



Buenas prácticas en la incorporación de la perspectiva de género en empresas agroexportadoras de América Latina y la Unión Europea



Financiado por
la Unión Europea

Buenas prácticas en la incorporación de la perspectiva de género en empresas agroexportadoras de América Latina y la Unión Europea

Autoría

Sara Maroto, CEO de CONGENIA CYL.

María Alejandra González Giraldi, consultora especialista.



Coordinación

Rosa Oliva, técnica especialista de AL-INVEST Verde.



FIIAPP
COOPERACIÓN ESPAÑOLA



iila
Organización Internacional Ibero-latinoamericana

Diseño y maquetación: albantacreativos.com

Septiembre de 2024



Esta publicación ha sido financiada por la Unión Europea. Su contenido es responsabilidad exclusiva de los autores y no refleja necesariamente las opiniones de la Unión Europea.

No se permite un uso comercial de la obra original ni de las posibles obras derivadas, la distribución de las cuales se debe hacer con una licencia igual a la que regula la obra original.



Presentación	4
1. Las mujeres en la cadena agroexportadora	7
1.1. Contexto mundial y uruguayo	8
1.2. Normativa para la igualdad de género en las empresas uruguayas	11
1.3. La situación del sector agroexportador en Uruguay	11
1.4. La participación de las mujeres en las empresas exportadoras uruguayas	15
2. Requisitos legislativos y comerciales en materia de sostenibilidad para los subsectores priorizados	18
2.1. Casos priorizados	35
2.1.1. Lumin: Centro Arcoíris	35
2.1.2. Bodega Emilio Moro: sensibilización en igualdad de oportunidades y acoso	38
2.1.3. Grupo FTR: análisis del riesgo de violencia y acoso en los lugares de trabajo	41
2.1.4. El Ordeño: programa <i>Trü woman</i> para visibilizar la importancia del trabajo de las mujeres	44
2.2. Potencial de adaptación al contexto uruguayo	47
2.2.1. Cuidado y educación	47
2.2.2. Sensibilización en igualdad de género	48
2.2.3. Atender los casos de violencia y acoso en el trabajo	48
2.2.4. Visibilizar la importancia del trabajo de las mujeres	48
Bibliografía	49



Presentación

La estructura económico-productiva del Uruguay no es ajena a la construcción social que divide los roles y el trabajo según el género de las personas. Este fenómeno afecta a toda la sociedad, no solo a las mujeres (Batthyány, 2013). Por tanto, el sector rural, el pesquero y el agropecuario también son afectados por estas desigualdades. Revisar y revertir estas brechas es una de las estrategias planteadas en el Plan Nacional de Género en las Políticas Agropecuarias (FAO, MGAP, 2021), en el cual, entre los desafíos que trabajar – vinculados al alcance de este documento– se encuentran los siguientes:

- **“Inexistencia de políticas comerciales específicas para los productos y servicios de las mujeres rurales, del agro y de la pesca:** existen dificultades específicas de colocación y comercialización para las mujeres, pero las políticas de promoción comerciales existentes no contemplan en su diseño las demandas específicas de las mujeres rurales, del agro y de la pesca”.
- **“La generación y transferencia de conocimiento es mayoritariamente ciega al género:** la formación disponible en género aplicada a la realidad agropecuaria es escasa, y no existen ámbitos concebidos para aprender e intercambiar en torno a las buenas prácticas. Existe escasa información sobre las principales líneas de política agropecuaria y su impacto en materia de género. El funcionariado, los equipos técnicos de implementación y los/as decisores suelen desconocer las implicancias de incorporar transversalmente la mirada de género”.
- **“Los aportes de las mujeres al medio rural y al agro no son visibles ni ocupan un lugar simbólico central en la mayoría de las políticas agropecuarias:** las mujeres en sus aportes al agro y al medio rural no son cabalmente reconocidas como interlocutoras de las políticas agropecuarias. Se vinculan en mayor medida

a acciones focalizadas o a representaciones comunitarias, pero en los espacios de incidencia nacional tienen menor presencia y existen estereotipos en relación con ellas. En conjunto existe una invisibilización y escaso conocimiento de derechos”.

- **“Las instituciones agropecuarias no incorporan la perspectiva de género en su planificación y organización:** en la institucionalidad *pública agropecuaria persisten sesgos de género y formas de discriminación y segregación de las mujeres. Las organizaciones no han incorporado en forma sistemática el principio de equidad en su planificación organizacional y estratégica”.*
- **“El funcionariado y los/las referentes institucionales y del sector privado, tienen escasa capacitación en género:** la ausencia de sensibilización en género en las instituciones y en el sector privado redundo en reforzar estereotipos y segregaciones de género en el diseño, implementación y evaluación de políticas públicas”.

El Plan Nacional de Género en las Políticas Agropecuarias (Uruguay, 2022) es el resultado del trabajo interinstitucional entre el Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca (MGAP), el Instituto Nacional de Carnes (INAC), el Instituto Nacional de la Leche (INALE), el Instituto Nacional de Semillas (INASE), el Instituto Nacional de Vitivinicultura (INAVI), el Instituto Nacional de Colonización (INC), el Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria (INIA) y el Instituto Plan Agropecuario (IPA), con el apoyo de la Organización de las Naciones Unidas para Alimentación y la Agricultura (FAO).

Según este plan, “a partir de un acuerdo FAO-MGAP y de la aspiración de actuar en forma conjunta frente al lineamiento estratégico de igualdad de género, todas las instituciones mencionadas priorizan en 2020 trabajar en una acción común que permita a la institucionalidad pública agropecuaria ser un agente relevante en la reducción de desigualdades de género en el medio rural y el sector agropecuario del país. De esta forma, el Plan Nacional de Género en las Políticas Agropecuarias se desarrolla como una herramienta que permita concretar avances sustantivos en la transversalidad de género de las instituciones estatales del sector en el periodo 2021-2024”.

Este documento se enmarca en la colaboración entre AL-INVEST Verde y el Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca de Uruguay para el estudio y la promoción de la perspectiva de género en el sector agroexportador. Para su elaboración, se realizó una pesquisa, identificación y selección de instituciones y actores clave de América Latina y Europa. Se analizó documentación secundaria (publicaciones estudios, informes e información variada de instituciones, empresas, asociaciones empresariales y profesionales, redes, academia, medios especializados, marcos normativos, iniciativas, informes sobre estándares, indicadores, factores críticos de éxito entre otras). Asimismo, se llevaron a cabo diversas reuniones e intercambios con referentes institucionales y empresariales y se aplicaron herramientas de uso interno de la consultora para la recogida, identificación, valoración y sistematización de la información.

Tal como hace referencia el Plan Nacional de Género en las Políticas Agropecuarias de Uruguay¹, uno de los desafíos relacionados con la autonomía económica de las mujeres en la producción y las cadenas de valor es el vinculado a la comercialización de sus productos y servicios. Este aspecto se agudiza aún más a partir de la emergencia sanitaria de COVID-19, en la cual se disminuyeron los espacios de comercialización comúnmente utilizados por las mujeres, como ferias y exposiciones. A esto se suma el hecho de que los ámbitos de comercialización, negociación para la exportación y la representación de las cámaras empresariales son espacios masculinizados, tanto en sus prácticas, como en la ocupación de los diferentes roles y la menor presencia de mujeres, especialmente en puestos de poder.

El trabajo de identificación de buenas prácticas permitirá que las empresas uruguayas de la cadena de valor agroexportador diseñen líneas de acción a futuro, eliminen prácticas discriminatorias, desarrollen acciones de promoción profesional de sus empleadas y diseñen estrategias de seguimiento y evaluación de indicadores de igualdad y equidad de género en sus negocios.

Cabe destacar que, sobre todo en Europa, muchas acciones emprendidas por empresas a nivel global para lograr la igualdad de género son para responder a regulaciones normativas. No obstante, la puesta en marcha de buenas prácticas de género en las empresas debería ser un proceso voluntario y que permita transformaciones sostenibles.

1 FAO y MGAP (2021). *Plan Nacional de Género en las Políticas Agropecuarias de Uruguay*. Montevideo. <https://doi.org/10.4060/cb5494es>



1. Las mujeres en la cadena agroexportadora

“La autonomía económica constituye un elemento central para el ejercicio de derechos. En particular, en el análisis de las poblaciones del agro, la pesca y el medio rural, las relaciones laborales, el trabajo no remunerado y la producción agropecuaria constituyen los principales ámbitos donde esta autonomía se vuelve posible. Las brechas en este ámbito son altamente determinantes de las situaciones de mujeres y varones no solo a nivel económico, sino que condicionan los restantes ejercicios de derechos en el sector. El análisis de las brechas en los sistemas productivos y las cadenas de valor, atravesado por los estereotipos de género y la división sexual del trabajo, ofrece un panorama inicial de desafíos de género en el sector que permean también las posibilidades de participación, el acceso al conocimiento y las propias instituciones agropecuarias”

Plan Nacional de Género en las Políticas Agropecuarias de Uruguay (p. 49).

1.1. Contexto mundial y uruguayo

A nivel mundial ha habido avances en la disminución de la brecha de género y algunos países se han acercado a la igualdad, aunque en la mayoría de los casos estos progresos aún son escasos e, incluso, hubo retrocesos. Tanto es así, que el Global Gender Report del 2020² presentaba una regresión en la participación económica y las oportunidades de las mujeres, proyectando que la anhelada paridad de género no se alcanzaría hasta dentro de 99,5 años. En cambio, el mismo Informe, en el año 2023³, plantea un horizonte temporal de 131 años para alcanzar la paridad total. A pesar del desafío, esta alarma también puede representar una oportunidad para la acción, por ejemplo, en la cadena agroexportadora.

La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) (2020)⁴ hace especial énfasis en las variaciones que existen en las cadenas de valor sobre la distribución del trabajo, y cómo en los cultivos vinculados a la exportación los hombres tienen un rol destacado en todos los nodos. En cambio, en los casos vinculados a comercialización de aves de corral, el rol de las mujeres es más amplio, con presencia en todos los eslabones de la cadena. Algunos aspectos que explican las diferencias en la distribución del trabajo en las cadenas de valor puede explicarse considerando las tradicionales asignaciones de roles y estereotipos de género. A las mujeres históricamente se las ha asociado con la meticulosidad, la empatía y el cuidado de los detalles. Ellas se han concentrado en industrias de bajo valor agregado y, particularmente, en áreas no técnicas y empleos de producción o en tareas que no requieran desatender los cuidados y el trabajo doméstico. Las brechas de género también se registran en las ocupaciones asignadas a las mujeres, en las dificultades de acceso a los recursos productivos, al crédito, a la formación. Particularmente en el caso de la producción avícola familiar, que se caracteriza por una baja inversión inicial con rendimientos rápidos y frecuentes. A esto se suma que la cría de aves puede hacerse en los hogares particulares.

Las características mencionadas hacen posible que las mujeres generen sus propios ingresos, con una inversión adaptada a su presupuesto doméstico, sin descuidar las tareas que históricamente les han sido asignadas (FAO, 2013)⁵. En el caso del sector agrícola en particular, cabe destacar que, a nivel internacional, presenta elevadas tasas de informalidad, estacionalidad y alta demanda de empleo en épocas puntuales. Características que repercuten negativamente en la calidad del empleo femenino, pues son las mujeres quienes se encargan mayormente de la cosecha y las labores tras la cosecha, es decir, de trabajos temporales, informales y mal remunerados. En cambio, los hombres son empleados para tareas que involucran el transporte, la manipulación de maquinaria, lo-

2 World Economic Forum (2020). *Global Gender Report 2020*. https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2020.pdf

3 World Economic Forum (2023). *Global Gender Report 2023*. https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2023.pdf

4 FAO (2020). *Desarrollo de cadenas de valor sensibles al género. Directrices para profesionales*. Roma. <https://doi.org/10.4060/i9212es>

5 Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO) (2013). *Understanding and integrating gender issues into livestock projects and programmes. A checklist for practitioners*. FAO 2013.

gística, roles gerenciales, así como en industrias tecnológicas o de mayor valor agregado (Bidegain *et al.*, 2023)⁶. La diferencia de remuneración de las diferentes profesiones está condicionada por un sesgo histórico de género, que hace que las profesiones que ocupan las mujeres sean siempre peor remuneradas.



Cabe destacar que los bajos salarios de las mujeres también representan una ventaja competitiva para las empresas en la producción de bienes de bajo costo, ya que, a medida que aumenta el valor agregado o la tecnologización de las industrias en la cadena, es a los hombres a quienes se emplea para cubrir los puestos de trabajos, produciéndose una desfeminización del empleo (Bidegain *et al.*, 2023). Si bien existen ciertas diferencias por continentes, la desigualdad de las mujeres es una realidad global. Según datos de la Organización Internacional del Trabajo de 2018, (OIT, 2019)⁷, en el 90 % de los países de África subsahariana, quienes ocupan lugares de empleo informal son mujeres; en el 89 % los países de Asia meridional y en casi el 75 % de los países de América.

6 Bidegain Ponte, N., Fernández-Stark, Mulder, N., Weck, W (2023). *Brechas de género en las cadenas globales de valor de América Latina y el Caribe: nuevos y viejos desafíos en un contexto de incertidumbre*. Publicación de las Naciones Unidas, Konrad-Adenauer-Stiftung e.V.

7 Oficina Internacional del Trabajo (OIT) (2019). *Un paso decisivo hacia la igualdad de género: en pos de un mejor futuro del trabajo para todos*. Ginebra.

En Uruguay, se generan incentivos y políticas estatales que promueven la igualdad de género. Tanto es así que, en 2005 se crea el Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES), organismo fundamental para los avances vinculados a las políticas de igualdad de género y que lideró el proceso participativo del que se derivó la aprobación de la Ley 18104 de Promoción de Igualdad de Oportunidades y Derechos entre Hombres y Mujeres⁸, que declara de interés general la igualdad de género. Esta ley fue sustituida el 19 de diciembre de 2019 por la Ley 19846⁹ de “Aprobación de las obligaciones emergentes del derecho internacional de los derechos humanos, en relación a la igualdad y no discriminación entre mujeres y varones, comprendiendo la igualdad formal, sustantiva y de reconocimiento”.

Esta normativa prohíbe toda forma de discriminación según el género, reconoce que mujeres y hombres son iguales en dignidad y derechos, y prohíbe toda forma de discriminación por género. A su vez, describe los tipos de discriminación directas e indirectas hacia las mujeres y las discriminaciones múltiples. Mediante esta ley, se establecen los principios y orientaciones que las políticas públicas deben tener en cuenta para la igualdad de género, y se dispone que los organismos públicos puedan tomar medidas temporales para corregir situaciones de desigualdad mientras duren. La ley, asimismo, crea el Fondo Concursable para la Igualdad de Género, cuyo propósito es financiar proyectos de organizaciones de la sociedad civil que fortalezcan políticas públicas de igualdad de género y el control de su cumplimiento¹⁰. Este fondo es administrado por INMUJERES, órgano rector de la política nacional de igualdad de género según el artículo 13 de esta norma.

Esta ley también sustituye al anterior Consejo Nacional Coordinador de Políticas Públicas de Igualdad de Género, creando el Consejo Nacional de Género como organismo interinstitucional asesor que brinda apoyo, articula y coordina las políticas públicas en materia de género, presidido por INMUJERES. A este Consejo le compete velar por el cumplimiento de la ley, dar cumplimiento y definir prioridades en las diferentes políticas de igualdad de género, y sugerir cambios en la normativa para integrar principios de igualdad y no discriminación. Otro aspecto relevante de esta ley es el mandato a todos los organismos públicos de contar con unidades especializadas en género, que entre otros cometidos asesoran a sus respectivas organizaciones en la inclusión de la perspectiva de género en su planificación, rinden cuentas sobre las políticas de igualdad de género que desarrolla cada organismo, propone y coordina capacitaciones sobre igualdad.

8 Dirección Nacional de Impresiones y Publicaciones Oficiales (IMPO) (2007). Ley 18104. Declaración de interés general. Igualdad de derechos entre hombres y mujeres. <https://www.impo.com.uy/bases/leyes/18104-2007>

9 Dirección Nacional de Impresiones y Publicaciones Oficiales (IMPO) (2020). Ley 19846. Aprobación de las obligaciones emergentes del derecho internacional de los derechos humanos, en relación a la igualdad y no discriminación entre mujeres y varones, comprendiendo la igualdad formal, sustantiva y de reconocimiento. <https://www.impo.com.uy/bases/leyes/19846-2019#:~:text=%2D%20Esta%20ley%20tiene%20por%20objeto,formal%2C%20sustantiva%20y%20de%20reconocimiento.>

10 Ley 19846, artículo 10.

1.2. Normativa para la igualdad de género en las empresas uruguayas

El país se caracteriza por la vigencia de diversas normas laborales de igualdad de género; muchas de ellas, resultado de la ratificación de convenios internacionales sobre igualdad de trato y no discriminación en los ámbitos laborales. Si bien en este informe no se ahondará en estos acuerdos, cabe destacar que algunos ejemplos son la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer (CEDAW 1979); la Convención interamericana para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra la mujer (Belem do Pará 1994); y los convenios de la OIT, entre otros. Por tanto, las empresas deben cumplir con regulaciones vinculadas al empleo, que también repercuten en la autonomía económica de las mujeres, como las siguientes leyes y reglamentaciones listadas según los siguientes criterios:

Prohibición de discriminación en los criterios de remuneración y salario

- El artículo 8 de la Constitución de la República¹¹ establece que todas las personas son iguales ante la ley y no reconoce otra distinción entre ellas sino la de los talentos o las virtudes.
- La Ley 16045 de 1989¹² prohíbe toda discriminación que viole el principio de igualdad de trato y oportunidades para ambos sexos en cualquier sector de actividad. Aplicable a “a) llamados para provisión de cargos; b) criterios de selección; c) reclutamiento y contratación; d) criterios de evaluación de rendimiento; e) derecho a la promoción y ascenso; f) estabilidad laboral; g) beneficios sociales; h) suspensión y despido, particularmente en los casos de cambios de estado civil, embarazo o lactancia; i) posibilidades de formación o reconversión profesionales y técnica; j) capacitación y actualización; k) criterio de remuneración (artículo 2)”.
- La Ley 18065¹³ de regulación del trabajo doméstico, lo define como “el que presta, en relación de dependencia, una persona a otra u otras, o a una o más familias, con el objeto de consagrarles su cuidado y su trabajo en el hogar, en tareas vinculadas a este, sin que dichas tareas puedan representar para el empleador una ganancia económica directa (artículo 1)”. Esta ley regula las edades para trabajar, incluye este tipo de trabajo en un grupo salarial (grupo n.º 21), por tanto, regula los salarios y categorías, los despidos, indemnizaciones, pagos y licencias especiales, sus derechos a seguro de desempleo, así como descansos y horas extras.

11 Dirección Nacional de Impresiones y Publicaciones Oficiales (IMPO) (1967). *Constitución de la República Oriental del Uruguay*. Artículo 8. <https://www.impo.com.uy/bases/constitucion/1967-1967#:~:text=Art%C3%ADculo%208,los%20talentos%20o%20las%20virtudes>

12 Dirección Nacional de Impresiones y Publicaciones Oficiales (IMPO) (1989). <https://www.impo.com.uy/bases/leyes/16045-1989>

13 Dirección Nacional de Impresiones y Publicaciones Oficiales (IMPO) (2006). Ley 18065. Regulación del trabajo doméstico. <https://www.impo.com.uy/bases/leyes/18065-2006>

Maternidad y cuidados

- La Ley 19161¹⁴ en su artículo 2 bis prevé la extensión del período de amparo al subsidio por maternidad en caso de que se presenten complejidades de salud en bebés recién nacidos. El período de amparo al subsidio por maternidad podrá extenderse hasta que el hijo de la beneficiaria cumpla seis meses. Los artículos 12 y 13 regulan el subsidio parental para el cuidado de recién nacidos hasta los seis meses: “Las trabajadoras incluidas en el artículo 1.º y los trabajadores incluidos en el artículo 7.º de la presente ley serán beneficiarios de un subsidio para el cuidado del recién nacido, que podrán usar indistintamente y en forma alternada el padre y la madre una vez finalizado el período de subsidio por maternidad, hasta que el hijo de los beneficiarios cumpla seis meses de edad referido en los artículos 2.º y 3.º, o nueve meses de edad, previsto en el artículo 2.º bis, de la presente ley”.
- Todas las trabajadoras (públicas y privadas) tienen derecho a un día de licencia paga al año, para realizarse examen de Papanicolau y/o mamografía.
- La Ley 18345¹⁵ otorga licencias especiales para trabajadoras y trabajadores de la actividad privada: licencia por estudio, licencia por antigüedad, licencia por paternidad, adopción y legitimación adoptiva, licencia por matrimonio, licencia por duelo.
- La Ley 19530 de 2017 obliga a toda empresa (pública o privada) a contar con una sala de lactancia en sus instalaciones, de manera que las trabajadoras puedan amamantar o extraerse en horario laboral. Su posterior decreto 234/018 incorporó que más allá de su horario de descanso, las mujeres en periodo de lactancia pueden tomarse hasta dos cortes de media hora cada para amamantar. Están obligadas a contar con salas para amamantar, las empresas que empleen 20 o más mujeres, o que cuenten con 50 o más trabajadores, con privacidad, agua, electricidad, mobiliario y *freezer* o heladera que asegure la refrigeración de la leche extraída. La empresa debe asegurar la cadena de frío de la leche materna, así como la limpieza diaria de la sala. Por su parte, quienes empleen menos trabajadores deben acondicionar un espacio para ello, en caso de contar con alguna mujer en periodo de lactancia.

14 Dirección Nacional de Impresiones y Publicaciones Oficiales (IMPO) (2013). *Modificación del subsidio por maternidad y fijación de subsidio por paternidad y subsidio para cuidado del recién nacido*. <https://www.impo.com.uy/bases/leyes/19161-2013>

15 Dirección Nacional de Impresiones y Publicaciones Oficiales (IMPO) (2008). Ley 18345. Licencias especiales con goce de sueldo para los trabajadores de la actividad privada. <https://www.impo.com.uy/bases/leyes/18345-2008>

Jubilación

- La Ley 20130¹⁶ en su artículo 2 especifica que el sistema previsional uruguayo se rige, entre otros, por los principios de universalidad, igualdad o justicia intergeneracional, asegurando la igualdad de mujeres y hombres en materia de seguridad social. En su artículo 43 establece que las mujeres pueden computar un año para su jubilación por cada hijo nacido vivo o por cada hijo que hayan adoptado, con un máximo total de cinco años: “1) Las madres tendrán derecho a computar un año de servicios, con un máximo total de cinco años. 2) En caso de hijos en situación de discapacidad severa el cómputo ficto de servicios adicionará dos años al previsto en el inciso anterior, el que no se computará a efectos del máximo indicado precedentemente. Siempre que medie acuerdo entre los padres, podrá dividirse este cómputo en la forma que decidan en períodos no menores de seis meses. 3) Lo establecido en los numerales 1) y 2) precedentes será de aplicación en beneficio de los padres cuando existieran hijos menores o incapaces a cargo al momento del fallecimiento de la madre, siempre que convivan o pasen a convivir con el padre”.
- Las parejas no casadas con más de cinco años de convivencia tienen los mismos derechos que los matrimonios en cuanto a percibir una pensión por sobrevivencia.

Igualdad, no discriminación y acoso

- La Ley 19846¹⁷ de 2019, de “Aprobación de las obligaciones emergentes del derecho internacional de los derechos humanos, en relación a la igualdad y no discriminación entre mujeres y varones, comprendiendo la igualdad formal, sustantiva y de reconocimiento, es la responsable de garantizar la igualdad de derechos y la no discriminación en base al género entre mujeres y varones, comprendiendo la igualdad formal, sustantiva y de reconocimiento” (artículo 1).
- La Ley 18561¹⁸, “Ley de acoso sexual. Prevención y sanción en el ámbito laboral y en las relaciones docente alumno”, cuyo propósito es prevenir y sancionar el acoso sexual, proteger a sus víctimas en el ámbito público y en el privado, define el acoso y los mecanismos de denuncia, obligaciones del empleador/a, los procedimientos, la competencia de los sindicatos, sanciones e indemnizaciones. La empresa debe adoptar un protocolo de actuación en casos de violencia o acoso en el trabajo; realizar capacitaciones sobre género y acoso sexual; tener una política de rechazo

16 Dirección Nacional de Impresiones y Publicaciones Oficiales (IMPO) (2023). Ley 20130. Artículo 43. <https://www.impo.com.uy/bases/leyes/20130-2023/43>

17 Dirección Nacional de Impresiones y Publicaciones Oficiales (IMPO) (2019). Ley 19846. Aprobación de las obligaciones emergentes del Derecho Internacional de los Derechos Humanos, en relación con la igualdad y no discriminación entre mujeres y varones, comprendiendo la igualdad formal, sustantiva y de reconocimiento. <https://www.impo.com.uy/bases/leyes/19846-2019#:~:text=%2D%20Esta%20ley%20tiene%20por%20objeto,formal%2C%20sustantiva%20y%20de%20reconocimiento>

18 Dirección Nacional de Impresiones y Publicaciones Oficiales (IMPO) (2009). Ley 18561. Ley de acoso sexual. Prevención y sanción en el ámbito laboral y en las relaciones docente alumno. <https://www.impo.com.uy/bases/leyes/18561-2009>

a estas conductas y comunicarlo al personal clientes y proveedores de la empresa, así como adoptar cambios en la empresa para alcanzar la equidad (Decreto 256/017)¹⁹.

1.3. La situación del sector agroexportador en Uruguay

En Uruguay existen 17.000 empresas industriales, que emplean a 164.000 personas y cuyas exportaciones ascienden a USD 7.400 millones anuales (CIU, 2022)²⁰. Excluyendo a las zonas francas, el 68 % de las exportaciones del país están formadas por productos de origen primario (carne, soja, madera, lácteos y cereales), los cuales pasaron de representar el 20 % de las exportaciones en 2001, al 31 % en 2022 (CIU, 2023)²¹.

En las últimas décadas, el sector agropecuario del país ha atravesado grandes cambios. Se han implementado diversos avances tecnológicos tanto en la producción como en la gestión y en la intensificación productiva. También se ha producido un crecimiento tanto de la agricultura como de la forestación. Han surgido nuevos actores y operadores extranjeros repercutiendo tanto en el mercado de trabajo como en los productores. Su impacto no ha sido neutro en términos de género, afectando de manera diferente a hombres y mujeres, tanto en cuanto a la demanda de empleos, las oportunidades, el acceso y la remuneración en los puestos de trabajo. Esto se ha producido en detrimento de la mano de obra femenina, que históricamente ha sido asociada a ingresos y tareas complementarias a las realizadas en el hogar (trabajo doméstico y de crianza y de cuidados no remunerados) y resulta una fuerza trabajadora más barata, con menor incidencia y menos “demandante” (Riella y Mascheroni, 2015)²², quedando los varones como consecuencia posicionados en puestos de decisión.

El Plan Nacional de Género en las Políticas Agropecuarias desagrega el porcentaje de participación de las mujeres en los puestos de trabajo agropecuarios vinculados a los sectores mencionados, resultando que la proporción de mujeres en la agricultura es del 22,6 % y del 23,8 % en la ganadería. Estos sectores se caracterizan por su masculinización tanto en los roles y cargos, los ingresos, el porcentaje de titularidad de emprendimientos, predios o tierra, el poder de decisión e incidencia y el acceso a la formación e información, entre otras. En el mencionado Plan también se precisa que la falta de acceso de las mujeres a la propiedad y control de los recursos productivos es una de las formas más notorias de desigualdad de género, tanto por la relevancia que implica en su autonomía económica, como por el reconocimiento de sus derechos y el acceso a beneficios y utilidades.

19 Dirección Nacional de Impresiones y Publicaciones Oficiales (IMPO) (2017). Reglamentación de la Ley 18561. Ley de acoso sexual. Prevención y sanción en el ámbito laboral y en las relaciones docente alumno. <https://www.impo.com.uy/bases/decretos/256-2017>

20 Cámara de Industrias del Uruguay (18 de noviembre de 2022). *El sector industrial como motor del desarrollo del país*. <https://www.ciu.com.uy/el-sector-industrial-como-motor-del-desarrollo-del-pais/>

21 Cámara de Industrias del Uruguay (2023). *Monitoreo industrial. Informe anual de exportaciones de Bienes del Uruguay 2022*. Año 9 – 9, 22 de marzo de 2023. Publicaciones CIU.

22 Riella, A. y Mascheroni, P. (coord.) (2015). *Asalariados rurales en América Latina*.

1.4. La participación de las mujeres en las empresas exportadoras uruguayas

En el país, el porcentaje de participación de las mujeres en el mercado de trabajo ha aumentado a lo largo de los años: iniciada la década de 1990, el promedio de ingresos de una mujer era de un 37 % menos que un varón; para el 2018, esta diferencia era del 19 % (Zurbrigg, 2021)²³. Para esta fecha, considerando todos los asalariados, la tasa promedio de participación de las mujeres uruguayas fue del 43,4 %, superando el promedio de América Latina (39,9 %)²⁴. A esto se le suma el hecho de que, según datos de Global Gender Gap Report 2023²⁵, Uruguay se posiciona con el 71,4 % como el tercer país del sur del continente americano según el tamaño de su brecha salarial en términos de género (Chile encabeza en la región con un 77,7 % y en segundo lugar está Argentina con un 76,2 %).

Según el estudio BID INTAL para Argentina, Chile y Uruguay (BID INTAL, 2022)²⁶, de la totalidad de personas vinculadas al sector exportador, Uruguay encabeza las estadísticas en la región con un 39 % de mujeres trabajando en empresas exportadoras; le sigue Chile con un 37 % y Argentina con un 28 %. En cambio, si consideramos la titularidad o cargos de decisión que ocupan las mujeres en este tipo de empresas, los datos cambian significativamente, y es Argentina quien está en cabeza con un 27 % de liderazgo femenino, seguida por Chile con el 13 % y Uruguay con un 12 %. Cabe destacar que es mayor la participación de las mujeres en actividades de bajo valor agregado y, a pesar de que estas suelen tener mayor probabilidad de sobrecualificación, los incentivos por educación son inferiores para las mujeres. Tanto es así que, en América Latina, las mujeres perciben un 11 % menos del salario que deberían percibir considerando su escolaridad y nivel de calificación, y es precisamente Uruguay –según se mencionó anteriormente– uno de los países más desiguales de la región (Bidegain *et al.*, 2023)²⁷. A esto se suma el hecho de que las industrias altamente exportadoras son las más desiguales con una brecha salarial elevada. A pesar de esto, en el año 2019 Uruguay se convirtió en el primer país en ratificar el convenio de la OIT 190²⁸ que reconoce que la violencia y el acoso laboral constituyen una violación de los derechos humanos.

23 Zurbrigg, J. (2021). *Brechas salariales entre varones y mujeres en el Uruguay, documentos de proyectos* (LC/TS.2021/159; LC/MVD/TS.2021/6), Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

24 CEPAL. Banco de Datos de Encuestas de Hogares (BADEHOG). [BADEHOG](#).

25 Global Gender Gap Report (2023). [Global Gender Report](#).

26 Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Instituto para la Integración de América Latina y el Caribe (INTAL) (2022). *Brecha de género en el comercio exterior: mismo juego, distintas reglas. Los casos de Argentina, Chile y Uruguay*. Nota técnica IDB-TN-2610, diciembre.

27 Bidegain Ponte, N., Fernández-Stark, K., Mulde, N., Weck, W. (2023). *Brechas de género en las cadenas globales de valor de América Latina y el Caribe: nuevos y viejos desafíos en un contexto de incertidumbre*. Publicación de las Naciones Unidas, Konrad-Adenauer-Stiftung e.V.

28 OIT. Convenio internacional 190. https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C190

En 2019, Uruguay XXI²⁹ coordinó estudios cuantitativos y cualitativos³⁰ vinculados al rol de las mujeres en las actividades exportadoras en Uruguay. Del estudio cuantitativo (encuesta a una base de 1.800 empresas exportadora, de las cuales, 700 fueron de bienes y 1.100 de servicios), se desprende que las exportadoras tienen un fuerte sesgo masculino en áreas de decisión, más notorio en empresas de servicios que de bienes. Asimismo, se pudo observar que cuanto mayor es el tamaño de la empresa, mayor es la brecha salarial que aparece. El estudio cualitativo implicó la realización de 20 entrevistas semiestructuradas a puestos gerenciales de empresas exportadoras de bienes y servicios lideradas por mujeres, con el propósito de caracterizarlas e identificar necesidades de apoyos.

Entre las mujeres entrevistadas, 14 tenían cargo de decisión por su rol técnico: propietarias, socias fundadoras o por integrar la directiva. Los 6 restantes tenían cargos no vinculados a la propiedad de la empresa. La mitad de estas empresas tenían una composición familiar, mientras que, en el resto de la muestra, las empresarias se desempeñaban como propietarias o gerentas. Es destacable el hecho de que el 80 % de las encuestadas visualizó marcadas diferencias entre las empresas exportadoras lideradas por hombres y mujeres, tanto en la estructura del sector, las características personales, la discriminación explícita o implícita y la articulación entre la vida laboral y la vida familiar.

29 Uruguay XXI (2019). *Importancia económica de las mujeres en las actividades exportadoras en Uruguay*. CINVE, noviembre.

30 Uruguay XXI (2023). Actualización del informe *Importancia económica de las mujeres en las actividades exportadoras en Uruguay*. CINVE, marzo.

Cuadro 1. Principales resultados de los estudios cuantitativos y cualitativos (Uruguay XXI, 2019) vinculados al rol de las mujeres en las actividades exportadoras en Uruguay

Estudios cuantitativos	
<p>Exportadoras de servicios. Las exportaciones de servicio tienen en su mayoría una alta concentración tecnológica. El 54 % de estas exportaciones son de tecnologías de la información, el 14 % de industrias creativas y el 7 % de servicios financieros. Solo el 25 % de estas empresas cuentan con mayoría de mujeres propietarias o en cargos de decisión (directorio, gerencias). En el caso de las empresas de servicios que son lideradas por mujeres, en el 40 % de los casos estas son propietarias, el 23 % de ellas tienen su directorio conformado por mayoría de mujeres y el 35 % presenta la mayor parte de sus gerencias a cargo de mujeres, solo en el 27 % de los casos la gerencia general es ocupada por una mujer. Los hombres lideran los cargos de decisión comercial (78,5 %), de producción (68,2 %) y sistemas (88,6 %). Las mujeres mayormente lideran áreas de recursos humanos. Destaca la tendencia a contratar mujeres que se da sobre todo en empresas lideradas por mujeres.</p>	
<p>Exportadoras de bienes. El 32 % son lideradas por mujeres, el 42 % tienen al menos una mujer como propietaria y presentan menos participación de mujeres en la gerencia comercial (24 %), de producción (21 %) y de sistemas (18 %), mientras que, al igual que en los servicios, hay más presencia de mujeres en recursos humanos, áreas de marketing y comunicación. A menor tamaño de las empresas mayor presencia de mujeres en cargos de liderazgo (41,3 %), en empresas grandes este número desciende al 22,4 %.</p>	

Estudios cualitativos		
Limitantes financieras	Limitantes en presencia en los mercados y redes	Limitantes en información, coaching, mentorías y planes de internacionalización
<p>Desafíos en cuanto al acceso a capital financiero para exportar, junto con la necesidad de fondos para viajes, ferias internacionales, planes de internacionalización y postulaciones a fondos, así como necesidad de mentorías para acceder a ciertos mercados y la información sobre los mercados.</p>	<p>Existe necesidad de contar con agentes de ventas, desarrollar una oficina en el exterior, socios/as en el exterior y necesidad de tener presencia física directa para generar clientela y contactos previos.</p>	<p>Necesidad de fortalecimiento de capacidades, tanto para ejecutar un plan de internacionalización, mentorías para acceso e información sobre mercados.</p>

Fuente: Elaboración propia a partir de Uruguay XXI (2019), *Importancia económica de las mujeres en las actividades exportadoras en Uruguay*. CINVE, noviembre 2019.



2. Buenas prácticas de género en empresas agroexportadoras

Se entiende como buena práctica el **conjunto de actuaciones** de las que se pueden extraer aprendizajes o experiencias positivas transferibles a otros entornos similares. En el ámbito de la igualdad entre mujeres y hombres, las buenas prácticas son aquellas que introducen con éxito la perspectiva de género en las políticas de recursos humanos y en las políticas públicas, logran reducir las brechas de género y las desigualdades entre hombres y mujeres, y sus resultados permanecen en el tiempo (Fuente Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad del Gobierno de España). En el ámbito empresarial estas buenas prácticas pueden definirse como las acciones dirigidas a erradicar de las estructuras empresariales prácticas que obstaculizan la igualdad real, así como aquellas que fomentan la igualdad de género y la conciliación de la vida profesional y personal.

Una buena práctica para la igualdad de género comprende acciones y experiencias positivas implementadas por las empresas para generar condiciones de igualdad y generar escenarios equitativos de trabajo entre mujeres y hombres que contribuyan a reducir la brecha de desigualdad, así como a mejorar la posición y situación de las mujeres.

A los efectos de nutrir este documento, se realizó la pesquisa y análisis de información secundaria asociada a su propósito, tales como publicaciones de organismos internacionales, organismos de gobierno, gremiales, cámaras y asociaciones empresariales, observatorios, empresas, sistemas estadísticos oficiales e investigaciones. También se mantuvieron reuniones e intercambios con representantes de diversas organizaciones, a quienes se comunicó el alcance de la investigación, se les consultó sobre su punto de vista en aspectos de género, así como experiencias de buenas prácticas en los respectivos

sectores, dificultades, desafíos y potencialidades en la incorporación de la perspectiva de género.

La **metodología** definida para la identificación de estas buenas prácticas supone, por lo tanto, analizar algunas cuestiones tales como las siguientes:

- Acciones llevadas a cabo desde el sector empresarial de la cadena de valor agroexportadora para implementar medidas para reducir la brecha de desigualdad de género y favorecer la igualdad.
- Resultados obtenidos en favor de la igualdad de género.
- Principales retos que aborda el sector en materia de igualdad entre mujeres y hombres.
- Experiencias exitosas y cuáles han fracasado.

Se analizó cada uno de los casos identificados y se profundizó en cuatro buenas prácticas empresariales, nacionales e internacionales, en favor de la igualdad de género en las cadenas de valor agroindustrial. Los criterios mínimos o características tenidos en cuenta para determinar si una acción puede ser considerada como buena práctica son los siguientes: brinda soluciones, es innovadora, replicable, positiva, voluntaria y fomenta la capacidad de acción y/o participación de las mujeres.

Asimismo, se tuvo en cuenta el conjunto de temáticas estratégicas en las que se agrupan las buenas prácticas en materia de equidad de género (autoevaluación y diagnóstico, prevención y denuncia de acoso sexual y laboral, igualdad de oportunidades, adecuación de espacios físicos, participación de la empresa en redes y organizaciones de liderazgo femenino, acciones de formación y capacitación, acciones de conciliación entre vida laboral, personal y familiar, reducción de brecha salarial etc.). Como paso siguiente, se elaboró un mapeo de empresas de la cadena de valor en los países con mayor relevancia del sector y, a los efectos de profundizar en los detalles y alcances; a las empresas cuyas buenas prácticas fueron priorizadas, se les aplicó un formulario guía.

Fruto del estudio e intercambios indicados, se seleccionaron 28 empresas exportadoras y 2 organizaciones vinculadas al sector agropecuario que cuentan con políticas de promoción de la igualdad en sus establecimientos. Empresas y organismos están presentados según el país donde llevan a cabo la práctica, el sector, nombre y actividad principal, la propiedad (hombre, mujer o multinacional), la cantidad de personal empleado y la acción/ intervención destacada.




Argentina

Empresa y Propiedad	Sector y Actividad principal	Número de empleados/as	Acción destacada
Grupo Los Grobo Grupo accionista	Agroindustria: servicios para la producción y exportación agroindustrial alimentaria. Productos para la protección de cultivos, comercialización de granos, acopio y logística, provisión de agroinsumos y asesoramiento en producción agrícola.	700	Se apoyan en el programa Ganar-Ganar (ONU Mujeres) ³¹ . Buscan promover la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en la organización y cerrar las brechas de género en el entorno del trabajo. Conformaron el comité de diversidad y como política trabajan en la construcción de ámbitos laborales igualitarios, inclusivos, respetuosos, equitativos y diversos. Por ejemplo, en el marco del día de la mujer, realizaron charlas de sensibilización dirigidas a 190 personas como primer paso para tratar el tema en la empresa y empezar a estimular el cambio.
Terminal Quequén S. A. Grupo accionista	Agroindustria: servicios de gestión aeroportuarios.	120	Tienen un sistema integrado de gestión, mediante el cual buscan establecer y mantener un proceso de sensibilización con el objetivo de lograr la igualdad de género, mediante una mesa de diálogo y trabajo entre representantes de la empresa y representantes del sindicato.
Beneficial Germs S. A. Hombre	Agroindustria: producción de microorganismos para aplicación en alimentación animal.	1-10	Promueven la incorporación de la perspectiva de género en el entramado socio-productivo de la empresa. Promueven políticas y prácticas de igualdad de oportunidades y trato desde una perspectiva de género y un enfoque de derechos humanos, implementación de buenas prácticas con perspectiva de género de forma documentada, implementando y evaluando los procesos.

31 ONU Mujeres. "Ganar-Ganar: la igualdad de género es un buen negocio". <https://lac.unwomen.org/es/que-hacemos/empoderamiento-economico/ganar-ganar>

Empresa y Propiedad	Sector y Actividad principal	Número de empleados/as	Acción destacada
<p>Syngenta Multinacional</p>	<p>Agroindustria: cultivos, productos fitosanitarios y semillas.</p>	<p>49.000</p>	<p>Programa de liderazgo y mujeres empoderadas: reconocen e impulsan el crecimiento y la participación plena y equitativa de las mujeres en el ámbito científico y tecnológico. Reconocen la relevancia de las contribuciones de las mujeres en áreas de investigación, la innovación. Promueven la participación de las mujeres y las niñas en la ciencia mediante el “Programa de liderazgo y mujeres empoderadas”³². Trabajan deconstruir los estereotipos y así erradicar la baja participación de las mujeres y las niñas en la ciencia</p>
<p>Las Chicas del Agro Mujeres</p>	<p>Asociación civil sin fines de lucro que busca inspirar, promover y acompañar el camino de más mujeres en la agroindustria para contribuir a la paridad de género.</p>	<p>3</p>	<p>Buscan disminuir la brecha de género en el sector agroexportador. Brindan ayuda y asesoramiento a mujeres vinculadas al agro. Construyen espacios de encuentro y brindan herramientas que potencien las decisiones de muchas jóvenes mujeres vinculadas al sector, para que tengan sus oportunidades</p>

32 Syngenta. Programa de liderazgo y mujeres empoderadas. <https://mexico.corresponsables.com/actualidad/syngenta-impulsa-participacion-ninas-mujeres-ciencia>



Brasil

Empresa y Propiedad	Sector y Actividad principal	Número de empleados/as	Acción destacada
<p>Brasilagro Multinacional (Grupo CRESUD)</p>	<p>Agroindustria: inmobiliario, granos, caña de azúcar, ganadería, algodón.</p>	<p>2.706 total de Grupo CRESUD (314 en Brasil).</p>	<p>Forma parte del movimiento <i>Ellas Lideran</i>³³.</p> <p>El consejo de administración, que lidera la gestión, está integrado por nueve personas; por primera vez, dos son mujeres. El consejo ejecutivo está compuesto por tres hombres y una mujer.</p> <p>La empresa está enfocada en contratar más mujeres para puestos de liderazgo y en el campo, áreas muy masculinizadas.</p> <p>Se realizan campañas internas para la salud de la mujer, y se prioriza la prevención y diagnóstico precoz de cáncer de mama. Realizan proyectos en la comunidad con productores/as, artesanos/as locales de los cuales un gran porcentaje son mujeres.</p>

33 Movimiento *Ellas Lideran*: Iniciativa de ONU Brasil y el Pacto Mundial de ONU Mujeres en asociación con otras instituciones asociadas con la ambición de tener 1.500 empresas comprometidas con la paridad de género en el alto liderazgo para 2030. <https://www.pactoglobal.org.br/movimento/elaslideram2030/>

Empresa y Propiedad	Sector y Actividad principal	Número de empleados/as	Acción destacada
<p>Solubio Hombre</p>	<p>Agroindustria: bioinsumos de granja.</p>	<p>650</p>	<p>Casi el 40 % de su equipo (243) son mujeres. 25 % de mujeres en cargos de alta dirección o nivel directivo. 28 % de mujeres en mandos medios, más del 50 % de mujeres en la producción industrial, 42 % de mujeres en el campo, en el área comercial y atención al cliente de OnFarm. Comprometidos con este movimiento, promueven la empleabilidad de las mujeres en el sector. La empresa amplía acciones hacia un sector con igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres. Los siete Women Empowerment Principles (WEPs)³⁴ pasan a formar parte de la estrategia de la empresa: Se brindan oportunidades de empleo calificado, especialmente para mujeres. Tolerancia cero contra el acoso sexual en el lugar de trabajo. Se eliminan todas las formas de discriminación en las políticas, estrategias, cultura y prácticas corporativas. Se capacita a todas las personas empleadas sobre cómo la empresa promueve la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.</p>

34 Los Women Empowerment Principles (WEPs), establecidos por ONU Mujeres y el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, son un conjunto de principios que ofrecen orientación a las empresas sobre cómo promover la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en el lugar de trabajo, el mercado y la comunidad. Se basan en estándares laborales y de derechos humanos internacionales y en el reconocimiento de que las empresas tienen un interés y una responsabilidad en la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. <https://www.weps.org/about>



Empresa y Propiedad	Sector y Actividad principal	Número de empleados/as	Acción destacada
<p>Empresa IANSA</p> <p>Hombre</p>	<p>Agroindustria: producción agrícola, alimentos para bovinos y ovinos.</p>	<p>1671</p>	<p>Tienen una política de diversidad e inclusión, focalizada en tres grupos: promoción del talento femenino, personas con discapacidad y la valorización de experiencia de personas adultas mayores.</p> <p>Se proponen lograr en 2025 un 40 % de mujeres en cargos profesionales y ejecutivos. Continuar capacitando en temas de igualdad de género, educación respecto a sesgos inconscientes y promoción de la diversidad.</p>
<p>Westfalia Fruit</p> <p>Multinacional</p>	<p>Agroindustria: fruta.</p>	<p>1800</p>	<p>Forma parte del Grupo de Trabajo del ODS 5 de Pacto Global Chile y trabaja con Target Gender Equality (TGE)³⁵. La compañía cuenta con dos mujeres en el comité ejecutivo y desarrollan una estrategia para seguir trabajando los temas de diversidad, equidad e inclusión.</p> <p>Promueve la contratación de mujeres en sus operaciones de <i>packing</i> y campos, y para los cargos profesionales y ejecutivos. Capacitaciones en temas de sesgos inconscientes, charlas con expertas en liderazgo para visibilizar los logros de las mujeres. Han incluido perspectiva de género en todos los procedimientos, como reclutamiento, selección y desarrollo.</p>

35 Target Gender Equality es un programa acelerador de igualdad de género para empresas participantes del Pacto Mundial de las Naciones Unidas. Este programa apoya a empresas comprometidas con el Pacto Mundial de las Naciones Unidas para establecer y alcanzar objetivos corporativos ambiciosos para la representación de las mujeres y garantizar la igualdad de remuneración por un trabajo de igual valor. <https://unglobalcompact.org/take-action/target-gender-equality>



Empresa y Propiedad	Sector y Actividad principal	Número de empleados/as	Acción destacada
<p>Uniban Grupo accionista</p>	<p>Agroindustria: comercializadora de productos del agro, principalmente de banano y plátano.</p>	<p>740</p>	<p>Desde la Fundación Uniban³⁶, crean espacios inclusivos que ayuden a cerrar brechas de género. Mediante el Programa GéneroSOS han desarrollado foros regionales, capacitaciones en los protocolos de equidad de género, encuentros formativos con fincas e instituciones educativas para promover enfoque de género, reconocimiento y respeto por la diversidad.</p>
<p>Nitrofert Hombre</p>	<p>Agroindustria: fertilizantes.</p>	<p>200</p>	<p>Empresa comprometida con la diversidad (cultural, de género, nacionalidad, de culto, orientación sexual, generacional, de habilidades, etc.). Implementan una política de prevención, investigación y sanción a fin de erradicar el acoso laboral por razón de la raza, nacionalidad, origen étnico, religión, género, orientación sexual, estado civil, edad, o discapacidad.</p>

36 Fundación Uniban. <https://www.fundauniban.org.co/>



Ecuador

Empresa y Propiedad	Sector y Actividad principal	Número de empleados/as	Acción destacada
<p>El Ordeño S. A.</p> <p>Hombre – mujeres</p>	<p>Agroindustria: sociedad industrial ganadera.</p>	<p>335</p>	<p>Empresa ecuatoriana con visión social que trabaja con un modelo empresarial, asociativo e incluyente, que promueve el desarrollo de su cadena de valor a través de alimentos sostenibles. Su objetivo principal es promover el desarrollo rural y mejorar la calidad de vida de los productores del campo y sus familias, bajo lineamientos de comercio justo. Desde 2019, es la empresa más grande del país certificada como empresa B³⁷: orienta su gestión a la responsabilidad social y ambiental.</p> <p>Realiza talleres diseñados en función de los intereses de las beneficiarias (trabajadoras de la empresa). Realiza un evento anual para promover la importancia del trabajo de las mujeres, organizado por y para mujeres de la empresa. Tiene una política de promoción de la perspectiva de género transversal en toda la empresa, así como de concientización de la importancia de la igualdad de género. Apoya el desarrollo y el protagonismo de las mujeres, así como su integración y articulación.</p>

37 Empresa B: la certificación de Empresa B es entregada por B Lab, una entidad sin fines de lucro en Estados Unidos. Las empresas que obtienen este certificado redefinen el sentido del éxito de la empresa, y reciben una marca colectiva como identidad de mercado. Se someten a una evaluación integral de su sustentabilidad con instancias de certificación y recertificación y realizan enmiendas a sus herramientas de gobernanza legales. <https://www.sistemab.org/>



Empresa y Propiedad	Sector y Actividad principal	Número de empleados/as	Acción destacada
Grupo FTR Hombre - mujer	Industria de la madera: productos maderables.	143	Empresa mexicana existente desde 1980. Ha desempeñado capacitaciones y actividades de sensibilización con el propósito promover la igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres. Aplica medidas para combatir los casos de violencia y acoso en los lugares de trabajo y vela por la protección de los derechos de las mujeres mediante la capacitación sobre el acoso. Desarrolla acciones de sensibilización sobre igualdad de género.
Nuup Hombre y mujer	Agroindustria: tecnología, asesoría y alianzas para modelos de producción y comercio agroalimentarios más sustentables e inclusivos.	39	Forma parte del proyecto Comunidades Prósperas y Sostenibles (CPS) ³⁸ para asegurar que comunidades indígenas y afrodescendientes participen de manera informada y voluntaria en la toma de decisiones que afectan sus territorios y recursos naturales, mediante el Consentimiento Libre, Previo e Informado (CLPI) ³⁹ . Se realizan diversos talleres, para promover la comprensión y respeto mutuo, en busca de lograr resultados más sostenibles y equitativos para todas las personas. Este CLPI promueve la igualdad de género, permite que todas las personas, incluyendo mujeres y jóvenes también tengan voz en las decisiones que afectan a sus comunidades.

38 Proyecto Comunidades Prósperas y Sostenibles (CPS) está financiado por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) y ejecutado por un consorcio liderado por *The Nature Conservancy*, en colaboración con las organizaciones Technoserve, Nuup, Findeca y Dalberg. El proyecto busca incrementar la superficie bajo sistemas productivos sostenibles y rentables con acceso a los mercados en el sur de México, contribuyendo a reducir la deforestación y las emisiones de gases de efecto invernadero, así como a mejorar los medios de vida de las personas productoras y promotoras de turismo comunitario de naturaleza. <https://www.tncmx.org/sobre-tnc-mx/comunidades-prosperas-y-sostenibles/>

39 El consentimiento libre, previo e informado (CLPI): en 2007 la Asamblea General de las Naciones Unidas adoptó la Declaración de las Naciones Unidas sobre los derechos de los pueblos indígenas, reconociendo sus derechos y haciendo mención específica del consentimiento libre, previo e informado (CLPI) como un requisito previo para cualquier actividad que afecte sus tierras ancestrales, sus territorios y sus recursos naturales. “‘Libre’ significa que no ha habido coerción, intimidación ni manipulación. ‘Previo’ quiere decir que el consen-

Empresa y Propiedad	Sector y Actividad principal	Número de empleados/as	Acción destacada
Granjas Carroll de México Hombres (accionistas)	Ganado: cría, comercializa y procesa ganado porcino en pie.	2700	En 2019 creó el Comité de Inclusión e Igualdad de género, que trabaja en iniciativas de alto impacto; algunas de las granjas de la empresa porcícola son lideradas y manejadas solo por mujeres. Generan alianzas con el Instituto Veracruzano de la Mujer ⁴⁰ . Cuentan con procesos para reclutamiento y selección de talento femenino, acompañado de programas de capacitación y escalamiento a niveles directivos.

timiento se ha obtenido con antelación suficiente y antes de cualquier autorización o inicio de actividades y que se respetan los plazos de los procesos de consulta/consenso de los indígenas. ‘Informado’ significa que se ha proporcionado información que abarca una gama de asuntos, entre otros la índole, las dimensiones, el ritmo de ejecución, la reversibilidad y el alcance de cualquier proyecto o actividad propuestos; el objetivo del proyecto y su duración; el área y las zonas afectadas; una evaluación preliminar de sus probables repercusiones económicas, sociales, culturales y medioambientales, que abarque los riesgos potenciales; el personal que probablemente participará en la ejecución del proyecto y los procedimientos que este puede entrañar”. <https://www.ohchr.org/es/indigenous-peoples/consultation-and-free-prior-and-informed-consent-fpic>

40 El Instituto Veracruzano de las Mujeres es una dependencia que tiene por objetivo favorecer la equidad e igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, e instrumentar las condiciones que hagan posible el respeto a los derechos humanos de las mujeres por medio de la generación de políticas públicas que favorezcan su pleno desarrollo. <http://www.ivermujeres.gob.mx/>



Empresa y Propiedad	Sector y Actividad principal	Número de empleados/as	Acción destacada
Montes del Plata Hombre	Forestal: empresa forestal-industrial.	6500	<p>Política vinculada a promover la igualdad de género en la compañía. En el 2022 iniciaron un proyecto para profundizar y avanzar en forma sistemática para lograr la igualdad de oportunidades, de reconocimiento, apoyo, remuneración y promoción entre hombres y mujeres. Entienden que sin equidad de género no hay futuro sostenible.</p>
Lumin Consorcio	Forestal: láminas y paneles de madera contrachapada de alta calidad.	780	<p>Apoya y fomenta la igualdad de género en diversas actividades. Desde 2018 es signataria de los Women Empowerment Principles (WEPs). En 2019 en el marco del programa Ganar-Ganar⁴¹ obtuvieron el premio <i>El talento no tiene género</i>.</p> <p>Se detallan algunas de las experiencias desarrolladas por la empresa internamente y en el trabajo con comunidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Elaboró un plan de acción para la igualdad de género. -Creó el centro Arcoíris para el cuidado de niñas y niños de trabajadores, con cupos para la comunidad, con el propósito de ofrecer mejores oportunidades de conciliación entre la vida laboral y familiar, con horarios más extensos, flexibles y adaptados a las necesidades de las familias. -Contempla la igualdad de oportunidades en la cadena de valor, relevando si las empresas con las que trabaja son propiedad de, o lideradas por, mujeres.

41 "Ganar-Ganar: la igualdad de género es un buen negocio" es un programa conjunto de ONU Mujeres y la OIT, coordinado por ONU Mujeres y financiado por el Instrumento de Asociación de la Unión Europea. El

Empresa y Propiedad	Sector y Actividad principal	Número de empleados/as	Acción destacada
Lumin Consortio	Forestal: láminas y paneles de madera contrachapada de alta calidad.	780	<ul style="list-style-type: none"> - Adaptó la base de datos para incorporar la variable “sexo” al reporte mensual que realizan sobre el trabajo con empresas contratistas. -Apoyó la creación de la cooperativa “Costureras del Norte”, integrada por 15 mujeres emprendedoras del rubro textil del departamento de Tacuarembó. -Acciones de empoderamiento económico e inserción laboral de las mujeres como el proyecto <i>Leñeras</i>, como piloto orientado a emprendimientos dirigidos por mujeres para la producción y venta de leña en Tacuarembó. Esta iniciativa surge de Lumin, en asociación con el Ministerio de Desarrollo Social, para resolver la problemática los ingresos ilegales a los predios de la empresa en desechos. Esta alianza público-privada logró transformar un problema en oportunidades para la inclusión laboral de mujeres social y económicamente vulnerables. -Actividades de sensibilización sobre la prevención del cáncer de mama.
UPM Hombre	Forestal, celulosa.	17.000	Comprometida con promover la igualdad de género y salarios acordes a las responsabilidades. Asume el compromiso a favor de la representación, la participación y el liderazgo con igualdad de género en todos los niveles.
Viña Edén Mujer-hombre	Agroindustria: viñedos.	1-10	60 % del equipo integrado por mujeres. Hay presencia de mujeres en las tareas y puestos de decisión. Están adheridos a la red de empresas que apoyan los Principios para el Empoderamiento de las Mujeres (WEPs).

objetivo es promover el empoderamiento económico de las mujeres reconociendo su rol como beneficiarias y socias del crecimiento y desarrollo y aumentando el compromiso y las capacidades de los actores privados y públicos para impulsar el cambio organizacional en la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. <https://lac.unwomen.org/es/que-hacemos/empoderamiento-economico/ganar-ganar>

Empresa y Propiedad	Sector y Actividad principal	Número de empleados/as	Acción destacada
<p>Cargill Multinacional</p>	<p>Agroindustria: alimentos, productos agrícolas, financieros e industriales.</p>	<p>143.000 total. Menos de 150 en Uruguay</p>	<p>Principios WEPs. En 2016 firmó la Coalición Paradigma para la Paridad (organización de empresas comprometidas con lograr la paridad de género en todos los niveles de liderazgo corporativo para 2030).</p> <p>Tienen una política de paridad de género en todos los niveles y representación; cultura inclusiva para lograr igualdad de oportunidades para todas las personas empleadas.</p>
<p>Engraw Import and Export Co. S. A. Hombre</p>	<p>Agroindustria: procesan lana.</p>	<p>120</p>	<p>Desde 2018 llevan a cabo una política social de igualdad de oportunidades y no discriminación. En el marco de esto realizan una cartilla de sensibilización destinada a las 120 personas empleadas de la empresa y 200 campos proveedores. Entienden que las empresas deben comportarse éticamente y al mismo tiempo contribuir a una mejora en la calidad de vida tanto de su plantilla como de la comunidad en la que participan.</p>
<p>Estancias del Lago Hombre</p>	<p>Agroindustria: leche en polvo.</p>	<p>250 a 500</p>	<p>Apoya e impulsa la formación profesional de las mujeres de la empresa. Otorga beneficios para que ellas inicien o culminen estudios universitarios.</p>



España

Empresa y Propiedad	Sector y Actividad principal	Número de empleados/as	Acción destacada
<p>Bodegas Emilio Moro Hombre -mujer</p>	<p>Agroindustria: bodega.</p>	<p>141</p>	<p>Sensibilizan a toda la plantilla en igualdad de oportunidades y acoso sexual/laboral, y trabajan en la identificación de comportamientos, actitudes, estereotipos que no son admisibles en el entorno laboral.</p>
<p>Campojoyma Hombre</p>	<p>Hortifruticultura: frutas y hortalizas bio.</p>	<p>452</p>	<p>Primera empresa bío con el sello 'Mujer por la igualdad' (buenas prácticas en materia de igualdad y en favor de la igualdad real dentro del sector y toda la industria agroalimentaria). Se encuentra implementando su II Plan de Igualdad, (2020-2024), el primero, data de 2016, firmado entre la dirección de la empresa y representantes de las y los trabajadores. Tienen como principio la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, el desarrollo de políticas sobre igualdad de trato y oportunidades sin discriminar directa o indirectamente. Establecen la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres como un principio estratégico.</p> <p>El 85 % de la plantilla son mujeres, con cargos en los principales puestos de la empresa: coordinadora general, responsable del Departamento Técnico, jefa de Almacén, responsable del Departamento de Recursos Humanos y responsable de Contabilidad.</p>

Empresa y Propiedad	Sector y Actividad principal	Número de empleados/as	Acción destacada
<p>Proyecto MujerAgro Mujer</p>	<p>Red Profesional – Sello por la igualdad: Agencia de comunicación agroalimentaria.</p>	<p>7</p>	<p>MujerAgro es un proyecto propiedad de Siete Agromarketing⁴² y Ecomercio Agrario⁴³. Dispone del “Sello Empresa por la Igualdad” (en 2023 fue su quinta edición): reconoce y visibiliza a las empresas, instituciones, cooperativas, organizaciones agrarias, que implementan buenas prácticas de igualdad en el ámbito laboral, dentro del sector y toda la industria agroalimentaria. Con el sello, se pretende crear una red de empresas, cooperativas, instituciones, organizaciones agrarias que trabajan por la igualdad, para darles visibilidad, difusión y reconocimiento, y crear sinergias. Ya hay 100 empresas en la red MujerAgro. Foros: Se trata de encuentros anuales, formados por diálogos, debates y experiencias para promover, divulgar y concientizar sobre el papel de las mujeres profesionales del sector agroalimentario, y otros temas de interés y actualidad.</p>

42 Siete Agromarketing es una agencia de comunicación y consultoría especializada en el sector agroalimentario y la cultura. <https://sieteamarketing.com/>

43 Ecomercio Agrario es un periódico online de información política, económica y gastronomía vinculado al sector agroalimentario y su cadena de valor entre España, Europa y Iberoamérica. Editado por Siete Agromarketing Cultural. <https://ecomercioagrario.com/>



Empresa y Propiedad	Sector y Actividad principal	Número de empleados/as	Acción destacada
<p>Glen Keen Farm</p> <p>Mujer-hombre</p>	<p>Granja ovina, agroturismo rural.</p>	<p>3</p>	<p>La antigua granja ovina familiar desarrolla tanto las labores tradicionales de cría y cuidado de los animales como una nueva orientación basada en el turismo sostenible, la colaboración con artesanos/as y granjeros/as locales y la apuesta por el liderazgo femenino en el sector. La mayor parte del personal que se contrata para la temporada alta de visitas son mujeres. Asimismo, se implementan medidas inclusivas y orientadas a mejorar la calidad de vida de sus empleadas, como un memorándum de dignidad en el trabajo y una política antiacoso. Se vio reconocido por el premio Irish Country Living Women Awards 2020, que reconoce la labor en innovación y diversificación de la región que ha llevado a cabo la propietaria.</p>

2.1. Casos priorizados

Tras analizar cada una de las intervenciones de las empresas mapeadas, se priorizaron cuatro buenas prácticas de empresas agroexportadoras potencialmente replicables a la realidad uruguaya y que cumplieren con la mayor cantidad de criterios ya preestablecidos: brinda soluciones, es innovadora, la acción es positiva, la acción fomenta la capacidad de acción y/o participación de las mujeres, es voluntaria. Sumado a estos criterios, e independientemente de las particularidades de cada caso, las buenas prácticas priorizadas presentan como común denominador estas características:

- Promueven la igualdad de oportunidades.
- Permiten conciliar la vida laboral, personal y familiar.
- Impactan en la reducción de brecha salarial.

Para realizar el relevamiento de las buenas prácticas se aplicó un cuestionario a través del cual se relevaron diversos aspectos de la buena práctica seleccionada. Partiendo de estos ítems, las empresas seleccionadas fueron Lumin (Uruguay), Bodegas Emilio Moro (España), Grupo FTR (México) y El Ordeño (Ecuador).

2.1.1. Lumin: Centro Arcoíris

Esta buena práctica corresponde a la empresa forestal [Lumin](#) Uruguay. Esta empresa agroexportadora tiene 779 personas trabajando en las diferentes áreas. De ese total, el 21 % son mujeres. En el sector forestal de la empresa, la presencia de mujeres es del 30 %, mientras que, en el vivero, el porcentaje de mujeres es del 60 %. Si bien en el sector industrial las mujeres son el 21 % del total, superan el 40 % en cargos de administración, supervisión y gerencia en este sector. Al desglosar la distribución de hombres y mujeres en la empresa según el puesto, se observa una mayor presencia de los hombres en puestos vinculados a servicios generales (73 %) y puestos administrativos (77 %), mandos intermedios (81 %) y puestos de dirección (78 %), mientras que el 64 % de los puestos técnicos está ocupado por mujeres.

La empresa es signataria de los Women Empowerment Principles (WEPs) desde 2018 y en el año 2019 ganó el premio “El talento no tiene género” en el marco del programa Ganar-Ganar, que reconoció su activa política de género.

Si bien Lumin ha desarrollado diversas acciones para promover la igualdad, el ejemplo de buena práctica que se desarrollará a continuación, es la creación del Centro Arcoíris, para la educación y el cuidado de niñas y niños de hasta tres años.

Arcoíris surge para atender la situación de más de 600 madres y padres que trabajan en la planta industrial de la empresa, con turnos rotativos y a 10 km de la ciudad de Tacuarembó. Existía la dificultad ente los trabajadores y las trabajadoras de la empresa en compaginar la vida laboral con el cuidado de los menores a cargo, incluso más en aquellas madres jefas de hogar. Este proyecto cubre una etapa de la vida de niñas y niños menores de tres años, que no es cubierto por ningún otro sistema que no sea privado, con la particularidad de contar con un horario flexible y rotativo, cubriendo de 8 a 20 ho-

ras, favoreciendo a trabajadores y trabajadoras, particularmente a las mujeres, quienes cuentan con mayores dificultades para conciliar la inserción laboral con la vida familiar por ser las principales responsables en las tareas de cuidado.

Arcoíris nace en el año 2018 como iniciativa conjunta y tripartita entre el sindicato de trabajadores/as de Lumin, la empresa y el Gobierno. Este acuerdo es un hito importante dentro del programa de responsabilidad social empresarial de Lumin, gracias al trabajo conjunto de la empresa, sindicato OSTM, INAU y el Ministerio de Desarrollo Social (MIDES) a través de sistema de cuidados con la coordinación y gestión de la comisión pro ayuda de la familia policial, denominada así por la propia empresa. En este marco, Lumin provee la infraestructura para la instalación y operación del centro y el equipamiento; el sistema de cuidados apoya los gastos mensuales de funcionamiento y pago al personal, y el sindicato realiza tareas de mantenimiento del espacio físico donde se realizan las actividades.

Esta intervención es considerada una buena práctica, dado que desde la empresa se estableció la importancia de tener como objetivo común el cuidado de los hijos e hijas de colaboradores y colaboradoras, con un cupo del 20 % para niñas y niños de la comunidad. Además de poner a la infancia en el centro, también se favorece el trabajo colaborativo, entendiendo que la corresponsabilidad en los cuidados es parte del objetivo central del Centro Arcoíris. El colectivo destinatario de la intervención participó en el diseño de la iniciativa y está representado a través de su sindicato.

Desde Lumin consideran que esta práctica tiene los siguientes aspectos destacables:

- La importancia de poder apoyar desde la empresa a su personal en el cuidado de sus hijos e hijas, atendiendo sus necesidades y fomentando la corresponsabilidad.
- La generación de una nueva forma de relación y vínculo con el sindicato a través de este acuerdo, desde un rol colaborativo y articulador.
- El escuchar a la comunidad, dando la oportunidad que el 20 % fuera de niños y niñas que no estuvieran directamente involucrados con la empresa.
- El animarse a emprender un acuerdo innovador y nuevo para todas las partes, que fuera sostenible en el tiempo y se logrará el involucramiento de todas las organizaciones.

Desde su conformación en 2018, han concurrido al centro Arcoíris 280 niñas y niños. En el año 2023, el centro cuenta con 67 niños, niñas y sus familias, de las cuales 54 pertenecen a Lumin y 13 son de la comunidad de Tacuarembó. El personal de Lumin, así como contratistas con hijos/as o nietos/as pequeños/as y niños y niñas pertenecientes a la comunidad barrial en donde está instalado el centro, tienen prioridad para acceder a las prestaciones.

El Centro de Cuidados Arcoíris desarrolla sus actividades a través de un programa de educación y cuidado dirigido a niñas y niños, con prioridad para la primera infancia –recién nacidos/as hasta tres años–, la promoción y ejercicio de sus derechos y el fomento la corresponsabilidad en el cuidado de las y los colaboradores de la empresa Lumin, sus

familias y la comunidad en su conjunto. Se tiene un cupo de aproximadamente 65 niños y niñas, y actualmente trabajan en Arcoíris diez educadoras, tres auxiliares de servicio, una trabajadora social, una psicomotricista y una psicóloga. A su vez, el centro ha venido realizando diferentes talleres y actividades con familias y con la comunidad en su conjunto. Se han realizado formación en temáticas de experiencia oportuna, límites y para este año en convenio con INMUJERES se trabajarán diversas temáticas asociadas a la perspectiva de género en la educación y cuidado, así como temáticas asociadas a la prevención de la violencia de género e intrafamiliar. En lo que respecta a la comunidad, se ha presentado la experiencia de Arcoíris en foros regionales e internacionales con el apoyo de ONU Mujeres.

Al evaluar la intervención se registraron los siguientes resultados:

- Lograr una amplia atención a la primera infancia desde edades tempranas (recién nacidos/as hasta los tres años), con amplitud horaria y flexibilidad en días y horarios, de forma de adecuarse mejor a las familias y su cotidianidad.
- Incorporar nuevas actividades para el cuidado y educación de niños y niñas en primera crianza, a través de diferentes disciplinas y con acompañamiento profesional.
- Lograr integrar diversas realidades sociales y culturales, así como el apoyo brindado a las familias a través del equipo técnico ya sea psicóloga, asistente social, etc.
- Constituirse en un modelo de referencia que puede ser replicable por otras organizaciones y empresas, adaptándolas a su contexto y realidad.
- Fortalecimiento del vínculo entre la empresa, las organizaciones gubernamentales y sociales y el sindicato.

Se espera continuar involucrando a los referentes masculinos en este proceso, dado que, si bien existe disponibilidad, receptividad y compromiso, existe el desafío de convertirlos en verdaderos aliados pedagógicos a la hora de llevar la propuesta didáctica y así repartir las responsabilidades y la corresponsabilidad en el cuidado. Sumado a esto, para este año se plantean la extensión en todos los niveles en doble turno, de forma de tener mayor disponibilidad horaria para las familias.

Uno de los desafíos de esta intervención se presentó durante la pandemia de COVID-19, donde el centro tuvo que permanecer cerrado físicamente, aunque las educadoras mantuvieron el vínculo con los niños, niñas y sus familias de forma virtual.

Centro Arcoiris

- La población beneficiaria participa del diseño y proceso de la intervención.
- El programa es reconocido como buena práctica internacional por ONU Mujeres y el programa Ganar-Ganar.
- Permite que el cuidado no sea una limitación para las mujeres que quieran trabajar.
- Promueve la igualdad de género.
- Fomenta la autonomía económica de las mujeres.
- Genera oportunidades en los territorios, evita el desarraigo de las mujeres.
- Se aporta perspectiva de género en cada etapa del proyecto.
- Promueve el empoderamiento de las mujeres del medio rural e interior del país.
- Se fomenta la corresponsabilidad.
- El centro surge a partir de la necesidad de trabajadores y trabajadoras, en acuerdo con el sindicato (colaboración y articulación).
- Los cuidados también se extienden a la comunidad, ya que el 20 % de niños y niñas que asisten no están directamente involucrados con la empresa.
- En una acción sostenible en el tiempo que logra involucrar a todas las organizaciones.

2.1.2. Bodega Emilio Moro: sensibilización en igualdad de oportunidades y acoso

Otro ejemplo de buena práctica es la desarrollada por la [Bodega Emilio Moro](#) para sensibilizar en igualdad de oportunidades a todo el personal de la empresa. En esta empresa vitivinícola exportadora de Pesquera de Duero (Valladolid, España) las mujeres ocupan en un 50 % la titularidad, y, tanto en los puestos de dirección como en los técnicos hay mayoría de mujeres (57 % y 55 % respectivamente).

Como antecedente, cabe destacar que, en el mes de abril del 2010 Bodegas Emilio Moro se adhirió al Pacto Mundial de las Naciones Unidas⁴⁴ para dar cumplimiento a sus [Diez Principios](#) que establecen para las empresas una serie de compromisos⁴⁵:

44 El Pacto Mundial de las Naciones Unidas es un llamamiento a las empresas y organizaciones a que alineen sus estrategias y operaciones con diez principios universales sobre derechos humanos, normas laborales, medioambiente y lucha contra la corrupción. <https://www.un.org/es/cr%C3%B3nica-onu/el-pacto-mundial-de-la-onu-la-b%C3%BAsqueda-de-soluciones-para-retos-globales>

45 Naciones Unidas. Los Diez Principios del Pacto Mundial. <https://www.pactomundial.org/que-puedes-hacer-tu/diez-principios/>

1. Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales, reconocidos internacionalmente, dentro de su ámbito de influencia.
2. Las empresas deben asegurarse de que sus empresas no son cómplices en la vulneración de los Derechos Humanos.
3. Las empresas deben apoyar la libertad de afiliación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.
4. Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.
5. Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.
6. Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación.
7. Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medioambiente.
8. Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.
9. Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medioambiente.
10. Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno.

La incorporación de estos Diez Principios (derechos humanos, normas laborales, medioambiente y lucha contra la corrupción) y el formar parte de la Red Española del Pacto Mundial⁴⁶ le han requerido a la empresa una autoevaluación permanente para su cumplimiento, y han significado un avance en el marco de la responsabilidad social corporativa, atendiendo los diversos ítems desde la gestión más sostenible y más respetuosa con los derechos humanos. En el marco de este pacto, una de las acciones destacadas es el apoyo al *Programa de Empoderamiento de la mujer*⁴⁷, así como al código de conducta por la igualdad de oportunidades (Informes de Progreso Pacto Mundial 2011⁴⁸; 2014⁴⁹).

Desde su política de responsabilidad social, la empresa realiza diversas acciones con el foco en la perspectiva de género. En el año 2008 crea la Fundación Emilio Moro para acercar agua potable a las personas con mayores dificultades de acceso –en la mayoría de los casos, las más afectadas son mujeres y niños– en Asia y Sudamérica, particularmente en México, Perú y Colombia. Asimismo, realiza campañas y apoya diversos programas destinados a mujeres.

46 Red Española del Pacto Mundial. <https://www.pactomundial.org/>

47 Naciones Unidas. *Programa de Empoderamiento de la mujer*. <https://www.undp.org/es/tag/empoderamiento-de-la-mujer>

48 Bodegas Emilio Moro (2011). Informe de Progreso del Pacto Mundial 2010. [Informe Emilio Moro](#).

49 Bodegas Emilio Moro (2014). Informe de Progreso del Pacto Mundial 2014. [Informe Emilio Moro](#).



La buena práctica escogida fue la sensibilización en igualdad de oportunidades, así como en temas de acoso sexual y laboral llevada a cabo por la empresa a toda su plantilla de trabajadores. Esta intervención voluntaria de la empresa surge del plan de igualdad implementado en Emilio Moro, que se enmarca en la normativa de igualdad de género⁵⁰ exigida en España para establecimientos con más de 50 personas empleadas. Este plan exige a la empresa llevar un registro con los valores medios de los salarios, sus complementos y percepciones extrasalariales de toda la plantilla, desagregados por sexo grupos y categorías de profesionales o puestos de trabajo iguales o de igual valor. Las personas trabajadoras tienen derecho a acceder a este registro, dado que se busca eliminar los obstáculos que impiden la igualdad de género.

La implementación de esta buena práctica implicó el desarrollo de cinco talleres obligatorios, de tres horas de duración cada uno, en los cuales participaron todas las trabajadoras y trabajadores de la plantilla de la empresa. Asimismo, se hizo un taller especial destinado a los miembros del comité de dirección. Esto último también permitió destacar la relevancia de la intervención y el tenor del compromiso asumido, involucrando también en su cumplimiento a los responsables de las diferentes áreas.

La sensibilización se planteó por la posibilidad de replicabilidad en Uruguay, dado que la existencia de una normativa nacional motivó el trabajo en diversas áreas vinculadas a la promoción de la igualdad, no solo las exigidas por ley. Con ello se logra que todo el plantel esté sensibilizado sobre la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres, conozca la importancia de velar por el ejercicio de los derechos humanos y pueda detectar y denunciar situaciones discriminatorias por razón de género.

50 En España Normativas que regulan los planes de igualdad son las siguientes:

Ley Orgánica 3/2007. [Ley Orgánica 3/2007](#).

Real Decreto-ley 6/2019. [Real Decreto Ley 6/2019](#).

Real Decreto 901/2020. [Real Decreto 901/2020](#).

Sensibilización en igualdad de oportunidades y acoso

- Política de igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres.
- Eliminación de discriminación por género.
- Sensibilización sobre acoso laboral y sexual.
- Es un mecanismo necesario para dar inicio a cualquier práctica de igualdad en la empresa.
- Permite conocer, identificar y sancionar comportamientos, actitudes y estereotipos violentos y sexistas.
- Promueve y garantiza los mismos derechos y oportunidades a trabajadoras y trabajadores.
- Es garantista, dado que permite generar espacios de prevención, denuncias y escucha sobre acoso.
- Genera capacitación y formación.

2.1.3. Grupo FTR: análisis del riesgo de violencia y acoso en los lugares de trabajo

[Grupo FTR](#) es una empresa mexicana, con operaciones desde el año 1980 en el ramo de productos maderables, con presencia tanto en el mercado local como internacional mediante la exportación de sus productos.

La empresa cuenta con 143 trabajadores/as (61 % de ellos son hombres y el 39 % son mujeres). De este total, las mujeres ocupan la mayoría de los cargos de servicios generales (mantenimiento, limpieza, seguridad, logística) y puestos administrativos (auxiliares/secretariado), 83 % y 80 % respectivamente, mientras que los hombres tienen mayor presencia en roles técnicos: recursos humanos, departamento financiero, producción, informática, comunicación, comercial (el 75 % del total de las personas empleadas en estos puestos son hombres) y en puestos de mandos intermedios (el 60 % son hombres).

La empresa cuenta con cargos desempeñados exclusivamente por mujeres (contadora, cajera, auxiliar de limpieza, auxiliar contable, auxiliar administrativo) y otros de exclusividad masculina (ayudante general, montacarguista, conductor de camión de carga pesada). Tres personas ocupan la titularidad de la empresa, dos mujeres y un hombre. El mismo número de personas están al frente de los puestos de dirección; en este caso, ocupados por dos hombres y una mujer.

Mediante la aplicación de la Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018 "Factores de riesgo psicosociales en el trabajo"⁵¹ es posible detectar prácticas opuestas a un entorno

51 La Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018 "Factores de riesgo psicosociales en el trabajo" tiene como objetivo establecer los elementos para identificar, analizar y prevenir los factores de riesgo psicosocial, así como para promover un entorno organizacional favorable en los centros de trabajo. De acuerdo con el



laboral favorable y visualizar situaciones de violencia laboral. Este diagnóstico permite a las empresas iniciar diferentes intervenciones para combatir estas situaciones. En el caso de Grupo FTR, al hacer un análisis de riesgos se pudieron observar diferentes situaciones percibidas por el personal, tales como la alta carga laboral, la complejidad en el relacionamiento con los mandos intermedios y su forma de ejercer el liderazgo, la falta de valorización o no consideración en sus opiniones. Este diagnóstico permitió construir acciones para mejorar las condiciones laborales.

La buena práctica seleccionada es la respuesta de la empresa a los datos reflejados en el diagnóstico, es decir, la adopción de medidas para combatir los casos de violencia y acoso en los lugares de trabajo, con énfasis en violencia y acoso hacia las mujeres. Para ello, se realizó un nuevo análisis de puesto para replantear con claridad las funciones de cada colaborador/a y reorganizar el organigrama de la organización, además de implementar un plan de reconocimiento mensual a colaboradores/as destacados/as, se solicitó realizar un curso de concientización sobre la violencia y acoso en los lugares de trabajo, enfocado en trato entre iguales y violencia de género.

El programa, que está en constante mejora, pretende que al finalizar los dos años de su aplicación se vuelve a evaluar y se analicen los resultados arrojados, tanto de la aplicación de la norma como de la nueva evaluación, comparándolos con los primeros datos obtenidos. Para su implementación se llevaron a cabo capacitaciones de todo el personal por departamento, se aplicó el cuestionario, se evaluaron los resultados, se realizó un diagnóstico de seguridad y salud en el trabajo, y se implementó un mecanismo para atención de quejas. Asimismo, se aplicó la política de riesgos psicosociales y se comenzaron a atender eventos traumáticos severos. Esta intervención también ha implicado una campaña de sensibilización visual y un boletín interno conmemorativo por el día interna-

campo de aplicación, la NOM 035 rige en todo el territorio nacional y debe aplicarse en todos los centros de trabajo. <https://www.gob.mx/stps/articulos/norma-oficial-mexicana-nom-035-stps-2018-factores-de-riesgo-psicosocial-en-el-trabajo-identificacion-analisis-y-prevencion>

cional de la mujer: el propósito de esta intervención fue concientizar al personal sobre la igualdad de género, destacar los logros de las mujeres en diferentes ámbitos y llamar la atención sobre los desafíos que las mujeres enfrentan.

Concientizar sobre la igualdad de género es entendido como una manera de promover el respeto y la protección de los derechos de todas las personas; en entornos laborales la promoción de este tipo de temas contribuye a un clima laboral más inclusivo y diverso. Asimismo, la empresa entiende que concientizar sobre estos temas en sociedades machistas y con prejuicios tan arraigados colabora en el desmantelamiento de este tipo de creencias y promueve una comprensión más completa y respetuosa de las capacidades y roles de las mujeres. Es una práctica elaborada por el área de recursos humanos, destinada a todo el personal de la empresa (56 mujeres y 87 varones).

Como parte de esta intervención, se diseñaron materiales visuales con infografías y se distribuyeron por los canales de comunicación oficiales de la organización carteles alusivos al día internacional de la mujer que se ubicaron en diferentes áreas dentro de las instalaciones de la empresa. Otra de las acciones llevada a cabo fue un taller de concientización sobre los tipos de violencia y cómo afectan al entorno laboral. El taller se implementó en julio de 2023 con el objetivo de crear conciencia entre el personal acerca de los tipos de violencia existentes, de manera que puedan ser capaces de prevenir posibles conductas violentas y o afrontarlas de una manera asertiva. La implementación de esta práctica estuvo motivada por determinadas conductas o comportamientos machistas, misóginos, de acoso, arraigados en la sociedad y que pueden derivar en conductas violentas. Con este taller se buscó concientizar sobre estas conductas, identificarlas, reflexionar sobre ellas e invitar al colaborador a modificarlas y conocer los mecanismos de denuncia existentes dentro de la organización. El personal que promueve y diseña esta intervención es el área de recursos humanos, que la dirige a todo el personal de la empresa. El taller es impartido por una persona externa, especialista en violencia laboral, y está certificado por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social de México.

Análisis del riesgo de violencia y acoso en los lugares de trabajo

- Política de igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres.
- Aplicación de medidas para combatir los casos de violencia y acoso en los lugares de trabajo.
- Protección de los derechos de las mujeres.
- Sensibilización sobre igualdad de género.

2.1.4. El Ordeño: programa *Trü woman* para visibilizar la importancia del trabajo de las mujeres

El Ordeño es una empresa que nace en el campo y mantiene sus operaciones en Ecuador para dar solución a los problemas del sector ganadero. Fue fundada en el 2002, año en el que se une a la Asociación de Ganaderos de la Sierra y el Oriente (AGSO) y desde sus inicios cuenta con un modelo empresarial, asociativo, inclusivo y autosostenible mediante el cual relaciona a los pequeños/as productores/as del campo con las cadenas de supermercados, distribuidoras, mayoristas, tiendas y consumidores/as finales de todo el país. La empresa cuenta con un código de ética que brinda lineamientos de conducta a sus colaboradores/as, tanto al interior de la compañía, como con los públicos de interés externos.

De las 335 personas que trabajan en la empresa, el 32 % son mujeres. De ese total, 27 se dedican a tareas vinculadas a servicios generales (mantenimiento, limpieza, seguridad, logística), 49 se desempeñan en puestos administrativos (auxiliares, secretariado) y técnicos (de todos los departamentos: recursos humanos, financiero, producción, informática, comunicación, comercial), mientras que 28 ocupan mandos intermedios. La propiedad de la empresa es de un grupo de accionistas, el 40 % mujeres. Los puestos de dirección son ocupados en un 90 % por hombres. El 60 % de las y los productores/as de la empresa son mujeres.

En el año 2019, se certifica como *Empresa B* y nace su marca con propósito Trü⁵². Se fortalecen alianzas con IBM Food Trust⁵³ y con la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). En 2021 como parte de una iniciativa de Pacto Global, lidera la construcción de la primera *Guía de buenas prácticas de producción sostenible del Ecuador*⁵⁴ junto a 30 empresas e instituciones públicas. Cada uno de estos avances llevados a cabo para promover el bienestar forman parte de su estrategia empresarial de gestión de triple impacto. Sus socios/as en el campo tienen autonomía en su negocio, reciben capacitación técnica y financiera, y por el convenio entre la FAO (ONU) y El Ordeño se encuentran trabajando en mejorar las capacidades del pequeño/a y mediano/a productor/a. Con ello han logrado fortalecer las capacidades locales y desarrollo productivo de ganaderos/as en zonas piloto de Cayambe, mediante el incremento de la productividad y mejora de los ingresos de las unidades productoras, la reducción de emisiones, almacenamiento, fijación de carbono y resiliencia al cambio climático.

52 Trü es la marca de El Ordeño enfocada en promover una sociedad más justa, incluyente y colaborativa a través de una nueva generación de alimentos sostenibles. Apuesta por la sostenibilidad, el comercio justo y el consumo responsable, para brindar a los consumidores una alternativa consciente que permita ser parte de un cambio positivo para el planeta. Su empaque Tetra Pak es el primero en el país que está fabricado con más del 77 % de materiales que provienen de fuentes renovables. Es un envase y una tapa de caña de azúcar, 100 % reciclable, que evita el plástico.

53 IBM Food Trust® es una red colaborativa de productores, procesadores, mayoristas, distribuidores, fabricantes, minoristas y otros, que mejora la visibilidad y la responsabilidad en toda la cadena de suministro de alimentos. Construida sobre IBM Blockchain®, esta solución conecta a los participantes a través de un registro autorizado, inmutable y compartido de procedencia de los alimentos, datos de transacciones, detalles de procesamiento y más. <https://www.ibm.com/products/supply-chain-intelligence-suite/food-trust>

54 El Ordeño (2021). *Guía de buenas prácticas para la producción sostenible*. https://www.elordeno.com/Docu/WEB/Pol%C3%ADticas%20/Guia%20de%20Buenas%20Practicas%20PS.pdf?fbclid=IwAR29vWfLsRf8Gd4RfJO-F5fzrUrlTRA3pH_3xCj72PRH0LCWLxdW361SMOQ



Esta política empresarial ha generado el constante interés en la implementación de nuevas acciones. Han llevado a cabo estudios para identificar actores clave en la cadena de valor de la organización que incluyó un proceso participativo con las diferentes áreas de la empresa, identificándose 10 grupos de interés. A partir de esto, El Ordeño ha desarrollado e implementado mecanismos de identificación, entendimiento y gestión de las preocupaciones y expectativas de estos grupos, y ha definido los aspectos relevantes e impactos positivos y negativos. Asimismo, la empresa mantiene relaciones con instituciones que fomentan el desarrollo sostenible y contribuyen a generar un impacto positivo en lo económico, ambiental y social. Por ello ha integrado temas de género y equidad de manera transversal en toda la empresa, visibilizando la importancia de la igualdad. En 2023 obtuvieron el sello “Empresa segura, libre de violencia y discriminación contra las mujeres⁵⁵”, otorgado por la Cámara de Industrias y Producción (CIP) y [GIZ Ecuador](#) (Sociedad Alemana de Cooperación Internacional), fruto de la implementación de estrategias, políticas y códigos para garantizar la cero tolerancia contra la violencia en cualquiera de sus formas y el compromiso de crear y mantener espacios seguros.

55 El sello “Empresa segura, libre de violencia y discriminación contra las mujeres” es una distinción que se otorga a las empresas ecuatorianas que muestran esfuerzos en promover la tolerancia cero hacia la violencia contra las mujeres visibilizando este logro en la empresa. Las empresas son preseleccionadas por el Comité Especial Interinstitucional y reciben asistencia técnica del Ministerio de la Mujer y Derechos Humanos, del Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, y del programa PreViMujer implementado por GIZ. <https://selloempresasegura.ec/>

La buena práctica empresarial escogida es el programa *Trü woman* creado por El Ordeño de manera voluntaria para visibilizar la importancia del trabajo de las mujeres y su rol dentro y fuera de la organización como parte de la política de la empresa de promover la perspectiva de género. Esta iniciativa surge en el año 2023 e implica un encuentro anual de mujeres en el que se realizan talleres y charlas destinados a las trabajadoras de la empresa, cuyos temas han sido previamente definidos por ellas.

Desde el área de desarrollo organizacional y estrategia de la empresa se realiza una encuesta de interés destinada a toda la plantilla de mujeres, quienes plantean temas sobre los cuales quisieran profundizar. Con este insumo, la empresa elabora las diferentes ponencias, talleres y actividades que se llevan a cabo en el encuentro anual de mujeres. Este encuentro es una actividad que se realiza en una locación diferente a la empresa, en horario laboral, destinada a todas las trabajadoras, que ese día no asisten al área de producción. Esta actividad a su vez impacta en diversas áreas de la empresa, ocasionando indirectamente que se generen conversaciones sobre la igualdad de género.

Este evento, además de las instancias de talleres que promueven la perspectiva de género, favorece el intercambio y articulación entre las mujeres que forman parte de la organización, motivando de este modo el soporte y la integración entre ellas. Cada participante de la actividad manifiesta sus impresiones en una encuesta de satisfacción. Con este insumo, el equipo organizador conoce el nivel de conformidad con la actividad y aplica mejoras para el año siguiente. Mediante la aplicación de este instrumento han podido detectar la necesidad de estos ámbitos, así como el interés generalizado en repetir las instancias, motivo por el que se ha resuelto que estos talleres anuales mantengan su periodicidad anual.

Dadas las características de esta intervención, la principal dificultad detectada por la empresa a priori era lograr que todas las mujeres salgan de la empresa para poder acudir a la actividad desconectándose todo el día de sus tareas. De todos modos, pudieron realizarlo sin complicaciones.

Programa *Trü woman* para visibilizar la importancia del trabajo de las mujeres

- Talleres diseñados en función de los intereses de las beneficiarias.
- Evento organizado por y para mujeres de la empresa.
- Política de promoción de la perspectiva de género transversal a toda la empresa.
- Concientización de la importancia de la igualdad de género.
- Apoyo al desarrollo y el protagonismo de las mujeres.
- Integración y articulación entre mujeres.

2.2. Potencial de adaptación al contexto uruguayo

Los casos priorizados registran particularidades muy diversas. En este apartado, se hace énfasis en su capacidad para replicarse en el contexto uruguayo teniendo en cuenta los siguientes propósitos:

- Cuidado y educación, como el Centro de Cuidados Arcoíris, de Lumin (Uruguay).
- Sensibilización en igualdad de género, igualdad de oportunidades, acoso sexual y laboral. Tal es el caso de Bodegas Emilio Moro (España).
- Atender los casos de violencia y acoso en el trabajo, como en el Grupo FTR.
- Visibilizar la importancia del trabajo de las mujeres, como en la empresa El Ordeño.

2.2.1. Cuidado y educación

Tal como se ha mencionado en este documento, la inclusión de las mujeres y la promoción de la igualdad de género requiere de diversos compromisos o intervenciones que acompañen y vehiculicen la propia decisión empresarial de lograr mayor presencia de mujeres en las distintas estructuras. Ejemplo de ello es el Centro de Cuidados Arcoíris⁵⁶ para la educación y cuidado de niñas y niños de hasta 3 años. Surge en 2018, en el marco del Sistema Nacional de Cuidados, como resultado de un proyecto conjunto entre Lumin, la Organización Sindical de Trabajadores de la Madera (OSTM) y el Instituto del Niño y Adolescente del Uruguay (INAU). Este centro nace para atender la situación de más de 600 madres y padres que trabajan en la planta industrial de la empresa. Con la creación de Arcoíris se logró que las madres jefas de familia puedan percibir ingresos compaginando la vida laboral con el cuidado, pues el centro no tiene costo y su horario es flexible y rotativo de 8 a 20 horas, con capacidad de albergar hasta 120 niños y niñas.

Se entiende que este tipo de iniciativas tiene un alto potencial de replicabilidad en otras empresas, tanto por la relevancia de las necesidades que atiende, que son comunes a todas las empresas del sector. Al resolver el cuidado de niñas y niños, esta política empresarial atiende una de las principales dificultades que tienen las mujeres para lograr su autonomía económica, permitiéndoles el acceso y desarrollo en el empleo, además de promover la corresponsabilidad en los hombres y empresas. Otro aspecto destacable es la fortaleza que implica la conformación tripartita (empresa, sindicato, sector público) para lograr la apropiación y la continuidad de la intervención.

Las partes involucradas destinaron diferentes recursos para la creación del centro. En el caso de Lumin, proporciona recursos para la infraestructura, el equipamiento inicial y el mantenimiento, mientras que el Sistema de Cuidados, a través de INAU, asume los gastos corrientes para el funcionamiento del centro. Mientras que, para gestionar el programa, se seleccionó a la ONG Programa CARDJIN.

⁵⁶ Lumin Arcoíris. Centro de Cuidados para la Primera Infancia. [Arcoíris - Centro De Cuidados Para La Primera Infancia | Lumin](#)

2.2.2. Sensibilización en igualdad de género

La sensibilización en igualdad de género es el primer paso para generar cualquier cambio en distintas áreas, tanto personales como institucionales, dado que el conocimiento de las asimetrías permitirá la posterior reflexión y acción. Al instalar el tema y crear conciencia sobre aspectos naturalizados en las relaciones de poder entre las personas, estas desigualdades pueden ser fácilmente detectadas y rechazadas. Por ello, se escogió esta buena práctica por ser una herramienta necesaria previa a cualquier intervención promotora de la perspectiva de género. Se entiende que su replicabilidad en Uruguay no requiere mayores complejidades, de hecho, desde la responsabilidad social empresarial o por normativa internacional, muchas empresas ya realizan distintos tipos de acciones que contribuyen a sensibilizar sobre el tema o aplican cartillas informativas. Por lo tanto, consolidar y universalizar este tipo de prácticas y hacerlas extensivas a las empresas con contenidos temáticos, definiciones, alcances y pasos estandarizados, permitiría mejorar el ambiente laboral y las condiciones de trabajo y, como consecuencia, reducir el ausentismo por estos motivos.

2.2.3. Atender los casos de violencia y acoso en el trabajo

Según se desarrolló anteriormente, mediante la aplicación de la normativa Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018 “Factores de riesgo psicosociales en el trabajo”, la empresa Grupo FTR pudo detectar prácticas y situaciones de violencia laboral, acoso y disconformidad de los trabajadores. Este tipo de intervenciones es aplicable a empresas uruguayas dado que, mediante el diagnóstico, la empresa inició un mecanismo de acciones para dar inmediata respuesta y revertir estas situaciones complejas de violencia y acoso percibidas por los trabajadores, tanto mediante la generación de capacitaciones y acciones de sensibilización sobre la violencia y acoso en los lugares de trabajo, la revisión del organigrama de la organización y la implementación de un plan de reconocimiento mensual a colaboradores destacados.

2.2.4. Visibilizar la importancia del trabajo de las mujeres

La empresa El Ordeño ha puesto en marcha una práctica que tiene como destinatarias únicamente las mujeres de la empresa, cuyo propósito es generar una jornada de encuentro, intercambio y aprendizaje, con la particularidad que son ellas mismas quienes eligen la temática de su interés. Las características de esta buena práctica facilitan su aplicabilidad en Uruguay puesto que, además de visibilizar la importancia del trabajo de las mujeres y su rol dentro y fuera de la organización, la conformación de temas que tratar es de exclusivo interés de las beneficiarias: las mujeres forman parte de la construcción de la jornada.

El mecanismo utilizado para relevar los intereses es un formulario elaborado por la propia empresa, una encuesta de interés. El hecho de realizar el encuentro en horario laboral generó la posibilidad de acercamiento e intercambio entre las mujeres de la empresa, promovió la sensación de formar parte de la organización, además de generar el interés explícito de querer darle continuidad a estos espacios de integración y reconocimiento

de la importancia de las mujeres tanto dentro como fuera de la organización, así como la promoción de conversaciones sobre la igualdad de género en la empresa. La encuesta de satisfacción aplicada también se considera una herramienta que puede implementarse en empresas uruguayas para evaluar la intervención. Fomentar espacios en los que las mujeres hablen de sus problemáticas y aspiraciones puede favorecer la organización y articulación de demandas que mejoren su situación y posición.

Bibliografía

- Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Instituto para la Integración de América Latina y el Caribe (INTAL) (2022). *Brecha de género en el comercio exterior: mismo juego, distintas reglas. Los casos de Argentina, Chile y Uruguay*. Nota técnica, IDB-TN-2610, diciembre.
- Bidegain Ponte, N., Fernández-Stark, K., Mulder, N. Weck, W. (2023). *Brechas de género en las cadenas globales de valor de América Latina y el Caribe: nuevos y viejos desafíos en un contexto de incertidumbre*. Publicación de las Naciones Unidas, Konrad-Adenauer-Stiftung e.V.
- Bodegas Emilio Moro (2011). Informe de Progreso del Pacto Mundial 2010. https://ungc-production.s3.us-west-2.amazonaws.com/attachments/12687/original/informe_Bodegas_Emilio_Moro_SL_1_.pdf?1320672180
- Bodegas Emilio Moro (2014). Informe de Progreso del Pacto Mundial 2014. https://s3-us-west-2.amazonaws.com/ungc-production/attachments/cop_2015/217031/original/Informe_de_Progreso_2014_Bodega_Emilio_Moro.pdf?144922566
- BrasilAgro (2023). *Relatório de sustentabilidade*. <https://www.approach.com.br/wp-content/uploads/2023/03/Brasil-Agro.pdf>
- Cámara de Industrias del Uruguay (2023). *Monitoreo industrial. Informe anual de exportaciones de bienes del Uruguay 2022*. Año 9, n.º 9, 22 de marzo. Publicaciones CIU.
- Cámara de Industrias del Uruguay (18 de noviembre de 2022). *El sector industrial como motor del desarrollo del país*. <https://www.ciu.com.uy/el-sector-industrial-como-motor-del-desarrollo-del-pais/>
- Centro Peruano de Estudios Sociales (2011). *Seminario internacional mujer rural: cambios y persistencias en América Latina*. Primera Edición. Lima, julio. <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/55682.pdf>
- CEPAL. Banco de Datos de Encuestas de Hogares (BADEHOG). [BADEHOG](#)

Comisión para el Mercado Financiero Chile. (n.d.). *Información de fiscalizados y otras instituciones registradas* <https://www.cmfchile.cl/institucional/mercados/entidad.php?mercado=V&rut=91550000&grupo=&tipoentidad=RVEMI&row=&vig=VI&control=s-vs&pestanía=90>

Consenso de Montevideo. <https://consensomontevideo.org>

Cresud (2022). *Memoria*. https://www.cresud.com.ar/uploads/files/Memoria_CRESUD_FY22.pdf

Dirección Nacional de Impresiones y Publicaciones Oficiales (IMPO) (1989). <https://www.impo.com.uy/bases/leyes/16045-1989>

Dirección Nacional de Impresiones y Publicaciones Oficiales (IMPO) (2019). Ley 19846. Aprobación de las obligaciones emergentes del derecho internacional de los derechos humanos, en relación a la igualdad y no discriminación entre mujeres y varones, comprendiendo la igualdad formal, sustantiva y de reconocimiento. <https://www.impo.com.uy/bases/leyes/19846-2019#:~:text=%2D%20Esta%20ley%20tiene%20por%20objeto,formal%2C%20sustantiva%20y%20de%20reconocimiento>.

Dirección Nacional de Impresiones y Publicaciones Oficiales (IMPO) (2020). Ley 19846. Aprobación de las obligaciones emergentes del derecho internacional de los derechos humanos, en relación a la igualdad y no discriminación entre mujeres y varones, comprendiendo la igualdad formal, sustantiva y de reconocimiento.

<https://www.impo.com.uy/bases/leyes/19846-2019#:~:text=%2D%20Esta%20ley%20tiene%20por%20objeto,formal%2C%20sustantiva%20y%20de%20reconocimiento>

Dirección Nacional de Impresiones y Publicaciones Oficiales (IMPO) (1967). Constitución de la República Oriental del Uruguay. Artículo 8.

<https://www.impo.com.uy/bases/constitucion/1967-1967#:~:text=Art%C3%ADculo%208,los%20talentos%20o%20las%20virtudes>

Dirección Nacional de Impresiones y Publicaciones Oficiales (IMPO) (2023). Ley 20130. Artículo 43. <https://www.impo.com.uy/bases/leyes/20130-2023/43>

Dirección Nacional de Impresiones y Publicaciones Oficiales (IMPO) (2013). Modificación del subsidio por maternidad y fijación de subsidio por paternidad y subsidio para cuidado del recién nacido. <https://www.impo.com.uy/bases/leyes/19161-2013>

Dirección Nacional de Impresiones y Publicaciones Oficiales (IMPO) (2017). Reglamentación de la Ley 18561 sobre acoso sexual. Prevención y sanción en el ámbito laboral y en las relaciones docente-alumno. <https://www.impo.com.uy/bases/decretos/256-2017>

Dirección Nacional de Impresiones y Publicaciones Oficiales (IMPO) (2007). Ley 18104. Declaración de interés general. Igualdad de derechos entre hombres y mujeres. ROU. <https://www.impo.com.uy/bases/leyes/18104-2007>

- E-comercio agrario España. <https://ecomercioagrario.com/respaldo-del-sector-agroalimentario-a-la-igualdad/>
- Empresa IANSA. *Memoria 2020*. <https://empresasiansa.cl/wp-content/uploads/2021/02/Memoria-Empresas-Iansa-S.A.-2020.pdf>
- Fundación Pollera Pantalón. <http://pollerapantalón.org/>
- “Ganar-Ganar: la igualdad de género es un buen negocio. <https://lac.unwomen.org/es/que-hacemos/empoderamiento-economico/ganar-ganar>
- Global Trade and Gender Arrangement (27 de septiembre de 2019). http://www.sice.oas.org/TPD/GTGA/ITAG_GTGA_Text_e.pdf
- Global Gender Gap Report (2023). Global Gender Report
- Grupo Los Grobo (2022). *Reporte de sustentabilidad*.
<https://www.grupolosgrobo.com/uploads/descargas/LosGrobo-ReporteSustentabilidad-21-22.pdf>
- ICEX. <https://www.icex.es/>
- Investing. <https://es.investing.com/equities/brasilagro-adr-company-profile>
- International Labour Organization, Unit Enterprises Department (2015). *Cómo utilizar la ventaja de las cooperativas en favor del empoderamiento de las mujeres y la igualdad de género*. Colección Cooperativas y Mundo del Trabajo, n.º 1 https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---coop/documents/publication/wcms_377666.pdf
- UruguayLey 16735. Convención interamericana para prevenir sancionar y erradicar la violencia contra la mujer 1994 (convención de Belém do Para). Aprobado/a por Ley 16735 de 05/01/1996 Artículo 1. <https://www.impo.com.uy/bases/leyes-internacional/16735-1996>
- Marketscreener: sitio de bolsa en tiempo real. <https://es.marketscreener.com/cotizacion/accion/BRASILAGRO-COMPANHIA-BRAS-6498809/empresa/>
- Mercosur (13/12/2021). *Comercio internacional para la autonomía económica de las mujeres en toda su diversidad - lineamientos de trabajo en el Mercosur*. Consejo del Mercado Común. DEC. 04/21. <https://normas.mercosur.int/public/normativas/4175>
- Mercosur. Consejo Mercado Común (2014). *Directrices de la política de igualdad de género del Mercosur*. <https://normas.mercosur.int/public/normativas/2976>
- Mercosur. *Normativas de los órganos decisorios del Mercosur*. <https://normas.mercosur.int/>
- Mercosur. Tratados, protocolos y acuerdos. <https://www.mercosur.int/documentos-y-normativa/tratados/>

- Ministerio de Desarrollo Social. Instituto Nacional de las Mujeres. Consejo Nacional de Género (2018). *Estrategia nacional para la igualdad de género 2030*. <https://www.gub.uy/ministerio-desarrollo-social/node/1941>
- Movimiento Ellas Lideran 2030. <https://www.pactoglobal.org.br/movimento/elaslideram2030/#sobre>
- MujerAgro. <https://mujeragro.es/>
- Naciones Unidas. Los Diez Principios del Pacto Mundial. <https://www.pactomundial.org/que-puedes-hacer-tu/diez-principios/>
- Naciones Unidas. Objetivos de desarrollo sostenible. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/>
- Naciones Unidas. *Programa de Empoderamiento de la mujer*. <https://www.undp.org/es/tag/empoderamiento-de-la-mujer>
- Naciones Unidas (2021). Convención marco sobre el cambio climático. Conferencia de las partes. 26.º período de sesiones, Glasgow, 31 de octubre a 12 de noviembre. Tema 13 del programa provisional género y cambio climático. https://unfccc.int/sites/default/files/resource/cp2021_04S.pdf
- Naciones Unidas (2016). División de asuntos de género. XIII Conferencia regional sobre la mujer de América Latina y el Caribe. *Estrategia de Montevideo para la implementación de la agenda regional de género en el marco del desarrollo sostenible hacia 2030*. Montevideo, 25 a 28 de octubre. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/c703f7d0-7ce8-4ad3-a113-7c15ac768ca9/content>
- Naciones Unidas en Uruguay. Cómo la ONU apoya los objetivos de desarrollo sostenible en Uruguay. <https://uruguay.un.org/es/sdgs>
- OEA. Sistema de Información sobre comercio exterior. http://www.sice.oas.org/TPD/GTGA/GTGA_s.ASP
- OEA. Sistema de Información sobre comercio exterior (8 de marzo de 2018). Tratado integral y progresista de Asociación Transpacífico (CPTPP). http://www.sice.oas.org/Trade/TPP/CPTPP/Spanish/CPTPP_Index_s.asp
- Oficina de las Naciones Unidas para la Reducción del Riesgo de Desastres (2015). Marco de Sendai para la reducción del riesgo de desastres 2015-2030. UNISDR/GE/2015 - ICLUX ES 1.ª edición. 9-11 Rue de Varembeé CH 1202, Ginebra, Suiza. https://www.unisdr.org/files/43291_spanishsendaiframeworkfordisasterri.pdf
- ONU Mujeres (2021). Experiencias y buenas prácticas de las empresas para la gestión con igualdad de género. https://lac.unwomen.org/sites/default/files/Field%20Office%20Americas/Documentos/Publicaciones/2021/07/Experiencias_%20y_%20Buenas_%20Practicas_%20de_%20empresas_%20v02_%20WEB.pdf

- ONU Mujeres (2016). “La CEDAW, Convención sobre los Derechos de las Mujeres” De la serie: Transformar Nuestro Mundo. ONU Mujeres 2016. Oficina en México.
- ONU Mujeres. *UN Global Impact. Womens Empowerment Principles (WEPS)*. <https://www.weps.org/>
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=-NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C190
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). Ratificaciones de Uruguay. https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:11200:0::NO::P11200_COUNTRY_ID:102876
- Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2019). *Un paso decisivo hacia la igualdad de género: en pos de un mejor futuro del trabajo para todos*. Ginebra: OIT, 2019.
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura FAO (2020). *Desarrollo de cadenas de valor sensibles al género. Directrices para profesionales*. Roma. <https://doi.org/10.4060/i9212es>
- Organización Mundial del Comercio (OMC) (mayo de 2021). Centro de investigación sobre cuestiones de género de la OMC. https://www.wto.org/spanish/tratop_s/womenandtrade_s/gender_research_hub_s.htm
- Parlamento Europeo Noticias (22 de noviembre de 2022). El Parlamento adopta una ley histórica para impulsar la igualdad de género en las cúpulas empresariales. Nota de prensa. <https://www.europarl.europa.eu/news/es/press-room/20221118IPR55706/nueva-ley-para-impulsar-la-igualdad-de-genero-en-las-cupulas-empresariales>
- Parlamento Uruguay (2018). Ley 19646. Acuerdo de libre comercio con la República de Chile. 31 de julio de 2018. <https://parlamento.gub.uy/documentosyleyes/leyes/ley/19646>
- PNUD Uruguay (24 de noviembre de 2023). *Unión Europea y agencias de ONU firmaron proyecto para la prevención y eliminación de la violencia de género y generaciones en Uruguay*. https://www.undp.org/es/UE_y_ONU_spotlight
- Presidencia de la República Oriental del Uruguay (26 de julio de 2022). Resolución presidencial. Proyecto marco de programación país 2022-2025. https://medios.presidencia.gub.uy/legal/2022/resoluciones/07/mrree_472.pdf
- Real Decreto 901/2020 (13 de octubre de 2020). <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2020-12214>
- Riella, A. y Mascheroni, P. (coord.) (2015). *Asalariados rurales en América Latina*. UR. FCS-DS: CLACSO.
- Simfruit. <https://www.simfruit.cl/westfalia-fruit-comprometida-con-la-equidad-de-genero/>

- Solubio (2022). *Sustainability report*. https://88dd8fde-3fef-452d-af75-6a2419d91643.usr-files.com/ugd/88dd8f_58411a61c3e345f2a5b44a7abd446cb7.pdf
- Sistema Nacional de Trazabilidad de los Productos Apícolas (SINATPA) (2021). *Informe de Datos del Sistema Nacional de Trazabilidad de Productos Apícolas*. [https://www.gub.uy/ministerio-ganaderia-agricultura-pesca/sites/ministerio-ganaderia-agricultura-pesca/files/2021-02/SINATPA %20- %20Datos %202021.pdf](https://www.gub.uy/ministerio-ganaderia-agricultura-pesca/sites/ministerio-ganaderia-agricultura-pesca/files/2021-02/SINATPA%20-%20Datos%202021.pdf)
- Uruguay XXI (2019). *Importancia económica de las mujeres en las actividades exportadoras en Uruguay*. CINVE, noviembre.
- Uruguay XXI (2022). *El sector agrícola en Uruguay*. Publicaciones Uruguay XXI, julio.
- Uruguay XXI (2023). Actualización del informe “Importancia económica de las mujeres en las actividades exportadoras en Uruguay”. CINVE, marzo.
- Women Empowerment Principles. <https://www.weps.org/>
- World Economic Forum (2020). *Global Gender Report 2020*. https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2020.pdf
- World Economic Forum (2023). *Global Gender Report 2023*. https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2023.pdf
- Zurbrigg, J. (2021). *Brechas salariales entre varones y mujeres en el Uruguay. Documentos de proyectos* (LC/TS.2021/159; LC/MVD/TS.2021/6), Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).



Financiado por
la Unión Europea

AL-INVEST Verde es un programa de la Unión Europea (UE) que promueve el crecimiento sostenible y la creación de empleo en América Latina, apoyando la transición hacia una economía baja en carbono, eficiente en recursos y más circular. A través del Componente 2, liderado por FIIAPP en consorcio con IILA, el programa proporciona asistencia para el fortalecimiento de las políticas públicas y los diálogos entre múltiples partes interesadas sobre las cadenas agrícolas y de valor sostenibles, las normas ambientales y laborales, así como la política comercial y económica sostenible y los marcos regulatorios.

www.alinvest-verde.eu

**El Componente 2 de AL-INVEST Verde
es un consorcio implementado por:**



FIIAPP
COOPERACIÓN ESPAÑOLA



iila
Organización Internacional Ibero-latinoamericana