

CAJA DE HERRAMIENTAS MÓDULO 6

Programa de Desarrollo
Profesional para mujeres

Programa de Desarrollo Profesional para mujeres

Estrategias para el desarrollo profesional de mujeres

Como venimos diciendo a lo largo de los módulos de esta Caja de Herramientas, la acelerada llegada de mujeres a participar en el mercado laboral ha sido de mucho aporte de valor para las organizaciones. Recordemos que hay numerosos estudios que hablan que una compañía tiene **mayores posibilidades de tener un mejor desempeño económico respecto de la competencia, de hasta un 25% cuando el comité ejecutivo u órgano decisor máximo de la compañía tiene composición femenina** (McKinsey, 2015 y 2020).

Sin embargo, no ha sido en igualdad de condiciones. Queda un camino por recorrer para que las mujeres reciban igual trato, se las considere de la misma manera, se puedan desarrollar y llegar a los órganos máximos de la compañía, y sobre todo, gocen de las mismas oportunidades.

Por eso, a continuación, hacemos un resumen de distintos programas que una organización podría implementar para lograr el desarrollo profesional de mujeres, como parte de su estrategia para lograr una equidad desde un enfoque transformativo de género.

1. Programa de mentoreo con perspectiva de género
2. Clínica de coaching con perspectiva de género
3. Fomento de redes: networking y redes de mujeres o grupos de afinidad interno y/o interempresas
4. Capacitación y sensibilización en temas de liderazgo inclusivo y género en la organización
5. Apoyo a iniciativas comunitarias que promuevan el desarrollo personal, profesional y empoderamiento económico de las mujeres
6. Desarrollo de cadena de valor con enfoque de género
7. Políticas internas que fomenten la equidad de género

1. Programa de mentoreo con perspectiva de género

Un programa de mentoreo con perspectiva de género es una gran estrategia para el desarrollo profesional de mujeres, siempre que no sea un programa aislado, sino que esté inmerso en una estrategia de equidad de género más abarcativa, donde el mentoreo aporte un valor diferencial.

El aporte diferencial de un proceso de mentoreo con enfoque de género resulta de:

- Reconocer y entender las desigualdades de género y las asimetrías que aún persisten dentro del mundo laboral.
- Estimular el reconocimiento de los factores culturales y de la propia subjetividad que mantienen las relaciones de género como relaciones de poder en el ámbito organizacional, y a partir de allí, elaborar estrategias superadoras para poder neutralizarlos.
- Facilitar diálogos basados en la escucha genuina y la puesta en valor de todas las opiniones, los valores, los deseos y las visiones de cambio que aportan las propias mujeres.

Beneficios de este programa y aporte al desarrollo de las mujeres:

- **Beneficios para las organizaciones**

Los programas de mentoreo presentan la oportunidad de:

- Identificar y potenciar nuevos talentos que se integren efectivamente en la estructura y cultura organizacional.
- Mejorar el desempeño de las colaboradoras a partir de que logren entender las realidades organizacionales.

- Contribuir al logro de mayores satisfacciones en las carreras laborales, involucramiento en las tareas, autoestima y reconocimiento de las realidades del entorno laboral, promoviendo su permanencia.

- **Beneficios para las Mentoreadas**

- Conocer y transitar las reglas de juego de la organización de mano de una líder.
- Definir la dirección de su desarrollo profesional.
- Identificar desafíos y oportunidades de crecimiento en relación a sus competencias y habilidades, y determinar las brechas que debe atravesar para alcanzarlas.
- Enfocarse en su autodesarrollo personal, potenciando fortalezas.
- Fortalecer redes profesionales estratégicas.

- **Beneficios para las Mentoras**

a. En su relación con las Mentoreadas:

- Obtener la satisfacción personal al inspirar a otras mujeres.
- Recibir reconocimiento como experta y líder.
- Fortalecer habilidades interpersonales y de liderazgo.
- Hacer introspección, aprender y desarrollarse con preguntas, nuevas ideas y la energía de parte de sus aprendices.
- Experimentar diferentes realidades generacionales que contribuyen a ampliar sus miradas sobre nuevos paradigmas que sirven para sus propias carreras.
- Alejarse de sus zonas de confort para abordar nuevos desafíos.

b. En su relación con pares Mentoras:

- Compartir desafíos y éxitos en el ejercicio del mentoreo.
- Reflexionar sobre objetivos y prácticas propias.
- Desarrollar una comunidad de prácticas.
- Generar redes de contacto, apoyo y desarrollo entre mujeres.

Recomendamos revisar el documento que desarrolla el diseño e implementación de un Programa de mentoreo para el desarrollo de mujeres desde un enfoque transformativo de género desarrollado en el módulo 5 de esta Caja de Herramientas.

2. Clínica de coaching con perspectiva de género

Como complemento del programa de mentoreo desarrollado en el punto anterior, es interesante poder enriquecerlo con un programa de coaching con perspectiva de género, con una persona especialista, que permita desarrollar habilidades blandas como:

- Liderazgo con perspectiva de género de equipos de alto rendimiento.
- Comunicación efectiva con el equipo y con pares.
- Networking, trabajo colaborativo en red y generación de sinergias en espacios laborales.
- Síndrome de la impostora.
- Empatía como forma de abordaje de los equipos, para propiciar entornos de trabajo inclusivos.
- Análisis de los propios hábitos para poder descubrir si la persona cuenta con hábitos que favorecen o por el contrario perjudican el propio desarrollo.



Este programa debería perseguir los siguientes objetivos:

- Desarrollar capacidades en el equipo de líderes mujeres.
- Promover un liderazgo transformacional e inclusivo.
- Brindar herramientas con enfoque de género.

3. Fomento de redes: networking y redes de mujeres o grupos de afinidad interno y/o interempresas

La creación y participación de redes de mujeres tiene como principal objetivo contrarrestar la exclusión que históricamente han experimentado las mujeres de las “old-boy networks” - los grupos de varones, donde se generan vínculos y suceden muchas veces las tomas de decisiones, y al cual las mujeres no pueden acceder- generando espacios y vínculos de colaboración mutua entre mujeres para compartir y nutrirse mutuamente de información, conocimientos, recursos, apoyos y contactos considerados necesarios para un desarrollo laboral exitoso.

La creación y sostenimiento de estos espacios se ha fundado en la premisa de la importancia de conectar mujeres, para contribuir a ampliar su visibilidad y su capital social, fomentar su empoderamiento colectivo, posibilitando el intercambio de información y brindando apoyo y recursos entre las distintas integrantes.

Son múltiples los beneficios de la creación y participación de redes de mujeres en el mundo del trabajo: genera impactos positivos hacia adentro de la organización, y hacia afuera, en la sociedad en su conjunto. En cuanto a los impactos positivos hacia adentro de la organización, podemos mencionar:

- Promueve organizaciones más diversas e inclusivas.
- Es un motor de transformación e innovación.
- Genera mayor compromiso y sentido de pertenencia hacia la empresa.
- Genera atracción de nuevos talentos.

Estas redes de mujeres pueden ser internas de la compañía y también externas, como las redes de profesionales y redes de emprendedoras o empresarias como es la CAMEBOL (Cámara de Mujeres Empresarias) y el Comité de Mujeres Empresarias y Emprendedoras (CEEEM).

Para profundizar sobre esta forma de desarrollo profesional de mujeres, sugerimos revisar el documento del módulo 5 sobre creación de redes de mujeres (también llamados ERG) y espacios de networking dentro de la empresa. [Creación de grupos de mujeres y Networking](#)

También es posible generar espacios de networking entre mujeres emprendedoras y empresarias. Revisar este documento del módulo 8 donde se profundiza sobre este enfoque: [Posicionamiento de la micro y pequeña empresa como agente de cambio en igualdad de género: Redes de trabajo y networking.](#)

4. Capacitación y sensibilización en temas de liderazgo inclusivo y de género en la organización

Una organización que quiere abordar un enfoque transformativo de género sin dudas tiene que trabajar en la sensibilización y formación hacia dentro de su organizaciones para lograr que todas las personas que integran la empresa entiendan la importancia de trabajar desde esa perspectiva. Es importante que puedan ser conscientes de sus propios sesgos y estereotipos, puedan revisar sus propias historias laborales y personales, entiendan la complejidad que atraviesan las mujeres para lograr una igualdad de oportunidades, comprendan las brechas de género existentes, y se sientan más propensas a generar un cambio transformacional para acortar dichas brechas y alejarse de los comportamientos machistas tradicionales que la misma sociedad nos impone.

Por eso sugerimos a continuación algunas temáticas que las organizaciones pueden tener en cuenta para formar a sus colaboradores/as, de acuerdo a su estadio de madurez en la temática.

- Sesgos y estereotipos
- Las brechas de género y cómo abordarlas
- Liderazgos inclusivos
- Culturas organizacionales libres de violencia
- Comunicación no sexista
- Procesos de selección inclusivos
- Masculinidades
- Corresponsabilidad en las tareas de cuidado

Además de este listado, que puede ampliarse según la necesidad detectada por la organización, es importante tener en cuenta que:

- **Los procesos de formación siempre deben ser en horario laboral**, para evitar que se ocupe tiempo personal a estas tareas que hacen al mejor desempeño de las personas dentro de la organización, y al mismo tiempo, se alinea al concepto de conciliación vida laboral y personal, teniendo en cuenta que es altamente probable que muchas mujeres, luego de sus jornadas laborales, se aboquen a tareas de cuidados y domésticas no remuneradas.
- Este listado, y cualquier otro proceso de formación que la compañía promueve, ya sea especializado, técnico, normativo o regulatorio y de desarrollo personal y profesional, **debe realizarse garantizando el acceso igualitario a todas las personas.**

5. Apoyo a iniciativas comunitarias que promuevan el desarrollo personal, profesional y empoderamiento económico de las mujeres

Sin dudas la empresa puede generar también un gran impacto en el desarrollo de las mujeres de la comunidad donde está presente cuando implementa iniciativas de Inversión Social Privada (donaciones por ejemplo, o acompañamiento de programas de Organizaciones de la Sociedad Civil) con un enfoque transformativo de género.

La compañía puede contribuir a fortalecer aquellos programas sociales que empoderen mujeres de manera personal y/o dentro de sus mismas comunidades como referentes, o les genere desarrollo de alguna habilidad para mejorar sus oportunidades laborales y/o desarrollar su emprendimiento, entre otras posibilidades.

Te recordamos lo que conversamos en el módulo 8 cuando hablamos del enfoque de género en la estrategia de triple impacto de la compañía, y la diferencia de un “programa para mujeres” sin dicho enfoque. [Apoyo a iniciativas comunitarias que promuevan el empoderamiento económico de las mujeres](#)

6. Desarrollo de la cadena de valor con enfoque de género

Las organizaciones tienen un gran poder de acompañar a mujeres mediante las compras que realizan, cuando tienen un enfoque de género. Alentar a emprendimientos y empresas lideradas por mujeres a través de las compras de insumos o servicios, puede lograr que un proveedor que es liderado por mujeres que habitualmente no es considerado dentro de la cadena de valor, alcance mayor empoderamiento económico y desarrollo al mismo tiempo que fortalece el vínculo empresa cliente - empresa proveedora y genera más empleo para mujeres. Es sin dudas un Win Win.

Recordamos el material del módulo 7: [Guía para crear una cadena de valor de empresas lideradas por mujeres](#).

7. Políticas internas que fomenten la equidad de género

Todo lo anterior es posible de implementar, en etapas con éxito sin dudas, si la organización ha venido trabajando en una estrategia integral de género. Pero lo que también contribuirá a generar una cultura organizacional efectiva, es incorporar el enfoque transformativo de género en todas las políticas y prácticas diarias de la empresa. En esta Caja de Herramientas presentamos algunos textos que pueden contribuir a incorporar dicho enfoque que disponemos nuevamente:

- Modelo Código de Ética
- Políticas corporativas para igualdad de género y empoderamiento de mujeres
- Modelo de Política de Beneficios con perspectiva de género
- Modelo de políticas salariales con igualdad de género
- Modelo de política de contratación inclusiva
- Política de eliminación de toda forma de discriminación contra la mujer
- Protocolo de actuación ante situaciones de acoso laboral y sexual
- Guía de comunicación libre de violencias

NOSOTRAS EN EL ECOSISTEMA EMPRESARIAL

TEA WEEB
ECOSISTEMA TRANSFORMATIVO EN GÉNERO
PARA EL EMPODERAMIENTO ECONÓMICO DE MUJERES EN BOLIVIA



Este proyecto TEA WEEB recibe el apoyo financiero del Gobierno de Canadá, por medio del Ministerio de Asuntos Globales de Canadá.

