a fin de incentivar la mejora del clima laboral, se encuentran:

¹⁸ Más información en: <https://acortar.link/ZlhBL1>

- » *Autonomía*. Las personas necesitan tener la libertad para gestionar sus propios proyectos, tiempo y dinero.
- » *Pertenencia*. La conexión con el centro de trabajo y el resto del personal es clave. El personal desea sentirse valorado dentro de un equipo.
- » *Crecimiento profesional*. Asimismo, las personas quieren ser parte de los centros de trabajo que les permitan aplicar sus talentos y desarrollar sus fortalezas y habilidades para convertirse en mejores profesionales.

Por su parte, las actividades complementarias juegan un papel fundamental en el mejoramiento del clima laboral del centro de trabajo. El sentido de pertenencia es fundamental para fomentar la mejora laboral y tener una óptima productividad del personal. Promover actividades que impulsen una cultura organizacional y refuercen los lazos con el centro de trabajo mejora el ambiente laboral, el trabajo en equipo y da un respiro al estrés del día a día.

IMPLEMENTACIÓN

- Es necesario considerar que las prestaciones complementarias son incentivos adicionales al sueldo y se brindan de forma opcional, haciendo a los centros de trabajo que las ofrecen más atractivos como empleador. Estas prestaciones deben quedar estipuladas en el contrato, lo que asegura que no se pueden reducir o eliminar.
- Las prestaciones complementarias pueden mejorar la experiencia general del personal. Desde posicionar al centro de trabajo frente a la competencia durante el proceso de reclutamiento y selección hasta mejorar la percepción y cultura, optimizando su motivación y compromiso con el mismo.

- En la medida de sus posibilidades, muchos centros de trabajo que reconocen que la satisfacción de su personal está directamente relacionada con la productividad han llevado a cabo estas estrategias.

BENEFICIOS

- Contribuyen a reducir la rotación y el ausentismo, así como a incentivar el desarrollo del sentido de pertenencia hacia el centro de trabajo.
- Representan una mejor estabilidad económica.
- Aumentan la calidad de vida.
- Motivan al personal, ya que son incentivos adicionales al salario.
- Proyectan confianza, interés y apelan al compromiso de las trabajadoras y los trabajadores.
- Favorecen que el personal sea más productivo. Y esto va acompañado de una mayor innovación y productividad.

BUENAS PRÁCTICAS

Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de Puebla (CECYTE Puebla)

Ejemplo 1. Cuenta con la prestación de equipo ortopédico para sus empleadas, empleados y familiares. Este beneficio surgió a raíz de la implementación de la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación que impulsó a que se realizaran más acciones a favor del personal que integra la plantilla.

La prestación consiste en dotar de equipo ortopédico a las y los empleados en carácter de “préstamo” por distintos motivos, tales como enfermedad y/o accidente durante el tiempo que la persona solicitante lo requiera. Entre los artículos ortopédicos a los que puede acceder el

personal se encuentran sillas de ruedas, muletas, bastones, cabestrillos inmovilizadores, collares cervicales, entre otros. Asimismo, el préstamo se extiende para las y los integrantes de la familia del personal que así lo requiera.

Dicho beneficio está abierto todo el año para el personal y puede ocuparse en repetidas ocasiones, es decir, no está restringido para usarlo solamente una vez.

El proceso de solicitud está debidamente reglamentado en su normatividad para darle validez oficial y señalar el proceso conducente para acceder a este derecho. En este caso en particular, el Colegio optó por vincularse y apoyarse del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE) como figura/autoridad competente para emitir la valoración médica y certificados oficiales de las y los trabajadores, mismos que deben ser presentados ante el Área de Recursos Humanos o equivalente para sustento en sus expedientes y procesos conducentes. Una vez revisados y validados los requisitos y demás formatos necesarios, se validan los documentos solicitados. Finalmente, se le brinda al personal solicitante la respuesta a través de un medio oficial en el que se expresa la autorización y condiciones de dicha prestación; y en caso de tener una respuesta no favorable, se comunican los motivos de la resolución.

Ejemplo 2. Todo el personal tiene derecho a contar con prestaciones superiores a las establecidas en la Ley Federal del Trabajo, una vez que la persona tiene su base, las cuales consisten en:

1. Seguro de vida.
2. Fondo de ahorro.
3. Vales de despensa.
4. Acceso a instituciones educativas para continuar estudios para las personas colaboradoras y sus hijas/os.
5. Semana de la Salud, en las que se realizan chequeos médicos.

6. Asesoría y acompañamiento del personal del área jurídica.
7. Disponibilidad de directorios para poder contactar asesoría psicológica si lo necesitan.

En este caso, el centro de trabajo ha ido más allá de lo establecido en la Ley Federal del Trabajo al implementar distintas medidas a favor del bienestar de su personal.

Existen muchos puntos para resaltar en esta buena práctica, entre ellos, se alcanza a observar que el centro de trabajo se acercó a instancias educativas con el objetivo de conseguir algún tipo de descuento y/o beca hacia sus colaboradoras/es y sus hijas/os para que puedan continuar con sus estudios.

Cada centro de trabajo puede ampliar su panorama de prestaciones para ofrecerlas a su equipo colaborador sin violar las leyes y demás normatividad que rige en nuestro país. Un primer paso es la realización de un autodiagnóstico para detectar las necesidades, áreas de oportunidad y diseñar un plan de trabajo buscando la mejora. Asimismo, se recomienda crear alianzas estratégicas con otros entes (empresas, instituciones, organizaciones, colegios, centros culturales y deportivos, asociaciones civiles, entre otras) que puedan abonar en distintas temáticas, especialmente en materia de beneficios hacia el personal.

Instituto Nacional de las Mujeres (Inmujeres)

Ejemplo 3. El Centro de documentación (Cedoc) del Inmujeres lleva a cabo una serie de diálogos con personas internas y externas en diferentes formatos, por ejemplo:

Mesas de debate. Se llevan a cabo mesas de debate sobre los libros a los que se puede tener acceso en este espacio. En este ejercicio, se invita a todo el personal al círculo de análisis de libros con el fin de que se genere una interacción entre todas y todos los asistentes.

Cine debate. Tienen emisiones en las que se presenta alguna película, documental o cortometraje. Con la convicción de la conciliación entre la vida laboral, familiar y personal, su realización se planea dentro del horario laboral con el propósito de que el personal pueda entrar sin ningún inconveniente. Cabe resaltar que los materiales utilizados y/o proyectados para fines de esta actividad siempre giran en torno al tema de la igualdad de género.

Ejemplo 4. El Inmujeres otorga permisos para atender asuntos personales (dos veces al mes, de trámite sencillo) y un permiso de 1 hasta 3 días hábiles por enfermedad para hijas o hijos, cónyuges, parejas o integrantes del hogar que necesitan cuidados especiales.

Todas y todos en algún momento requieren ausentarse una parte del día e incluso varios días para atender situaciones inesperadas. Con esta política, el personal tiene la oportunidad de solicitar este tipo de permisos establecidos en su reglamento.

Ejemplo 5. Con el objetivo de implementar estrategias para la conciliación entre la vida laboral, familiar y personal, dentro del Inmujeres se brindan clases de yoga y baile o ejercicios rítmicos dirigidos a todo el personal. Dichos espacios representan una ventana de relajación, esparcimiento y diversión de las y los colaboradores al realizarse dentro del horario laboral, de manera voluntaria para quien decida acceder a ellas. Para ello, cada semana se les da promoción a las actividades a todo el personal, invitándoles a participar e informándoles acerca de las fechas, horarios y lugares para ejercitarse o bailar, según sea el caso.

Hacer una pausa dentro de la jornada laboral ayuda a que la mente y el cuerpo se liberen por un rato del ritmo acelerado de vida y salir de la monotonía de las actividades diarias en la oficina. Diversos estudios han demostrado que realizar actividad física genera endorfinas que hacen que las personas se sientan felices y aumenten su atención y concentración.

Ejemplo 6. El proyecto “Ven Conmigo” es un programa para que las hijas e hijos de las personas de la plantilla laboral del Inmujeres puedan ir con su madre, padre o tutor/a al instituto mediante una convocatoria abierta y un registro de las y los participantes. Esta actividad se realiza los viernes de junta técnica escolar a fin de empatar con los horarios de las y los infantes, reafirmando el compromiso con la conciliación.

El personal de Recursos Humanos cuenta con un plan de trabajo dirigido a las niñas y niños que contempla la realización de manualidades, proyección de cortometrajes, juegos, entre otras actividades dentro de las instalaciones de la institución.

Ejemplo 7. En el Inmujeres existen campañas de salud para el personal y sus familiares. Por ejemplo, se brinda la vacunación contra la influenza a personal y sus familias.

Este tipo de campañas abonan a la conciliación entre la vida laboral, familiar y personal al permitir que las y los colaboradores no tengan que desplazarse a los centros de salud para obtener sus vacunas y/o hacerse chequeos médicos generales, y qué mejor que el mismo espacio laboral ponga a disposición del personal los recursos materiales y humanos, haciéndolos extensivos a las personas integrantes de sus familias.

Para esta actividad, se realiza la vinculación con el sector salud y se acuerdan las fechas y el tipo de campaña que se estará promocionando para invitar a todas las trabajadoras y trabajadores con suficiente tiempo de antelación, así como los requisitos de preparación para dichos estudios médicos o vacunas.

Daimler Buses México

Ejemplo 8. Esta empresa promueve la detección temprana, diagnóstico certero y tratamiento oportuno del cáncer de mama en las mujeres del centro de trabajo.

Llevan a cabo actividades como pláticas, estudios de prevención y diagnósticos para la detección y tratamiento oportuno del cáncer de mama. Se tiene el récord interno de implementar esta prestación por sexto año consecutivo, cubriendo al menos al 90% de las mujeres con los estudios antes mencionados y logrando brindar tranquilidad a su personal. Asimismo, también por sexto año consecutivo, Daimler Buses México ha sido reconocido con el distintivo “Empresa Rosa”, que se otorga a las empresas socialmente responsables en la lucha contra el cáncer de mama por parte de la asociación Médicos Investigadores en Lucha Contra el Cáncer de Mama (MILC).

Ejemplo 9. En Daimler Buses México se realizan acciones para atender aspectos de salud mental, nutricional y de relajación de las y los colaboradores. Se cuenta con una “Sala de Bienestar” exclusiva para atención personalizada de todo el personal y la promoción de la salud mental (asesoría y seguimiento psicológico gratuito sobre temas personales o laborales), atención personalizada en temas de nutrición (asesorías y seguimiento gratuitos) y masajes antiestrés gratuitos de manera mensual en colaboración con una asociación de personas con discapacidad visual de una entidad federativa.

Con esta última buena práctica, el centro de trabajo evidenció su compromiso de ser una empresa socialmente responsable al establecer una colaboración con la Asociación de Invidentes de Nuevo León, cuyo personal está integrado por masajistas con discapacidad visual, quienes brindan sus servicios a la plantilla, a la vez que contribuyen a generar empleos e impactar de manera positiva en la sociedad.

En cuanto a la salud física, se promueven actividades para todas sus colaboradoras, colaboradores y sus familias a través del deporte como el fútbol y otro tipo de ejercicios. Asimismo, se cuenta con un área de esparcimiento para fomentar la convivencia entre las y los colaboradores.

En el ámbito de la alimentación, se brindan consultas de orientación nutricional dos días a la semana (el servicio puede ser de manera pre-

sencial o en línea), se comparten boletines de comunicación con información relevante y se ofrece servicio de barra de ensaladas con opciones saludables de alimentación para todo el personal.

Además, la empresa otorga las siguientes prestaciones a las y los colaboradores:

- » Pueden solicitar cinco días con goce de sueldo con motivo del fallecimiento de un familiar directo.
- » Tienen la oportunidad de ganar pases para el estadio mediante el programa “Vamos al estadio”.
- » Pueden acceder al “Programa de Jubilación”, en el cual se les brinda el servicio de acompañamiento llamado “*Outplacement*” en sesiones 1:1 con un *coach* especializado para hacer su transición a esta etapa.
- » Disponen del Programa “Mini Colegas”, en el que las hijas e hijos del personal visitan un día la planta-oficina para realizar actividades de recreación, juegos como trivias y tienen la oportunidad de conocer los procesos de trabajo de la empresa, al mismo tiempo que ven a sus mamás y papás desempeñando sus actividades. Este programa también se lleva a cabo de manera virtual.
- » Se benefician de la Política para Cuidador/a Primario/a y Cuidador/a Secundario/a, que consiste en el otorgamiento de permisos para ausentarse hasta 60 días pagados al 60% para las colaboradoras y colaboradores no sindicalizados, sin importar su género. De esta manera, se fomenta un ambiente de respeto e inclusión, reconociendo la diversidad de familias, siendo flexibles y comprendiendo que las responsabilidades que se adquieren al formar una familia no son cuestiones de género.

En esta política, se entiende por *persona cuidadora primaria* a quien es responsable de la atención, cuidado y bienestar de la per-

sona menor de edad. En este sentido, dicha política permite otorgar este mismo beneficio a una persona cuidadora secundaria, quien da soporte a las actividades de la persona cuidadora primaria.

Para poder ejercer dicha política, la persona colaboradora deberá informar a Recursos Humanos mediante un correo electrónico acerca de su voluntad para recibir dicho beneficio y será necesario entregar acta de nacimiento o de adopción del menor o la menor de edad.

Daimler Buses México brinda a toda su plantilla laboral días de asueto extraoficiales a los marcados en el calendario oficial de la Ley Federal del Trabajo. Por ejemplo, los días festivos que se celebren en domingo se compensan en otra fecha, pero en día hábil para gozar de más días de descanso.

Daimler Buses México cuenta con áreas verdes, en las que se promueve la convivencia entre las y los colaboradores, al mismo tiempo que mejora el bienestar emocional de todo el personal.



5

Prevención de la discriminación



Son las acciones llevadas a cabo por los centros de trabajo que tienen el objetivo de promover la igualdad y no discriminación a través de instrumentos que buscan evitar actos o prácticas discriminatorias.

CARACTERÍSTICAS

De acuerdo con la Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación (LFPED), se entiende como discriminación

Toda distinción, exclusión, restricción o preferencia que, por acción u omisión, con intención o sin ella, no sea objetiva, racional ni proporcional y tenga por objeto o resultado obstaculizar, restringir, impedir, menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio de los derechos humanos y libertades, cuando se base en uno o más de los siguientes motivos: el origen étnico o nacional, el color de piel, la cultura, el sexo, el género, la edad, las discapacidades, la condición social, económica, de salud física o mental, jurídica, la religión, la apariencia física, las características genéticas, la situación migratoria, el embarazo, la lengua, las opiniones, la identidad o filiación política, el estado civil, la situación familiar, las responsabilidades familiares, el idioma, los antecedentes penales o cualquier otro motivo También se entenderá como discriminación la homofobia, misoginia, cualquier manifestación de xenofobia, segrega-

ción racial, antisemitismo, así como la discriminación racial y otras formas conexas de intolerancia.¹⁹

Las políticas, procesos y relaciones internas de los centros de trabajo deben tomar como base el derecho a la igualdad y no discriminación. La prevención de la discriminación también contempla la respuesta anticipada de los centros laborales ante un acto discriminatorio.

Estas herramientas de prevención a la discriminación deben realizarse, revisarse y actualizarse de manera continua y periódica, considerando la rotación de personal, el cambio de coyuntura y el fortalecimiento de conocimientos ya adquiridos.

BENEFICIOS

- Prevé conflictos internos.
- Reduce los casos de discriminación.
- Contribuye en la elaboración de los planes de acción para prevenir y eliminar la discriminación en los centros de trabajo.
- Permite el acceso a la difusión de información en temas de igualdad laboral y no discriminación.
- Favorece la igualdad laboral.
- Mejora el ambiente laboral.

¹⁹ Artículo 1º, fracción III, de la Ley General para Prevenir y Eliminar la Discriminación, 2022.

a. Campañas

Son el conjunto de actividades informativas que se realizan en un tiempo específico para cumplir un objetivo sobre determinado tema.

CARACTERÍSTICAS

Las campañas pueden conformarse por el conjunto de capacitaciones, sensibilizaciones, comunicados, conversatorios, ferias, eventos y cualquier otra herramienta de difusión que los centros de trabajo decidan implementar para promover determinado tema.

Las campañas pueden ser de forma permanente o temporal y responder a las necesidades y problemáticas detectadas en el centro de trabajo.

Cualquier persona perteneciente a la plantilla laboral debe tener acceso a las campañas.

IMPLEMENTACIÓN

- Identificar problemáticas dentro del centro de trabajo que necesiten una mayor comprensión sobre el tema.
- Difundir las campañas con la plantilla laboral para que el equipo de trabajo pueda participar. Se puede hacer uso del correo electrónico, página web, folletos, carteles, pantallas, etc., tomando en cuenta que los formatos y medios de distribución sean accesibles para todas las personas.
- Realizar campañas en temas de igualdad laboral, derechos humanos, derechos laborales, no discriminación, violencia, lactancia materna,

corresponsabilidad personal, laboral y familiar, lenguaje incluyente, no sexista y accesible, así como cualquier otra que el centro de trabajo considere importante para su equipo.

- Crear vínculos con instituciones u organizaciones expertas en los temas para facilitar el acceso a la información proporcionada en las campañas.
- Buscar problemáticas en el espacio de trabajo que pueden solucionar a través de las campañas, por ejemplo, campañas de “Alto a la Discriminación”.
- Desarrollar campañas relacionadas con efemérides, por ejemplo, en el mes de junio, “Campaña de Diversidad Sexual y de Género”, o en el mes de mayo, “Campaña de Derechos Laborales”.²⁰
- Asegurar que las campañas sean llamativas, respetuosas y accesibles para el personal del centro de trabajo.

BENEFICIOS

- Facilitan la difusión de temas relacionados con la igualdad y no discriminación.
- Contribuyen al cambio cultural del centro de trabajo.
- Favorecen el entorno para el desarrollo de los equipos de trabajo.
- Impactan positivamente a la plantilla laboral, personas proveedoras, clientes y público en general del centro de trabajo.
- Vinculan a las familias del equipo de trabajo.
- Las campañas sobre la prevención a la discriminación pueden servir como precedente para la implementación de otro tipo de campañas como de salud, sexualidad, diversidad religiosa, etc.
- Fortalecen la cultura de la denuncia.

²⁰ Los títulos propuestos son sólo a manera de ejemplos. No son limitantes al tema a tratar. Estos pueden ser escogidos por los centros de trabajo, buscando siempre comunicar el objetivo de la campaña.

- Aumentan el interés de las personas en los temas a tratar, cambiando la visión de su vida personal, laboral y familiar.

BUENAS PRÁCTICAS

Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de Puebla (CECYTE Puebla)

Ejemplo 1. Implementa la campaña “Únete”, enfocada en poner fin a la violencia contra las mujeres. Las actividades se llevan a cabo durante los Días Naranjas (que se conmemoran los días 25 de cada mes con el objetivo de visualizar, prevenir y erradicar la violencia contra las mujeres y niñas). La campaña es difundida y compartida con la plantilla laboral y el estudiantado. Las actividades constan principalmente de conversatorios y talleres como el de “Lenguaje Incluyente no Sexista y Accesible”.

Al respecto, la institución ha visto una mejora en la disminución de la violencia de género en sus instalaciones. Otra de las formas en las que el personal fortalece su participación y promoción en la materia es con la vestimenta, ya que en esos días suele portarse un distintivo de color naranja; aunque este gesto comenzó con la práctica de pocas personas, se ha ido extendiendo a todo el centro de trabajo.

Las campañas pueden adaptarse a las necesidades de los espacios laborales y a la coyuntura externa. Durante la pandemia por COVID-19, el centro de trabajo no detuvo las actividades y las llevó a cabo de manera virtual, por medio de redes sociales y páginas web del plantel. Dentro de las ventajas observadas se encuentra el crecimiento en el alcance de las campañas, en las que tanto el personal, estudiantado, sus familiares, así como el público en general han tenido acceso a ellas.

Fiscalía General de Justicia del Estado de México

Ejemplo 2. Se efectúan campañas en diversos temas de forma permanente para el equipo de trabajo desde su ingreso, estas actividades se adaptan al giro del centro laboral. A partir de su implementación se han percatado del desarrollo de un ambiente más cordial, mayor tolerancia, concientización y atención más sensible a los y las usuarias en general. Dentro de los temas tratados en las campañas permanentes se encuentran:

- » Prevención de la violencia de género.
- » Derechos humanos.
- » Lenguaje no sexista.
- » Atención a víctimas.
- » Prevención de la discriminación.
- » Prevención y atención del acoso y hostigamiento sexual.
- » Requisitos de ingreso, permanencia o ascenso en el empleo.

Ejemplo 3. También se realizan campañas en temas específicos y en conjunto con instituciones especializadas, por ejemplo, en protocolos nacionales de actuación LGBTI+ y sobre el marco jurídico relacionado con el derecho a la igualdad y no discriminación, ambas desarrolladas por la Fiscalía Especializada en Materia de Derechos Humanos, en coordinación con la Fiscalía General de la República. Gracias a estas acciones se ha fortalecido el respeto a los derechos humanos y el desarrollo de las personas trabajadoras.

Pan Fiiller

Ejemplo 4. Realiza campañas que difunden temas relacionados con la igualdad y la no discriminación para las partes interesadas. Dichas actividades tuvieron un proceso de innovación en cuanto a su forma de presentación y difusión debido a las circunstancias de la pandemia por

COVID-19. Al respecto, la difusión se extendió a medios virtuales como el correo electrónico, redes sociales y murales físicos en el espacio de trabajo. Esto permitió ampliar el alcance de las campañas a la plantilla laboral, familiares y clientes.

Cabe destacar que, debido a la adaptación en la metodología e implementación de las campañas, actualmente el centro de trabajo sigue desarrollando este tipo de acciones sin mayor inconveniente.

b. Capacitaciones y sensibilizaciones

Son actividades, cursos, clases o talleres que proporcionan habilidades, conocimientos y concientización sobre un tema en específico a la plantilla laboral.

CARACTERÍSTICAS

Las capacitaciones responden a las necesidades y objetivos de cada centro de trabajo, además de prever necesidades futuras. De manera más específica, el objetivo de las sensibilizaciones es introducir, concientizar y dar a conocer una problemática particular, sin necesidad de profundizar en lo teórico.

Ambas no buscan hacer personas expertas, pero sí aportar las herramientas básicas para conocer sobre determinada temática y responder a las necesidades particulares de los centros de trabajo.

Frecuentemente, las capacitaciones y sensibilizaciones otorgan un certificado o constancia que comprueban la adquisición de los conocimientos por parte de la persona.

Cualquier persona perteneciente a la plantilla laboral debe tener acceso a este tipo de actividades. Es un trabajo en conjunto del centro de trabajo y el compromiso de la plantilla laboral para realizarlas.

IMPLEMENTACIÓN

- Realizarlas en horario laboral.
- Diversificar sus formatos. Pueden ser virtuales, presenciales o híbridos.
- Impartirlas mediante charlas, conversatorios, debates, actividades, eventos, juegos, documentales y cualquier otro medio que los centros de trabajo consideren adecuado.
- Conseguir a personas especialistas en los temas para impartirlas. Hacer una difusión amplia y accesible dentro del centro de trabajo, a través de comunicados electrónicos, correos, página web, redes sociales, carteles, pantallas u otros que el centro de trabajo considere pertinentes.
- Generar relaciones y convenios con instituciones especializadas en temas de prevención a la discriminación que puedan otorgar capacitaciones al centro de trabajo.
- Utilizar herramientas virtuales para que el alcance sea mayor.
- Presentar temas diversos.
- Capacitar en temas específicos a ciertas áreas del centro de trabajo. Por ejemplo, el área de Recursos Humanos debe estar capacitada en temas de “Contrataciones sin prejuicios y estereotipos”.
- Realizar capacitaciones de inducción obligatorias sobre temas generales para las personas de reciente ingreso.

- Desarrollar campañas que contemplen los planes de atención en caso de un acto discriminatorio.
- Emplear lenguaje incluyente, no sexista y accesible.
- Involucrar a clientes, estudiantes y familiares del personal del centro de trabajo.
- Evaluar los resultados con el fin de identificar mejoras.
- Focalizar a los grupos de capacitación y sensibilización para generar un mejor espacio de aprendizaje.
- Dividir en bloques las capacitaciones para facilitar el aprendizaje por parte del personal.
- Utilizar lengua de señas mexicana o lenguas indígenas cuando sea necesario.
- Dar seguimiento y mantener la impartición de las capacitaciones y sensibilizaciones.

BENEFICIOS

- Promueve la realización de más capacitaciones en cuestiones propias del centro de trabajo.
- Mejora el ambiente laboral.
- Genera mayor empatía y concientización con compañeros y compañeras de trabajo.
- Crea un juicio crítico en la plantilla laboral sobre la discriminación.
- Proporciona seguridad en los y las trabajadoras.
- Disminuye tiempos de atención sobre casos de discriminación y fomenta la denuncia.
- Mejora las aptitudes y actitudes de las personas trabajadoras.
- Favorece una mejor imagen del centro de trabajo.
- Fomenta el pensamiento crítico.
- Ayuda a prevenir o solucionar conflictos.

- Promueve un mejor ambiente laboral.
- Propicia mayor tolerancia, aceptación y concientización con compañeros y compañeras de trabajo.
- Establece un espacio de comunidad.
- Instaura una convivencia sana en el espacio laboral.

BUENAS PRÁCTICAS

Aguas de Saltillo

Ejemplo 1. Las personas que ingresan para laborar en esta empresa reciben capacitaciones de manera obligatoria en temas relacionados con el centro de trabajo, por ejemplo, sobre seguridad e historia de la empresa. Estas capacitaciones han ayudado a incrementar el compromiso del equipo de trabajo, así como a disminuir los accidentes laborales. Otro de los beneficios visibles es el sentimiento de inclusión que percibe el personal desde su incorporación al centro de trabajo.

Ejemplo 2. Además, se imparten capacitaciones sobre igualdad laboral y no discriminación durante el mes de octubre, alineados también al mes de cáncer de mama. Dentro de los beneficios detectados se encuentra una mínima rotación del personal, ya que trabajadoras y trabajadores se sienten cómodos y valorados.

Bio Pappel

Ejemplo 3. Implementan estrategias con la Administración Pública Federal, Estatal y Municipal para contar con cursos de capacitación (presencial, virtual o híbridos), diplomados o material de difusión. Estos vínculos comenzaron cuando el centro de trabajo se percató de que la mayoría de estas herramientas sobre discriminación, igualdad laboral y prevención de la violencia laboral se encontraban dirigidos principalmente al sector público. La implementación de estas estrategias ha

permitido el aumento de personas capacitadas en estos temas en el sector privado.

Fundación Teletón

Ejemplo 4. Mantienen un plan de capacitaciones anuales, que se elabora en el mes de enero a partir de la detección de necesidades de capacitación y temas que las personas trabajadoras quieran y consideren relevantes de abordar. Es denominado Plan Integral de Bienestar y tiene una cobertura nacional.

Al respecto, todos los centros nacionales reciben la capacitación en los temas detectados de manera sincrónica. Sin embargo, al ser un centro de trabajo multisitio, cada espacio cuenta con una agenda propia sobre temas de capacitación sumada al plan nacional. Cabe destacar que estas capacitaciones son tan relevantes para la organización que se da prioridad en agenda de las y los trabajadores para que asistan a dichos espacios. Cabe mencionar que al final de cada actividad se otorgan herramientas de apoyo como videos y folletos para fortalecer los conocimientos adquiridos.

Como parte de los beneficios obtenidos por parte de la Fundación Teletón, se encuentra el aumento de conocimientos que ayuda al personal a resolver conflictos y realizar mejoras en sus actividades cotidianas.

Facultad de Química, UNAM

Ejemplo 5. Las sensibilizaciones van dirigidas a personal, docentes y estudiantes con el objetivo de identificar, canalizar y erradicar problemáticas como la violencia de género. Existen convenios con distintas instituciones educativas para facilitar la impartición de conversatorios y eventos.

Asimismo, se realizan sensibilizaciones dirigidas a miembros de la plantilla laboral para fungir como tutores y tutoras, que sirvan como herramientas para la atención primaria de casos de discriminación.

La Cosmopolitana

Ejemplo 6. Existen sensibilizaciones para la capacitación de personas que se integran al centro de trabajo. Estas herramientas sirven para eliminar y evitar reproducir estereotipos de género, burlas, chistes, comentarios hirientes y otras malas prácticas que afectan al desarrollo y la convivencia. A partir de estas sensibilizaciones se han notado cambios de mejora en el ambiente laboral.

c. Eventos

Son actos que se realizan con el propósito de dar a conocer un tema específico a una población objetivo.

CARACTERÍSTICAS

Son de duración breve y suelen ser más prácticos que teóricos.

IMPLEMENTACIÓN

- Realizar presentaciones, seminarios, conmemoraciones, ferias, exposiciones, congresos, convenciones, etcétera.
- Hacer una difusión accesible de los eventos dentro del centro de trabajo, a través de comunicados electrónicos, correos, página web, redes sociales, carteles, pantallas u otros que el centro de trabajo considere pertinentes.

- Utilizar un espacio adecuado y accesible para los eventos, de acuerdo con las actividades que se planea realizar.
- Realizar los eventos en horario laboral.

BENEFICIOS

- Aumentan el sentido de pertenencia al centro de trabajo.
- Facilitan la comunicación para dar a conocer distintos temas que el centro de trabajo quiera compartir con su equipo.
- Fortalecen la cultura empresarial.
- Motivan al personal.
- Mejoran las actitudes de los y las trabajadoras.
- Generan un espacio de comunidad.
- Favorecen una mejor imagen del centro de trabajo.
- Promueven la convivencia sana en el espacio laboral.

BUENAS PRÁCTICAS

Aguas de Saltillo

Ejemplo 1. En el marco del Día Internacional de la Familia se realiza el evento “Día de la Familia”, en donde se difunden temas sobre la madre, el padre, la niñez y los abuelos, mediante distintas actividades como espectáculos, concursos, comidas y charlas. Existe vinculación con otras organizaciones para ofrecer servicios o productos a las familias de las y los colaboradores, por ejemplo, se invita al Sistema DIF, a ópticas y módulos de atención en salud. Se ha detectado que es un evento que las familias esperan todo el año y que ha ayudado a fortalecer el lazo entre el centro de trabajo y sus personas colaboradoras.

Ejemplo 2. Además, una vez al año, a finales de octubre, se realiza el Movimiento AGSAL, que consiste en realizar un proyecto para optimizar procesos, generar ahorros y mejorar el servicio a las y los clientes. Los proyectos son realizados por varios equipos conformados por todas las gerencias y puestos del centro de trabajo; los tres primeros lugares reciben un premio económico y un viaje a alguna de las distintas sucursales para conocer su funcionamiento desde otras perspectivas. El evento se ha realizado con éxito desde el 2016, fortaleciendo el compromiso de las personas colaboradoras con el centro de trabajo y beneficiando a este último con proyectos que pueden implementar para mejorar sus servicios.

Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de Puebla (CECYTE Puebla)

Ejemplo 3. Sus eventos buscan establecer una correlación con la igualdad laboral y no discriminación. Un claro ejemplo son las ferias de sexualidad, dirigidas a la plantilla laboral y al estudiantado, las actividades se realizan con apertura, incluyendo a la diversidad que conforma la comunidad de la institución. Gracias a la realización de estos eventos se han logrado eliminar de forma paulatina prejuicios sexistas y machistas.

Facultad de Química, UNAM

Ejemplo 4. Se realizan eventos enfocados en la igualdad entre mujeres y hombres que buscan mitigar problemáticas de desigualdad en el ámbito académico; en ellos participa toda la comunidad de la Facultad, incluyendo alumnas y plantilla laboral. Algunas de las actividades son:

- » Actividades comunitarias como la elaboración de paliacates y bordados en el marco de conmemoraciones especiales, como el 8M Día Internacional de la Mujer, en que incluyeron motivos y frases por la reivindicación de las mujeres.

- » Elaboración de pancartas con consignas alusivas a la lucha de las mujeres de la comunidad universitaria.
- » Conversatorios con la participación de las mujeres de la comunidad de la Facultad de Química para detonar diálogos que posibiliten propuestas en pro de la igualdad. Por ejemplo, “Mujeres en la industria”, en el que participan distintas profesionistas de la química, compartiendo los retos a los que se han enfrentado en el ámbito laboral.
- » Desarrollo de actividades complementarias a los conocimientos sobre igualdad de género, a través de cine debates, diálogos, charlas y actividades recreativas que articulan el diálogo en torno al género desde otros ámbitos y aproximaciones, y fomentan la participación activa de la comunidad.

Se organizan y ejecutan actividades, acciones y eventos enfocados en la validación e inclusión de las personas de la diversidad sexogenérica, dirigidos a toda la comunidad de la Facultad, por ejemplo:

- » Encuestas para identificar dinámicas de discriminación y violencia en los espacios sanitarios de la Facultad.
- » Jornadas de reflexión en el marco de conmemoraciones como el Día Internacional de la Bisexualidad, el Día Internacional del Orgullo LGBTQ+, el Día Internacional de la Visibilidad Trans, el “Día para salir del armario”, entre otros.
- » Círculos de reflexión en temas de diversidad sexual y de género.
- » Fiesta Queer en alusión al Día internacional del Orgullo LGBTQ+.
- » Jornadas conmemorativas del día 11 de octubre “Día para salir del armario”.

Por último, realizan acciones para fomentar la reflexión en torno a las masculinidades y la eventual adopción de modelos masculinos no hegemónicos a través de:

- » Conversatorios con temáticas distintas relacionadas a las masculinidades, por ejemplo: “¿Existen los privilegios masculinos?”, “Hombres transformando relaciones”, “Masculinidad hegemónica del instinto a la cultura”, entre otros.
- » Talleres que profundizan en el replanteamiento de las masculinidades.
- » Encuesta sobre perfilamiento de mandatos de masculinidades en el contexto científico.

De manera general estos eventos han fortalecido la relación de la comunidad universitaria; asimismo, han coadyuvado en la atención de problemáticas que se presentaban dentro de las instalaciones sobre dichos temas.



6

**Acciones de inclusión
y no discriminación
hacia el exterior del
centro de trabajo**



Son las acciones desarrolladas por los centros de trabajo que se ejecutan con responsabilidad empresarial para converger con el entorno comunitario o más allá de éste y con la participación tanto de personas trabajadoras como de grupos sociales organizados y centros de trabajo externos.

CARACTERÍSTICAS

Este tema está relacionado con el mundo externo que rodea al centro de trabajo, con las comunidades que lo circundan y los grupos organizados de la sociedad civil, con los cuales se tiene contacto o afinidad por las causas comunes que hacen que las relaciones entre estas partes se acoplen y logren desarrollar alianzas o unir fuerzas a fin de que los centros de trabajo y las comunidades encuentren afinidades sociales que repercutan en el bienestar colectivo.

Las acciones de los centros de trabajo hacia el exterior se caracterizan por la posibilidad de convenir con las comunidades, organizaciones de la sociedad civil y otros espacios laborales, así como de generar acuerdos que les beneficien mutuamente, con respeto a los derechos humanos y sin discriminación. Es decir, esencialmente los centros de trabajo comparten con estos grupos el espíritu de unión, desarrollo y crecimiento de las personas tanto trabajadoras como de quienes tienen alguna relación con las organizaciones.

Otra característica es la responsabilidad social empresarial, que se refleja en las alianzas para el interés y beneficio comunitario de grupos en situación de vulnerabilidad o de grupos específicos que, por su movilidad o afinidad con el interés social que persigue el centro de trabajo, captan los apoyos ofrecidos.

Asimismo, se caracteriza por el interés de los centros de trabajo en combatir la violencia laboral y promover la no discriminación de las personas que buscan empleo, en especial de las que puedan estar en situación de vulnerabilidad.

BENEFICIOS

- Posiciona la marca, productos o servicios de la organización en el mercado.
- Logra una mejor reputación empresarial que potencie su presencia y cercanía con los intereses sociales.
- Genera un impacto positivo en los grupos sociales que participan de las acciones implementadas por los centros de trabajo hacia el exterior.
- Permite establecer alianzas con grupos y organismos que también estén comprometidos con la igualdad laboral y la no discriminación.
- Promueve la capacitación en temas de cumplimiento de la ley, de responsabilidad social empresarial y el establecimiento de condiciones laborales dignas.
- Mejora la posición en el sector económico y del mercado laboral del centro de trabajo.

a. Alianzas con organizaciones y estrategias con la cadena de valor

Las alianzas que establecen los centros de trabajo con los grupos organizados de la sociedad y otros centros laborales tienen el propósito de emprender acciones que redunden en el bienestar mutuo y social. De hecho, “muchas empresas están poniendo el foco en conseguir que su modelo de negocio sea responsable socialmente, haciendo compatible su actividad empresarial con criterios éticos, que tengan en cuenta la sostenibilidad del planeta y la justicia social. Empresas internacionales, nacionales y de ámbito autonómico empiezan a estar de acuerdo en crear sinergias y participar como agentes de cambio social”.²¹

Una cadena de valor comprende toda la variedad de actividades que se requieren para que un producto o servicio transite a través de las diferentes etapas de producción, desde su concepción hasta su entrega a los consumidores y la disposición final después de su uso.²² En este campo convergen distintos espacios laborales, necesarios para realizar una cadena de valor óptima.

CARACTERÍSTICAS

Las alianzas de los centros de trabajo con grupos organizados buscan apoyar proyectos sociales que beneficien a la población, para ello establecen vínculos colaborativos basados en la confianza recíproca por los beneficios y el acuerdo implícito de ganar-ganar.

²¹ José Gutiérrez Salinas, “Alianzas entre ONG y empresas: 4 razones por las que las empresas colaboran”. Escuelita de ONG (blog). Recuperado de <https://www.laescuelitadeong.com/alianzas-entre-ong-y-empresas/> (Consulta: 28 de julio, 2023).

²² SimpliRoute, “Cadena de valor: qué es y para qué sirve”, *SimpliRoute*, 23 de marzo de 2022. Recuperado de <https://simpliroute.com/es/blog/cadena-de-valor-que-es-y-para-que-sirve> (Consulta: 8 de agosto, 2023).

Existe compromiso, retroalimentación e interacción entre los sectores público, privado y social. La alianza entre estos sectores potencia la imagen corporativa de los centros de trabajo y el alcance de los beneficios colectivos que buscan las organizaciones.

En las cadenas de valor los centros de trabajo, además del entorno comunitario con el que interactúan, trabajan en la especialización de las actividades que les dan ventajas competitivas no sólo de tipo comercial, administrativo, de producción o tecnológico, sino también en las que les dan ventajas de tipo social para competir por la aceptación de los consumidores finales y por una reputación empresarial exitosa, que va más allá de las ganancias que se puedan obtener para alcanzar una imagen de responsabilidad social que los acerque a los consumidores potenciales.

BENEFICIOS

- Ahorran costos a los centros de trabajo.
- Facilitan el logro de los objetivos planteados por los grupos organizados y los centros de trabajo.
- Otorgan beneficios a los grupos organizados de la sociedad para mejorar el nivel de vida o el entorno de la comunidad.
- Mejoran la implementación de proyectos de responsabilidad social empresarial con la participación de los grupos organizados.
- Fomentan la productividad en el centro de trabajo.
- Aseguran que los consumidores finales permanezcan indefinidamente como clientes.
- Atraen clientes que comparten los valores de igualdad laboral y no discriminación
- Generan mayor aceptación por parte de los consumidores.

BUENAS PRÁCTICAS

Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi)

Ejemplo 1. Alianza con una organización social con experiencia en accesibilidad, mediante la cual se generan buenas prácticas orientadas a la mejora de una cultura organizacional que promueva y garantice el conocimiento y respeto de los derechos humanos y otras medidas de inclusión. Esta alianza opera de manera cooperativa en temas de accesibilidad de información e instalaciones físicas, así como en los trabajos del autodiagnóstico para emprender mejoras continuas en el centro de trabajo.

Ejemplo 2. Asimismo, generan alianzas para el funcionamiento del portal *Haces falta*, en el que se publican vacantes de voluntariado para dar acceso a personas que buscan emplearse y así facilitar la captación de talento humano.

Ejemplo 3. Otra de las buenas prácticas desarrollada por el centro de trabajo es la atracción de prestadores de servicio social y prácticas profesionales a través de la firma de convenios con universidades.

Bio Pappel

Ejemplo 4. En alianza con el Consejo Nacional para Prevenir y Eliminar la Discriminación (Conapred), Bio Pappel genera buenas prácticas que sensibilizan y brindan conocimientos al personal en materia de derechos humanos, igualdad laboral y no discriminación mediante cursos y capacitaciones. Dentro de una plataforma de *e-learning*, se da seguimiento de manera trimestral sobre los avances alcanzados en materia de capacitación de personal.

Con la alianza, se logra dar accesibilidad al personal de Bio Pappel a la oferta educativa en materia de derechos humanos, igualdad laboral y no discriminación de manera gratuita, abonando al cumplimiento de los requisitos de la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad

Laboral y No Discriminación, normativa en la cual el centro de trabajo se encuentra certificada.

Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA)

Ejemplo 5. Las alianzas de FIRA-Banco de México son una estrategia para atraer a centros de trabajo, especialmente del sector privado, a fin de que adopten acciones en temas de prevención de la violencia, igualdad laboral y no discriminación.

Restaurante Doña Vero

Ejemplo 6. Es un espacio laboral que abre sus puertas a las personas pertenecientes a la diversidad sexual y de género, tema en el que ha capacitado y sensibilizado a su personal gracias a la alianza con organismos expertos en estos temas. La bandera del arcoíris, símbolo de este grupo de población, se mantiene puesta todo el año.

Ejemplo 7. También se llevan a cabo actividades como el Rally de Locales LGBTQ+, en el que han participado distintos negocios y locales en apoyo a esta comunidad. En este espacio se desarrollan buenas prácticas para mejorar la cultura organizacional, promover y garantizar los derechos humanos de todas las personas, así como otras medidas de inclusión. Estas buenas prácticas las fomentan a otros pequeños negocios y a las cadenas de valor de las cuales el restaurante forma parte.

b. Difusión de buenas prácticas

La difusión de buenas prácticas consiste en compartir con centros de trabajo y personas externas a la plantilla laboral las acciones realiza-

das en fomento a la igualdad laboral, la no discriminación y el cumplimiento de los derechos humanos, con el fin de propagar estas buenas prácticas a otros centros.

En ese marco, es importante saber que una buena práctica es “aquella experiencia de carácter colectivo que, en el marco de respeto a los principios y derechos fundamentales en el trabajo, puede ser calificada como exitosa para garantizar el bienestar de los trabajadores y el progreso de las organizaciones”.²³ Asimismo, propicia buenas relaciones interpersonales y espacios de intercomunicación saludables entre las personas trabajadoras y las empleadoras, en un entorno de trabajo digno.

CARACTERÍSTICAS

La difusión de estas prácticas es indispensable como medio de apoyo a los centros de trabajo a fin de mejorar las condiciones en el empleo, el incremento de la productividad y competitividad, así como la imagen reputacional ante los clientes potenciales, debido a que cada vez más las empresas buscan identificarse con la gente a partir del desarrollo de proyectos o campañas comprometidas con el medio ambiente, la juventud, la niñez, las mujeres, etcétera.

Las buenas prácticas laborales desarrolladas en los centros de trabajo se caracterizan, entre otros factores, por lo siguiente:

- » Respetan los derechos humanos.
- » Promueven la igualdad de oportunidades de mujeres y hombres.
- » Previenen, atienden y combaten la discriminación y la violencia en cualquiera de sus manifestaciones.

²³ Universidad de Chile, “¿Qué es una buena práctica laboral?”, *Universidad de Chile*. Recuperado de <https://uchile.cl/especiales/buenas-practicas-laborales/que-es-una-buena-practica-laboral> (Consulta: 9 de agosto, 2023).

- » Prohíben cualquier situación que vulnere el derecho de las personas a un trabajo digno o decente.
- » Aseguran que el salario percibido por las personas trabajadoras sea remunerador.
- » Cumplen con las disposiciones establecidas en la normatividad laboral aplicable, inclusive existen centros de trabajo que brindan prestaciones que van más allá de las normas.

IMPLEMENTACIÓN

- Debe involucrar a toda la plantilla laboral la realización de las buenas prácticas y ser conducidas u orientadas por el área de Recursos Humanos.
- Cumplir con la normatividad laboral aplicable, así como su adaptación para fomentar otras buenas prácticas laborales.
- Divulgarlas a través de eventos, pláticas, conversatorios y cualquier otro medio de difusión que permita ampliar la población objetivo más allá del centro de trabajo.
- Generar alianzas con organizaciones gubernamentales y civiles que faciliten el intercambio de buenas prácticas laborales con otros centros de trabajo.
- Aprovechar las redes sociales para compartir las prácticas implementadas en favor del respeto a la igualdad laboral y los derechos humanos.
- Compartir no únicamente las prácticas aplicadas sino también la experiencia por parte del centro de trabajo, con el objetivo de identificar los desafíos.

BENEFICIOS

- Aseguran el cumplimiento de la normatividad laboral aplicable.
- Fortalecen el ejercicio de derechos humanos y laborales no únicamente al interior del centro de trabajo sino también al exterior.
- Generan un ambiente de trabajo seguro y saludable.
- Crean sentido de pertenencia y estimulan una mayor productividad de las personas trabajadoras y clientes.
- Incrementan la competitividad.
- Promueven el reconocimiento al interior y al exterior como centro de trabajo con responsabilidad social.
- Posicionan favorablemente a la marca en el mercado.
- Reducen la rotación de personal.
- Aumentan las alianzas con centros de trabajo que comparten los valores de la igualdad laboral y la no discriminación, así como el respeto a los derechos humanos.
- Multiplican los insumos a los centros de trabajo que facilitan la implementación de buenas prácticas laborales.

BUENAS PRÁCTICAS

Secretaría de Energía (Sener)

Ejemplo 1. Realiza la difusión de buenas prácticas en igualdad laboral y no discriminación, derechos humanos, protocolos para prevenir, atender y sancionar el hostigamiento y acoso sexual y denuncias sobre casos de violencia en los centros de trabajo.

¿SABÍAS QUE...?

Todos los centros de trabajo que participan en este *Catálogo* han puesto en marcha este apartado al compartirnos las buenas prácticas implementadas en sus espacios laborales con la finalidad de que otras organizaciones puedan adoptarlas.

Dicha difusión se logra por medio de un manual, guía o herramientas dirigidas a los centros de trabajo con ejemplos de buenas prácticas en los temas y requisitos que conforman la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación, normativa en la cual la Secretaría se encuentra certificada.



**Norma Mexicana
NMX-R-025-SCFI-2015
en Igualdad Laboral y
No Discriminación**



La implementación de buenas prácticas laborales en favor de la igualdad y la no discriminación puede resultar un trabajo arduo para los centros de trabajo, sin embargo, existen herramientas que acompañan a las organizaciones interesadas en la implementación de buenas prácticas, en este sentido compartimos la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación.

Esta Norma Mexicana fue publicada en el *Diario Oficial de la Federación* el 19 de octubre de 2015 y entró en vigor el 18 de diciembre del mismo año. Su objetivo es reconocer a los centros de trabajo públicos, privados y sociales, de cualquier actividad y tamaño, que integren, implementen y ejecuten dentro de sus procesos de gestión y de recursos humanos, prácticas para la igualdad laboral y no discriminación que favorezcan el desarrollo integral de las y los trabajadores.

¿QUÉ ES EL CONSEJO INTERINSTITUCIONAL?

El Consejo Interinstitucional está encargado de la asesoría y acompañamiento a los centros de trabajo que quieran certificarse. Está conformado por:

- » Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS).

¿SABÍAS QUE...?

Si bien el Consejo Interinstitucional es el encargado de acompañar a los centros de trabajo en sus procesos de certificación, existen organismos a cargo de expedir el certificado en la Norma y realizar la auditoría de certificación en la que los centros de trabajo deberán demostrar el cumplimiento de los requisitos.

- » Instituto Nacional de las Mujeres (Inmujeres).
- » Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (Conapred).

De igual forma es el responsable de actualizar el padrón nacional en donde se encuentran todos los centros de trabajo certificados en esta Norma Mexicana.

BENEFICIOS

- Reafirma el compromiso con la igualdad y no discriminación de forma compartida con todas las personas que laboran en el centro de trabajo.
- Generan percepciones positivas del ambiente laboral.
- Incrementan el compromiso y satisfacción del personal.
- Logran la permanencia de las personas colaboradoras.
- Promueven el desarrollo y la estabilidad del centro de trabajo.
- Otorgan un mayor conocimiento acerca de la igualdad y no discriminación a las personas colaboradoras.
- Estimulan el reconocimiento a la inclusión de la diversidad.
- Fortalecen la corresponsabilidad laboral, familiar y personal.
- Generan un ambiente en el que las personas colaboradoras se sienten más cómodas, incluidas y valoradas.

REQUISITOS

La Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación contempla 14 requisitos que totalizan 100 puntos.

De esos requisitos, 5 son considerados críticos, esto significa que los centros de trabajo deben cumplirlos de manera obligatoria. El resto podrán ser implementados de manera voluntaria, siempre y cuando la suma total de puntos sea de 70 como mínimo.

REQUISITO	TIPO DE REQUISITO
1. Contar con una política de igualdad laboral y no discriminación en el centro de trabajo o equivalente.	REQUISITOS CRÍTICOS 30 PUNTOS
2. Contar con un grupo, comisión o comité encargado de la vigilancia del desarrollo e implementación de prácticas de igualdad laboral y no discriminación en el centro de trabajo.	
3. Contar con un proceso de reclutamiento y selección de personal sin discriminación y con igualdad de oportunidades.	
4. Realizar una auditoría interna.	
5. Medir el clima laboral y no discriminación en el centro de trabajo.	
6. Existencia de un código de ética o equivalente.	
7. Garantizar la igualdad salarial y otorgamiento de prestaciones y compensaciones al personal.	
8. Contar con procesos de ascenso y permanencia con igualdad de oportunidades.	
9. Contar con procesos de formación, capacitación, adiestramiento y con igualdad de oportunidades.	
10. Contar con un plan de capacitación y sensibilización en igualdad laboral y no discriminación.	
11. Utilizar lenguaje incluyente, no sexista y accesible.	
12. Realizar acciones para la corresponsabilidad en la vida laboral, familiar y personal: <ul style="list-style-type: none"> » Lactario y promoción de la lactancia materna. » Oferta complementaria de cuidado a menores. » Flexibilización de horarios. » Permisos para atender cuidados. » Licencia de paternidad. 	
13. Contar con accesibilidad en el centro de trabajo: <ul style="list-style-type: none"> » Mobiliario y equipo con ajustes razonables. » Plan de accesibilidad. » Comunicaciones accesibles. » Plan de protección civil accesible. » Espacios físicos adaptados a las necesidades de toda persona. 	
14. Mecanismos y regulaciones para prevenir, atender y sancionar las prácticas de discriminación y violencia laboral en el centro de trabajo.	

Aunado a los 14 requisitos, la Norma Mexicana contempla 5 medidas de nivelación voluntarias, las cuales buscan hacer efectivo el acceso al trabajo a todas las personas con igualdad real de oportunidades. Dependiendo la cantidad de medidas implementadas por el centro de trabajo se otorgará una distinción:

Nivel oro = 4 medidas de nivelación o más.

Nivel plata = 3 medidas de nivelación.

Nivel bronce = 2 medidas de nivelación.

Las medidas de nivelación son:

- » Integración de la plantilla de personal con al menos el 40% de un mismo sexo.
- » Existencia de un 40% de mujeres en el total de la plantilla de puestos directivos.
- » Contar con personal con discapacidad en una proporción del 5% cuando menos de la totalidad del personal.
- » Llevar a cabo actividades o eventos enfocados exclusivamente a fomentar la igualdad y no discriminación y que sean dirigidos al personal del centro de trabajo y sus familias.
- » Contar con una figura de trabajo dentro del mecanismo para atender, prevenir y sancionar prácticas de discriminación y violencia laboral.

RECUERDA QUE...

Si quieres consultar más información respecto a la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación, puedes acudir a los siguientes sitios oficiales:

<https://www.gob.mx/inmujeres/acciones-y-programas/norma-mexicana-nmx-r-025-scfi-2015-en-igualdad-laboral-y-no-discriminacion>

<http://herramienta025.inmujeres.gob.mx/>

<https://nmx.conapred.org.mx/>



GLOSARIO

Acciones afirmativas: Es el conjunto de medidas de carácter temporal correctivo, compensatorio y/o de promoción, encaminadas a acelerar la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres.

Ajustes razonables: Son las modificaciones y adaptaciones necesarias y adecuadas en la infraestructura y los servicios de un espacio físico o virtual, que al realizarlas no impongan una carga desproporcionada o afecten derechos de terceros, que se aplican cuando se requieran en un caso particular, para garantizar que todas las personas gocen o ejerzan sus derechos en igualdad de condiciones con las demás.

Captación de talento: Es el conjunto de técnicas y procesos que buscan atraer personas candidatas calificadas y capaces para ocupar vacantes dentro de un centro de trabajo. También se puede encontrar como proceso de reclutamiento.

Centro de trabajo: Lugar o lugares, tales como edificios, locales, instalaciones y áreas, donde se realicen actividades de explotación, aprovechamiento, producción, comercialización, transporte y almacenamiento o prestación de servicios, en los que laboren personas que estén sujetas a una relación de trabajo.

Conversatorio: Herramienta pedagógica que, a través de la charla entre uno o más expertos y una audiencia, promueve el libre intercambio de ideas, experiencias, visiones, argumentos y opiniones sobre alguna temática en común.

Competitividad: Existen diferentes definiciones de acuerdo con el contexto en el que se use el término. En el ámbito empresarial, se relaciona con la capacidad de generar mayores ingresos en comparación con las empresas que realizan la misma actividad. Sin embargo, la definición de

competitividad para un país o región es más compleja, pues se consideran muchos elementos para conocer sus capacidades (ej. salud, infraestructura, educación, innovación, etc.). En México, de acuerdo con la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, se define como el conjunto de condiciones necesarias para generar un mayor crecimiento económico, promoviendo la inversión y la generación de empleo.

Derechos humanos: Son el conjunto de prerrogativas sustentadas en la dignidad humana, cuya realización efectiva resulta indispensable para el desarrollo integral de la persona. Este conjunto de prerrogativas se encuentra establecido dentro del orden jurídico nacional, en nuestra Constitución Política, tratados internacionales y las leyes.

Derechos laborales: Cuando se tiene una relación laboral, es decir, si se realiza un trabajo o se presta un servicio a cambio de un salario, es un derecho como trabajador conocer cuáles son las condiciones generales de trabajo. Es indispensable que haya un contrato, ya que las condiciones de trabajo deben hacerse constar por escrito. Entre los derechos laborales más importantes se encuentran: salario, jornada de trabajo, días de descanso, vacaciones y aguinaldo, y deben estar contenidos en un contrato individual o colectivo. En ningún caso podrán ser inferiores a las fijadas en la Ley y deberán ser proporcionadas sin que se puedan establecer diferencias por motivo de raza, nacionalidad, sexo, edad, credo religioso o doctrina política, salvo las modalidades expresamente consignadas en la Ley.

Discapacidad: Es la consecuencia de la presencia de una deficiencia o limitación en una persona que al interactuar con las barreras que le impone el entorno social, pueden impedir su inclusión plena y efectiva en la sociedad, en igualdad de condiciones con las demás personas.

Discapacidad auditiva: Deficiencia de las funciones auditivas y vestibulares sensoriales²⁴ relacionadas con la percepción de los sonidos y la deficiencia y limitación de su localización, tono, volumen y calidad. Incluye distinción auditiva, localización de la fuente del sonido, lateralización del sonido, exclusión del habla y deficiencias tales como sordera, deficiencia auditiva y pérdida de audición. Abarca las deficiencias de estructura corporal del oído externo, del oído medio y del oído interno y, que al interactuar con las barreras que le imponen el entorno, puedan impedir su inclusión plena y efectiva, en igualdad de condiciones con las demás personas.

Discapacidad intelectual: Se caracteriza por limitaciones significativas o de diversidades funcionales tanto en la estructura del pensamiento razonado como en la conducta adaptativa de la persona, que al interactuar con las barreras que le impone el entorno social, puedan impedir su inclusión plena y efectiva en la sociedad, en igualdad de condiciones con las demás personas.

Discapacidad motriz: Es la diversidad funcional que deriva de una afección en el sistema neuromuscular a nivel central o periférico, dando como resultado alteraciones en el control del movimiento y la postura, y que al interactuar con las barreras que le impone el entorno social, puede impedir su inclusión plena y efectiva en la sociedad, en igualdad de condiciones con las demás personas. También es conocida como discapacidad física.

Discapacidad múltiple: Se presenta cuando una misma persona tiene, a la vez, más de un tipo de discapacidad, sea esta auditiva, intelectual, motriz, psicosocial o visual y que al interactuar con las barreras que le

²⁴ El nervio vestibular se encuentra en el oído interno y es el encargado de transmitir al cerebro el sentido del equilibrio.

impone el entorno social, pueden impedir su inclusión plena y efectiva en la sociedad, en igualdad de condiciones con las demás personas.

Discapacidad psicosocial: Se refiere a la alteración o deficiencia en el sistema neuronal de una persona, que, aunado a una sucesión de hechos que no puede manejar, detona un cambio en su comportamiento que dificulta su pleno desarrollo y convivencia social, y que al interactuar con las barreras que le impone el entorno social, pueda impedir su inclusión plena y efectiva en la sociedad, en igualdad de condiciones con las demás personas. También es conocida como discapacidad mental.

Discapacidad visual: Se refiere a las deficiencias de las funciones sensoriales relacionadas con percepción de la presencia de luz, así como sentir la forma, tamaño y color de un estímulo visual. Incluye funciones de la agudeza visual; funciones del campo visual, calidad de la visión, funciones relacionadas con la percepción de luz y color, agudeza visual a larga o corta distancia, visión monocular y binocular; calidad de la imagen visual; deficiencias tales como miopía, hipermetropía, astigmatismo, hemianopsia, ceguera al color, visión en túnel, escotoma central y periférico, diplopía, ceguera nocturna, adaptabilidad y que al interactuar con las barreras que le imponen el entorno, impidan su inclusión plena y efectiva, en igualdad de condiciones con las demás personas.

Discriminación: Toda distinción, exclusión, restricción o preferencia que, por acción u omisión, con intención o sin ella, no sea objetiva, racional ni proporcional y tenga por objeto o resultado obstaculizar, restringir, impedir, menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio de los derechos humanos y libertades, cuando se base en uno o más de los siguientes motivos: el origen étnico o nacional, el color de piel, la cultura, el sexo, el género, la edad, las discapacidades, la condición social,

económica, de salud o jurídica, la religión, la apariencia física, las características genéticas, la situación migratoria, el embarazo, la lengua, las opiniones, la identidad o filiación política, el estado civil, la situación familiar, las responsabilidades familiares, el idioma, los antecedentes penales o cualquier otro motivo. También se entenderá como discriminación la homofobia, misoginia, cualquier manifestación de xenofobia, segregación racial, antisemitismo, así como la discriminación racial y otras formas conexas de intolerancia.

Diversidad: La diversidad en el sector laboral son las diferencias que presentan las personas que integran la plantilla laboral, identificadas a través de características físicas, sexuales, de género, edad, discapacidad, origen, educación, etcétera.

Estereotipo: Visión generalizada o anticipada sobre los atributos o características de quienes integran un grupo o grupos en particular, incluyendo los roles que sus integrantes deben cumplir, basadas en información incompleta que generaliza a las personas y grupos a partir de ciertas características representativas. Los estereotipos son imágenes mentales, interpretaciones limitadas e incompletas de la realidad.

Igualdad laboral: Principio que reconoce las mismas oportunidades y derechos para mujeres y hombres, así como el mismo trato, en el ámbito laboral, independientemente del origen étnico o nacional, el color de piel, la cultura, el sexo, el género, la edad, las discapacidades, la condición social, económica, de salud o jurídica, la religión, la apariencia física, las características genéticas, la situación migratoria, el embarazo, la lengua, las opiniones, la identidad o filiación política, el estado civil, la situación familiar, las responsabilidades familiares, el idioma, los antecedentes penales entre otros motivos.

Inclusión: Es la valoración de la diversidad que tiene como objetivo garantizar la igualdad de derecho y oportunidades, desde una perspectiva de participación activa de todas las personas pertenecientes a un grupo, sin importar características físicas, mentales, opiniones u cualquier otra.

LGBTIQ+: Siglas para referirse a las personas lesbianas, gais, bisexuales, transgénero, intersexuales y con orientación sexual, identidad y expresión de género y características sexuales diversas.

Mujeres y personas embarazadas: Son aquellas personas que se encuentran en la parte del proceso de reproducción humana que comienza con la fecundación y termina con el nacimiento.

Personas con discapacidad: Toda persona que por razón congénita o adquirida presenta una o más deficiencias de carácter físico, mental, intelectual o sensorial, ya sea permanente o temporal y que al interactuar con las barreras que le impone el entorno social, pueda impedir su inclusión plena y efectiva, en igualdad de condiciones con las demás personas.

Personas mayores: Son aquellas personas que cuentan con 60 años o más.

Reclutamiento interno: Proceso de los centros de trabajo que buscan cubrir alguna vacante por medio de una persona que ya es parte del equipo de trabajo, ya sea por un ascenso (vertical) o traslado (horizontal).

Reputación empresarial: La reputación empresarial o corporativa es la imagen que se proyecta y la percepción que los grupos tienen de la organización, basándose en las acciones tanto internas como exter-

nas. Es la suma de distintos elementos percibidos por la sociedad como imagen corporativa, valores, servicios que brindan, ética, relaciones empresariales, prácticas de responsabilidad social, entre otros.

Responsabilidad social empresarial: Contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas, con el objetivo de mejorar su situación competitiva, valorativa y su valor añadido.

Salario emocional: Son los beneficios no económicos que los centros de trabajo ofrecen a la plantilla laboral, con la finalidad de satisfacer necesidades personales, profesionales y familiares, contribuyendo así a su calidad de vida.

Sinergia: Acción de dos o más causas cuyo efecto es superior a la suma de los efectos individuales.

Trabajo digno o decente: Es aquel en el que se respeta plenamente la dignidad humana del trabajador o trabajadora y no existe discriminación; se tiene acceso a la seguridad social y se percibe un salario remunerador; se recibe capacitación continua para el incremento de la productividad con beneficios compartidos y se cuenta con condiciones óptimas de seguridad e higiene para prevenir riesgos de trabajo. También incluye el respeto irrestricto a los derechos colectivos de las y los trabajadores, tales como la libertad de asociación, autonomía, el derecho de huelga y de contratación colectiva. Se tutela la igualdad sustantiva o de hecho de trabajadores y trabajadoras frente a la persona empleadora.



BIBLIOGRAFÍA

ACNUR. “Personas LGBTIQ+”, *ACNUR*. Recuperado de: <https://www.acnur.org/personas-lgbtqi#:~:text=En%20ACNUR%2C%20trabajamos%20para%20proteger%20a%20las%20personas,%28LGBTIQ%2B%29.%20Y%20con%20tu%20apoyo%2C%20podemos%20hacer%20m%C3%AAs> (Consulta: 12 de septiembre, 2023).

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). “Cadenas de valor”, *CEPAL*. Recuperado de: <https://biblioguias.cepal.org/cadenas> (Consulta: 8 de agosto, 2023).

Comisión Nacional de los Derechos Humanos, “¿Qué son los derechos humanos?”, *CNDH México*. Recuperado de: <https://www.cndh.org.mx/derechos-humanos/que-son-los-derechos-humanos> (Consulta: 12 de septiembre, 2023).

Comité Nacional Mixto de Protección al Salario, “Derechos laborales de los trabajadores”. Gobierno de México. Recuperado de : <https://www.gob.mx/conampros/acciones-y-programas/derechos-laborales-de-los-trabajadores#:~:text=Entre%20los%20derechos%20laborales%20m%C3%AAs,un%20contrato%20individual%20o%20colectivo> (Consulta: 12 de septiembre, 2023).

Conapred, Glosario sobre igualdad y no discriminación. México. Conapred. 2023, Recuperado de: https://www.conapred.org.mx/documentos_cedoc/Glosario%20sobre%20igualdad%20y%20no%20discriminacion_FINAL.pdf] (Consulta: 12 de septiembre, 2023).

Convención Interamericana sobre la protección de los Derechos Humanos de las Personas Mayores. Recuperado de: https://www.cndh.org.mx/sites/all/doc/Programas/Discapacidad/Convencion_ISPDHPM.pdf (Consulta: 12 de septiembre, 2023).

Elizalde Durán, Martha. “¿Cómo construir una buena reputación empresarial?”. Universidad Anáhuac México. Recuperado de: <https://www.anahuac.mx/mexico/noticias/Como-construir-una-buena-reputacion-empresarial> (Consulta: 6 de octubre, 2023).

- Fundación Adecco, “¿Cuáles son las diferencias entre diversidad e inclusión?”, *Diversidad e Inclusión*. Recuperado de: <https://fundacionadecco.org/azimut/diferencias-diversidad-inclusion/> (Consulta: 12 de septiembre, 2023).
- Gutiérrez Salinas José. “Alianzas entre ONG y empresas: 4 razones por las que las empresas colaboran”, Escuelita de ONG (blog). Recuperado de: <https://www.laescuelitadeong.com/alianzas-entre-ong-y-empresas/> (Consulta: 28 de julio, 2023).
- IPADE, “¿Cómo afecta la depresión en el ambiente laboral?”, *Newsmedia*. 19 de enero de 2023. Recuperado de: <https://www.ipade.mx/newsmedia/factor-humano/como-afecta-la-depresion-en-el-ambiente-laboral/> (Consulta: 6 de octubre, 2023)
- Ley Federal del Trabajo, *Diario Oficial de la Federación*. 27 de diciembre de 2022. Recuperado de: <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFT.pdf> (Consulta: 12 de septiembre, 2023).
- Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación, 08 de diciembre de 2023. Recuperado de: <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFPED.pdf> (Consulta: 12 de septiembre, 2023).
- Ley General de Desarrollo Social, *Diario Oficial de la Federación*. 11 de mayo de 2022. Recuperado de: <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGDS.pdf> (Consulta: 12 de septiembre, 2023).
- Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres, *Diario Oficial de la Federación*. 31 de octubre de 2022. Recuperado de: <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGIMH.pdf> (Consulta: 29 de agosto, 2023).
- Ley General para la Inclusión de las Personas con Discapacidad. 30 de mayo de 2011. Recuperado de: <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGIPD.pdf> (Consulta: 12 de septiembre, 2023).
- México Competitivo. “Aspectos básicos sobre la competitividad”, *Gobierno de México*. 16 de mayo de 2017. Recuperado de: <https://www.gob.mx/se/mexicocompetitivo/es/articulos/aspectos-basi->

Rosales-Soto, Alejandra; Arechavala-Vargas, Ricardo, y Vargas-Hernández, José G. “Alianzas estratégicas, sus propósitos, duración y evolución hacia la internacionalización”, *VinculaTégica*. septiembre de 2018; pp. 21-27. Recuperado de: http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/Vincultagieca_4/4%20GZZ_ARECHAVALA_VARGAS.pdf (Consulta: 28 de julio, 2023).

Secretaría de Economía, “Responsabilidad social empresarial”, *Gobierno de México*. Recuperado de: <https://www.gob.mx/se/articulos/responsabilidad-social-empresarial-32705> (Consulta: 12 de septiembre, 2023).

Secretaría de la Función Pública (SFP). *Prontuario para el uso de lenguaje incluyente y no sexista en la Función Pública*. México. SFP/ Dirección General de Igualdad de Género, s. f. Recuperado de: <https://campusgenero.inmujeres.gob.mx/docsext/prontuario.pdf> (Consulta: 12 de septiembre, 2023)

SimpliRoute. “Cadena de valor: qué es y para qué sirve”. SimpliRoute, 23 de marzo de 2022. Recuperado de: <https://simpliroute.com/es/blog/cadena-de-valor-que-es-y-para-que-sirve> (Consulta: 8 de agosto, 2023).

Softgrade. “¿Qué es y cómo hacer una cadena de valor?”, *Softgrade*. Recuperado de: <https://softgrade.mx/cadena-de-valor/> (Consulta: 9 de agosto, 2023).

Universidad de Chile. “¿Qué es una buena práctica laboral?”, *Universidad de Chile*. Recuperado de: <https://uchile.cl/especiales/buenas-practicas-laborales/que-es-una-buena-practica-laboral> (Consulta: 9 de agosto, 2023)

*Catálogo de buenas prácticas a favor
de la igualdad laboral y la no discriminación*
se terminó de formar en el mes de febrero
de 2024 en Ciudad de México, México.





CATÁLOGO DE BUENAS PRÁCTICAS A FAVOR DE LA IGUALDAD Y LA NO DISCRIMINACIÓN



GOBIERNO DE MÉXICO

GOBERNACIÓN

SECRETARÍA DE GOBERNACIÓN

TRABAJO

SECRETARÍA DEL TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL

INMUJERES

INSTITUTO NACIONAL DE LAS MUJERES



CONAPRED

CONSEJO NACIONAL PARA PREVENIR LA DISCRIMINACIÓN