

# GUÍA PRÁCTICA PARA EL DISEÑO DE PROGRAMAS DE EMPLEO Y GENERACIÓN DE INGRESOS CON ENFOQUE DE GÉNERO

---

Buenas prácticas, lecciones aprendidas  
y recomendaciones para el diseño  
de programas nuevos

---

Equipo de empleo y generación  
de ingresos de la SDMujer

Noviembre 2021



SECRETARÍA DE  
**LA MUJER**

# TABLA DE CONTENIDO

	PAG.
<b>1.</b> Justificación .....	1.
<b>2.</b> Modelos de referencia .....	2.
<b>3.</b> Marco conceptual de la guía .....	3.
<b>4.</b> Cómo usar la guía .....	5.
<b>5.</b> Aspectos a tener en cuenta en los procesos de convocatoria y fortalecimiento de habilidades socioemocionales con enfoque de género .....	6.
<b>5.1</b> Convocatoria y perfilamiento .....	7.
<b>5.2</b> Fortalecimiento de habilidades socioemocionales – Agencia .....	13.
<b>6.</b> Aspectos a tener en cuenta en un programa de empleo con enfoque de género .....	18.
<b>6.1</b> Generación de competencias laborales .....	19.
<b>6.2</b> Intermediación y vinculación .....	23.
<b>6.3</b> Acompañamiento y seguimiento a las mujeres vinculadas .....	26.
<b>7.</b> Aspectos a tener cuenta en un programa de generación de ingresos con enfoque de género .....	31.
<b>7.1</b> Servicios de desarrollo empresarial .....	32.
<b>7.2</b> Financiamiento .....	33.
<b>7.3</b> Acceso a mercados .....	39.
<b>8.</b> Bibliografía .....	43.

# 1. JUSTIFICACIÓN

## ¿Por qué esta Guía?

La afectación económica causada por la pandemia fue mayor para las mujeres que para los hombres.

Por esta razón, Bogotá se puso la meta para 2021, en el marco de la estrategia de reactivación económica -EMRE- de “recuperar una porción significativa de las pérdidas de empleos y empresas y, particularmente, cerrar las brechas poblacionales generadas por la pandemia”.

La brecha de género por la pandemia<sup>1</sup> era de 72.000 empleos en diciembre de 2020. Para mitad de año de 2021, aumentó a 89.000<sup>2</sup>. Esto indica que los programas deben fortalecer la inclusión del enfoque de género<sup>3</sup> en el 2022.

Esta guía consolida lecciones aprendidas para fortalecer la inclusión del enfoque de género a partir de distintas experiencias en programas de generación de empleo y de ingresos en el Distrito, de acuerdo con las mejores prácticas nacionales e internacionales.

## ¿Para quién?

Entidades distritales que busquen incorporar a un número mayor de mujeres en sus programas nuevos de empleo y generación de ingresos, y fortalecer el enfoque de género en sus programas.

## ¿Para qué esta Guía?

Para sistematizar lecciones aprendidas sobre la inclusión del enfoque de género en la estrategia de reactivación económica.

Para ofrecer recomendaciones prácticas para el diseño e implementación de programas en el año 2022 que busquen una mayor participación de mujeres.

Para otorgar herramientas a los sectores del Distrito en el diseño de programas de empleo y generación de ingresos que incorporen el enfoque de género.

1. La brecha de género por la pandemia se define como los empleos adicionales perdidos por las mujeres, por la disminución de la participación de las mujeres en la población ocupada con respecto al nivel previo a la pandemia.

2. Cálculos de la SDMujer según datos a agosto en la GEIH. Trimestre móvil junio - agosto 2021

3. El enfoque de género se refiere a abordar el diseño, implementación y evaluación de los programas desde el reconocimiento de las particularidades en las problemáticas de las mujeres. Esto implica entender los efectos diferenciales de las intervenciones entre hombres y mujeres. Para profundizar, consultar lo establecido en la Política Pública de Mujer y Equidad de Género (<https://bit.ly/3l6O3TC>) y el documento “Lineamientos para la transversalización de los enfoques de género y diferencial para mujeres en el Distrito Capital” (SDMujer), disponible por solicitud.

## 2. MODELOS DE REFERENCIA

Esta guía se fundamenta en dos modelos: Empleo Inclusivo para población vulnerable de la Fundación Corona para los programas de empleo y el Modelo de intervención para el Desarrollo de la Iniciativa Empresarial de la Mujer –WED- de la OIT para generación de ingresos. Se utilizan estos dos modelos por tener las siguientes características:

Pertinencia para abordar conceptualmente intervenciones para promover el empleo y el desarrollo empresarial, respectivamente.

Estructura por componentes que permite identificar y abordar de manera independiente y de acuerdo con su especificidad, los distintos momentos requeridos para lograr la vinculación laboral o el desarrollo de un negocio.

Basados en desarrollos académicos y en experiencias prácticas documentadas.

Modelo de Empleo Inclusivo: Plantea como ideal que las personas se forman, pasan por la intermediación y se emplean y que quienes emplean generan condiciones inclusivas de empleo. Pero como existen múltiples factores que impiden ese ideal (barreras), el modelo identifica acciones para disminuir o eliminar esos factores (ajustes razonables). Plantea cuatro componentes o momentos de intervención para promover el empleo (ver Figura 1).

Disponible en: <https://bit.ly/3kRmyDv>

Modelo de Intervención para el Desarrollo de la Iniciativa Empresarial de la Mujer: Plantea cinco ámbitos de intervención, sobre los cuáles trabajar para eliminar las barreras que enfrentan las mujeres para su desarrollo empresarial (ver Figura 2).

Disponible en: <https://bit.ly/3Cz0x21>

**Figura 1**  
**Componentes del Modelo Empleo Inclusivo**

### Competencias y Habilidades blandas

Necesarias para que una persona se desenvuelva adecuadamente en sociedad y contribuya al bienestar común (ciudadanas, para la vida).

### Competencias Duras

Competencias laborales necesarias para actuar como ser productivo: pensamiento lógico matemático y las habilidades comunicativas.

### Orientación Socio ocupacional

Acompañamiento a las personas frente a las oportunidades de formación y de trabajo que ofrece el contexto.

### Gestión del Talento Humano

Articulación entre oferta y demanda laboral, incluye la intermediación laboral y la vinculación a la empresa.

**Figura 2**  
**Componentes del Modelo WED**

### Financiamiento

Servicios financieros y acceso al crédito y a financiamiento.

### Servicio de Desarrollo empresarial

Capacidades y conocimientos para la gestión empresarial, formalización.

### Acceso a mercados

Estrategias para ampliar mercado.

### Agencia de las mujeres

Acciones que fortalecen la capacidad de toma de decisiones y promueven su empoderamiento.

### Entorno de negocio

Condiciones legales, regulatorias y políticas que favorecen el entorno empresarial.

# 3. MARCO CONCEPTUAL DE LA GUÍA

## Marco conceptual de la guía

- 1.** El componente de Convocatoria y perfilamiento busca que las mujeres accedan a información sobre el programa que las motive y oriente para vincularse. Se adiciona como componente en este modelo, porque es fundamental dado que muchas mujeres, en particular las más vulnerables, tienen obstáculos para conocer y apropiarse de la oferta de programas. Se comparte para intervenciones de empleo y generación de ingresos.
- 2.** El componente de Fortalecimiento de habilidades socioemocionales prepara a las mujeres para desenvolverse en un empleo o en un negocio. Las habilidades socioemocionales tienen similitudes para empleo y generación de ingresos, por lo cual se comparte para los dos tipos de intervenciones.
- 3.** El componente de Generación de competencias laborales busca preparar a las mujeres para los oficios en los que se van a desempeñar.
- 4.** El componente de Intermediación y Vinculación consolida la orientación socio-ocupacional y la gestión del talento humano del modelo de Corona para abordar en un solo momento todo el proceso de inserción laboral de las mujeres, desde la búsqueda del empleo hasta la colocación.
- 5.** El componente de acompañamiento y seguimiento se incluye por la importancia de apoyar a la mujer al inicio de su vinculación laboral para facilitar su adaptación y permanencia.
- 6.** El componente de Servicios de Desarrollo Empresarial recoge los servicios para fortalecer los negocios y las capacidades empresariales de las mujeres.
- 7.** El componente de Financiamiento recoge las recomendaciones para fortalecer el acceso de las mujeres a servicios financieros y al financiamiento para sus negocios.
- 8.** El componente de Acceso a mercados busca promover estrategias para fortalecer la comercialización de los productos y servicios de los negocios de mujeres.

En generación de ingresos, respecto al Modelo WED, se deja por fuera el componente 4, Entorno de negocios favorable, pues supone un alcance superior al de este documento.

# 3. MARCO CONCEPTUAL DE LA GUÍA

Figura 3 – Marco conceptual Empleo y Generación de ingresos con enfoque de género



# 4. CÓMO USAR LA GUÍA

Esta guía es una herramienta que permite a quienes diseñan programas de empleo y de generación de ingresos con enfoque de género:

- Abordar cada uno de los componentes que requiere la inserción laboral o el desarrollo de un negocio.
- Identificar para cada componente las principales barreras que se pueden presentar para lograr el objetivo del componente.
- Plantear ajustes razonables que permitan mitigar las barreras (Corona, 2016) a partir de una revisión de evidencias documentadas.
- Usar cada componente de manera independiente, dado que un programa de empleo o de generación de ingresos no necesariamente incluye todos los componentes.

## Cada componente de la guía contiene:

1. Breve definición del componente
2. Relevancia de incorporar el enfoque de género.
3. Principales barreras que enfrentan las mujeres.
4. Propuesta de ajustes razonables
5. Buena práctica nacional o internacional: A través de un caso que evidencie la aplicación exitosa de un ajuste razonable, el cual ha sido documentado y/o evaluado por una entidad reconocida.
6. Caso de referencia EMRE: Un ejemplo de una acción que de manera preliminar se considera positiva para el desarrollo del componente, a partir de la implementación de los programas que hacen parte de la estrategia de reactivación económica<sup>4</sup>.
7. Recursos: Información relevante para ampliar cada uno de los componentes.

4. Esta versión del documento incluye este ejercicio únicamente para la sección de Convocatoria. El ejercicio de lecciones aprendidas de EMRE permitirá hacer el mismo ejercicio para el resto de secciones.

5.

# ASPECTOS A TENER EN CUENTA EN LOS PROCESOS DE CONVOCATORIA Y FORTALECIMIENTO DE HABILIDADES SOCIOEMOCIONALES CON ENFOQUE DE GÉNERO

6.

# 5.1 CONVOCATORIA Y PERFILAMIENTO

## ¿Qué es?

El proceso para encontrar a las mujeres objeto del programa y hacer la caracterización de quienes se postulan. Incluye las actividades y estrategias de difusión del programa, acompañamiento al registro de las mujeres interesadas y diseño de instrumentos de recolección de información de la población participante.

## ¿Por qué es importante el enfoque de género?

Promueve que la participación entre hombres y mujeres en los programas sea más equitativa, de acuerdo a las metas establecidas. Permite mapear las características socioeconómicas y los recursos disponibles de quienes participan en el programa (tiempo, dispositivos, medios de transporte, entre otros). Esto ofrece información útil para generar estrategias que reduzcan el riesgo de deserción de las mujeres.

## Principales barreras que enfrentan las mujeres

- 1.** Poca llegada en la convocatoria: se hacen en medios de divulgación que las mujeres no consultan. Instrucciones de participación poco claras y falta de canales de atención.
- 2.** Piezas comunicativas que no atraen la atención de las mujeres y/o que replican sesgos de género.
- 3.** Formularios generales que no permiten mapear las necesidades de las mujeres y obtener la información necesaria para incluir el enfoque de género en el programa.

# 5.1 CONVOCATORIA Y PERFILAMIENTO

## Ajustes razonables

1.

Divulgar en lugares de la cotidianidad de las mujeres (tiendas, jardines, mercados).

Diversificar los medios de comunicación de la convocatoria e incluir aquellos que más consumen las mujeres de acuerdo con sus perfiles (emisoras, Facebook) y según estrategias de comunicación y mercadeo social.

Identificar registros oficiales a través de los cuáles direccionar la convocatoria, como la Base SIMISIONAL de la SDMujer.

Incluir en el proceso a un equipo territorial o aliados para contestar preguntas y solucionar inquietudes puntuales a través de un acompañamiento cercano, desde la postulación y a través de las redes sociales que se consideren como el canal de comunicación más directo (grupos de WhatsApp o Facebook, por ejemplo).

Incluir metas desagregadas por sexo.

2.

Utilizar piezas de comunicaciones con las cuales las potenciales beneficiarias se sientan identificadas. Por ejemplo, vinculando en la convocatoria a voceras con vivencias y contextos similares.

Verificar el uso de lenguaje inclusivo e imágenes no sexistas que rompan con los estereotipos de género (ver Recursos).

3.

Diseñar herramientas que permitan perfilar a las postulantes y entender las barreras que enfrentan (tiempo disponible, conectividad, conocimientos). Adecuar los programas de acuerdo a las posibilidades. Se pueden utilizar los formularios de inscripción, instrumentos de diagnóstico, o el perfilamiento por parte del equipo territorial.

Articular con la oferta de servicios del Distrito, en especial para reducir tiempos de cuidado no remunerado o para atender casos de violencias basadas en género (ver recursos).

8.

# CASO DE REFERENCIA - EMRE

**Proyecto de eco-conducción para la cualificación y calificación de mujeres en oficios no convencionales para el transporte urbano de Bogotá**

**Secretaría de Movilidad**

El proyecto tiene como objetivo formar 450 mujeres para recategorizar sus licencias de conducción, formarlas en eco-conducción y darles la posibilidad de participar en procesos de selección para ser conductoras de buses del Sistema Integrado de Transporte (SITP) en Bogotá. La Secretaría de Movilidad es la entidad líder, la cual articula sus acciones con Transmilenio y la Secretaría Distrital de la Mujer. La mujeres debían ser mayores de edad, haber cursado mínimo 5to de primaria, tener licencia de conducción de cualquier vehículo y un año de experiencia laboral. La formación tiene una duración de 5 meses.

**Dificultades encontradas**

- Convocatoria restringida a algunas bases de datos del Distrito.
- Poca llegada en la convocatoria.
- Información incompleta y poco clara.
- Falta de canales de difusión y atención.

**Logros del programa**

- La estrategia de divulgación apoyada por la Secretaría de la Mujer permitió en poco tiempo la inscripción de 4.308 mujeres.

**Acciones a destacar**

- La estrategia de divulgación fue construida y coordinada por los equipos de las tres entidades (Movilidad – Transmilenio y SDMujer) y contó con el apoyo del equipo territorial de la estrategia de empleo y generación de ingresos.
- La estrategia contó con diversas herramientas de difusión: i) Piezas de comunicación impresas; ii) Redes sociales de las entidades (Instagram, Facebook y WhatsApp; iii) Envío de mensajes de texto y correos electrónicos a las bases de datos de la SDMujer; iv) Voz a voz y referidos; v) Divulgación en las casas de igualdad de la SDMujer.
- La estrategia se fundamentó en envío de mensajes precisos, sencillos, ajustados a las condiciones del programa y en un lenguaje inclusivo.

# CASO DE REFERENCIA - EMRE

## Programa SOY LOCAL – Secretaría de Gobierno

El programa SOY LOCAL tiene como objetivo fortalecer y reactivar económicamente a las micro y pequeñas empresas. Tiene dos rutas: IMPULSO LOCAL, dirigido a emprendimientos informales y de subsistencia en 17 localidades; y MICROEMPRESA LOCAL, dirigido a las micro y pequeñas empresas en 14 localidades.

El proceso de convocatoria que se realizó para este programa muestra algunas de las recomendaciones que se brindan en este documento. Para la estrategia de convocatoria de IMPULSO LOCAL, se lograron 17.108 registros de los cuales el 65,08% fueron mujeres. Para la estrategia de convocatoria de MICROEMPRESA LOCAL, se lograron 4.027 registros de los cuales el 45,49% fueron mujeres (datos obtenidos del tablero de control del programa).

## Barreras Atendidas

- Poca llegada en la convocatoria.
- Instrucciones de participación poco claras.
- Falta de canales de atención.

## Acciones a destacar

- Definición de un mecanismo de articulación semanal de la Secretaría de Gobierno con las Secretarías que apoyaron la convocatoria para conocer el detalle del programa, resolver dudas y así llevar a territorio la información de manera clara.
- Definición de acciones claras de difusión: Con los aliados territoriales se identificaron estrategias locales de difusión con medios impresos y se armaron equipos territoriales con SDMujer, IDPAC, SDDE, Gobierno. Se aprovecharon los espacios territoriales como las CIOMS.
- Distribución del equipo territorial de la SDMujer (gestoras) en duplas y/o tríos. Permitió atender las necesidades del territorio y las localidades.
- Divulgación enfocada a mujeres. Se utilizaron mensajes de texto, WhatsApp y correos electrónicos informativos a mujeres registradas en bases de datos oficiales como SIMISIONAL, ETIS, Base Maestra y Bogotá Solidaria.
- Organización de jornadas presenciales de información e inscripción. Permitió reducir barreras de acceso y apropiación a TICS.
- Seguimiento en tiempo real del impacto de difusión y registro. Para monitorear el cumplimiento de las metas y tomar decisiones sobre dónde concentrar esfuerzos locales para la convocatoria.
- Lectura territorial sobre los registros de la convocatoria. Permitió tener una lectura por localidades de los registros, y definir intervenciones locales de divulgación según el comportamiento de las mujeres inscritas.

# BUENA PRÁCTICA – EMPLEO

PROYECTO  
BRABANTE –  
AYUNTAMIENTO DE  
VITORIA – GASTEIZ

**Objetivo del programa:** Generación de empleo para mujeres.

**Actividades:** El programa se desarrolló a través de: perfilamiento, formación, prácticas en empresas, empleo y creación de empresas.

**Población objetivo:** Mujeres cabeza de hogar, con hijos menores, desempleadas o con empleos precarios.

Barreras Atendidas

- Poca llegada en la convocatoria.
- Formularios que no permiten mapear las características de las mujeres.

Logros

- Doscientas diecisiete (217) mujeres vinculadas al programa que participaron en orientación laboral individualizada, de las cuales 11 fueron a preformación y 55 a formación, 23 a pasantías y 44 tuvieron planes de empleo.

Cómo lo hizo

- El análisis de los medios y recursos más utilizados por el colectivo de mujeres para identificar los más pertinentes.
- Para acceder a las mujeres, se utilizaron emisoras, prensa, oficinas de atención al ciudadano, movimientos asociativos de mujeres, sindicatos de mujeres y beneficiarias de servicios sociales.
- Se aseguró que el programa no usara lenguaje o imágenes sexistas.
- Se hicieron entrevistas individuales a las mujeres, de aproximadamente una hora, para conocer su disponibilidad para participar en el proyecto, actitudes, necesidades económicas, edades y situación de los hijos y las hijas, disponibilidad horaria.

Fuente de  
información

- Unión Europea, 2000 - Buenas prácticas de igualdad de oportunidades en los proyectos de empleo y formación.

11.

# BUENA PRÁCTICA – EMPLEO

## Recursos

- Convocatoria con enfoque de género (SDMujer). Disponible por solicitud.
- Recomendaciones para la inclusión del enfoque de género en la focalización y registro de personas beneficiarias en programas de empleo y generación de ingresos. (SDMujer). Disponible por solicitud.
- Curso virtual: Introducción a indicadores de género de la Secretaría de la Mujer. Disponible en : <https://n9.cl/4i71n>
- Curso “Yo sé de género” UN Women. Disponible en: <https://n9.cl/wn0mw>.
- Claves para la igualdad de género en el proceso de selección de personal. Disponible en: <https://n9.cl/e85tfx>
- Servicios del Sistema Distrital de Cuidado. Disponible en: <https://bit.ly/3FVah8U>
- Ruta única de atención a mujeres víctimas de violencias (SDMujer). Disponible en: <https://bit.ly/2ZC7FgL>
- Acoso laboral y sexual laboral. Protocolo de prevención y atención (SDMujer). Disponible en: <https://bit.ly/3Dbllfg>
- Proyecto. fomento a la igualdad de género en el trabajo. Disponible en: <https://bit.ly/3qPq84T>
- Premios De Igual a Igual (ONU Mujeres) sobre campañas de publicadas con enfoque de género. Disponible en: <https://bit.ly/2Z2I8NC>
- Guía: Igualdad de género y no discriminación en la gestión del empleo (OIT). Disponible en: <https://bit.ly/3kOKFCA>

# 5.2 FORTALECIMIENTO DE HABILIDADES SOCIOEMOCIONALES - AGENCIA

## ¿Qué es?

Actividades para fortalecer la agencia de las mujeres y su empoderamiento para el empleo y la generación de ingresos a través del fortalecimiento de habilidades socioemocionales como autonomía, liderazgo, autorrealización, autoconfianza, enfrentamiento a riesgos, solución de problemas, creatividad, proyección a futuro, toma de decisiones y empoderamiento en derechos humanos y de las mujeres. (OIT, 2014; Fernando, J. & Olarewaju, T., 2020)

## ¿Por qué es importante el enfoque de género?

Las normas sociales y culturales asociadas al género condicionan en las mujeres sus roles, la percepción de sí mismas y su orientación al logro y el desarrollo de sus habilidades socioemocionales. Introducir el enfoque de género, permite que las mujeres fortalezcan sus habilidades para la toma de decisiones, la definición y el logro de metas y el manejo de emociones en el campo laboral y de la generación de ingresos. Esto es fundamental, dado que esas habilidades son las más valoradas por los empleadores a la hora de contratar a una persona (Cunningham y Villaseñor, 2016)<sup>5</sup>. Por otra parte, entidades como ONU Mujeres (2018), el Fondo para el Desarrollo de las Naciones Unidas (UNIFEM) y Word Economic Forum evidencian una relación directa entre emprendimiento y empoderamiento femenino.

## Principales barreras que enfrentan las mujeres

1. Se abordan con insuficiente profundidad y a través de metodologías no colaborativas y experienciales, dado que estos contenidos se consideran poco importantes a pesar su relevancia y pertinencia mujeres.
2. Barreras individuales psicológicas que nacen de la concepción social del género, que afectan la confianza y la asunción de riesgos de las mujeres.
3. Barreras socio culturales que ponen en discusión el rol de la mujer como líder en distintos ámbitos y gerente de su propio negocio.

5. La valoración promedio es: 50% habilidades socioemocionales, 30% habilidades cognitivas avanzadas, 13% conocimiento técnico y 7% conocimiento básico.

# 5.2 FORTALECIMIENTO DE HABILIDADES SOCIOEMOCIONALES - AGENCIA

## Ajustes razonables

1.

Incorporar sesiones específicas de fortalecimiento en habilidades socioemocionales con enfoque de género en los programas de formación, para que las mujeres logren una mayor capacidad de agenciamiento y relacionamiento en el campo laboral y de negocios.

Plantear el fortalecimiento de habilidades socioemocionales y empoderamiento en derechos desde situaciones participativas y experienciales.

Promover la reflexión sobre las habilidades socioemocionales en relación con los otros contenidos de las formaciones y del empleo y la generación de ingresos como la creación y la innovación.

2.

Plantear contenidos para promover en las mujeres el reconocimiento personal y colectivo, su percepción de sí mismas y la identificación de sesgos de género en los entornos personales, familiares, comunitarios y económicos.

3.

Prestar acompañamiento constante (grupal e individual) a través de mentorías lideradas por un equipo psicosocial experto con capacidades pedagógicas y con conocimientos de enfoque de género.

Incluir contenidos en derechos económicos, humanos, sexuales y reproductivos y de prevención de violencias basadas en género, en donde participen también los hombres u otros miembros de sus entornos familiares.

# BUENA PRÁCTICA – EMPLEO

## JÓVENES EN ACCIÓN – COLOMBIA

**Objetivo del programa:** Incentivar y fortalecer la formación de capital humano de la población joven mediante un modelo de transferencias monetarias condicionadas, que permita el acceso y permanencia en la educación y el fortalecimiento de competencias transversales. Con el componente de habilidades para la vida, se busca complementar la formación académica con el propósito de facilitar la inserción social y laboral.

**Actividades:** Implementación de un componente de habilidades para la vida con enfoque de género y de comunicaciones basado en los modelos de la Organización Mundial de la Salud y el Consejo Noruego para los Refugiados. Estructurado en tres componentes: Virtual (desarrollo de la dimensión personal a través del desarrollo de competencias transversales); Presencial (desarrollo de las dimensiones personal y social con énfasis en lo laboral mediante una metodología de aprendizaje experiencial) y Vivencial (desarrollo de la dimensión laboral a través de pasantías en donde se pone en práctica lo adquirido en los otros dos componentes).

**Población objetivo:** Jóvenes en condición de pobreza y vulnerabilidad.

### Barreras Atendidas

- Insuficiente profundidad en el abordaje y sin metodologías colaborativas y experienciales.

### Logros

- Encontrar sentido a la vida e identificar fortalezas para proyectarse a futuro.
- Construir o consolidar un proyecto de vida e identificar fortalezas para proyectarse a futuro. Generar habilidades para i) acceder al mundo laboral: aprendizaje sobre como comportarse en una entrevista de trabajo, estrategias de presentación personal, construcción de hoja de vida; ii) superar obstáculos que se presentan en la vida laboral: resiliencia, empatía, fortalecimiento de relaciones interpersonales, manejo de emociones, puntualidad, comunicación asertiva, tolerancia y trabajo en equipo.

# BUENA PRÁCTICA – EMPLEO

## Cómo lo hizo

- En 2016, el desarrollo del módulo presencial (24 horas) contó con la participación de 93 mil jóvenes (certificados el 80%).
- En 2017, se implementó el módulo virtual (40 horas) con la participación de 33.7 mil jóvenes.
- El módulo vivencial estaba en prueba piloto cuando se llevó a cabo la evaluación.

## Fuente de información

- Evaluación de Impacto del Programa Jóvenes en Acción 2017, UT Econometría – SEI  
Disponibile en: <https://bit.ly/3FyOQKZ>

## Recursos

- Buenas prácticas de igualdad y oportunidad en los proyectos de empleo y formación. Disponible en: <https://onx.la/146ee>
- La medición de las competencias transversales en Colombia: una propuesta metodológica. Disponible en: <https://bit.ly/3x1QVM5>

# BUENA PRÁCTICA – GENERACIÓN DE INGRESOS

El impacto de la habilidad proyección visual en programas de emprendimiento (Secretarías de Integración Social, Banco Mundial e Innovation for Poverty Action)<sup>6</sup>

**Objetivo del programa:** Fortalecer la inclusión económica y la calidad de vida de población vulnerable y víctima del conflicto, aumentando sus ingresos y ayudándoles a superar barreras internas.

**Población objetivo:** 1.967 participantes en Bogotá, 56% eran mujeres.

## Barreras Atendidas

- Se abordan con insuficiente profundidad y a través de metodologías no colaborativas y experienciales, dado que estos contenidos se consideran poco importantes a pesar de su relevancia y pertinencia para las mujeres.
- Barreras individuales psicológicas que nacen de la concepción social del género afectan la confianza y la asunción de riesgos de las mujeres.

## Logros

- El grupo que recibió las sesiones de fortalecimiento de la capacidad de proyección visual tiene mejores resultados económicos en sus emprendimientos.
- Este impacto es mayor para las víctimas del conflicto y para las mujeres, ambos grupos con mayores niveles de trauma al inicio del programa.
- Se encuentra que las mujeres son más propensas a usar la capacidad de proyección visual para su negocio.
- Se demuestra que la capacidad de proyección visual es útil para ayudar a quienes emprenden, a tomar mejores decisiones hacia el futuro.
- Se demuestra que es una capacidad que puede ser enseñada.

6. En el estudio también participaron Banco Mundial, Universidad de Oxford y LSE.

# BUENA PRÁCTICA – EMPLEO

## Cómo lo hizo

- La intervención dividió a la población en tres grupos: uno que no recibió ninguna formación, un segundo que recibió formación tradicional en emprendimiento, y un tercero que recibió adicionalmente una formación en habilidades socioemocionales, específicamente la de proyección visual o imagery.
- La formación del tercer grupo consistió en tres sesiones de fortalecimiento de las habilidades de proyectar a través de imágenes, el futuro. Esto se conoce como imagery en inglés y existen diferentes estudios que sugieren la importancia de esta capacidad para el desarrollo empresarial.
- Este tipo de ejercicios exponen las barreras individuales que las personas tienen y permiten desarrollar estrategias para superarlas, en relación a sus emprendimientos.

## Fuente de información

- Learning to see a world of opportunities. The impact of visualization on entrepreneurial success (2021). Documentación de los resultados de la evaluación de impacto disponibles por solicitud.

## Recursos

- Curso virtual para capacidades socioemocionales para la vida cotidiana de la Secretaría Distrital de la Mujer. Disponible en: <https://n9.cl/u85pl>.
- Principios para el empoderamiento de las mujeres. Disponible en: <https://bit.ly/3FuHWpM>

# 6.

## ASPECTOS A TENER EN CUENTA EN UN PROGRAMA DE EMPLEO CON ENFOQUE DE GÉNERO

# 6.1 GENERACIÓN DE COMPETENCIAS LABORALES

## ¿Qué es?

Son los conocimientos, habilidades y actitudes necesarios para que una persona pueda desempeñarse de acuerdo con las funciones propias de una ocupación del sector productivo y lograr resultados de calidad asociados a un trabajo específico (Corona, 2016). Adquirir competencias laborales es, por lo tanto, fundamental para una inserción laboral exitosa.

## ¿Por qué es importante el enfoque de género?

Contribuye a atender las necesidades específicas de las mujeres en los procesos de formación y de esa forma ampliar sus conocimientos, habilidades y actitudes para el trabajo. También permite romper estereotipos y roles sociales de género y de la división sexual del trabajo frente a las áreas del conocimiento, así como ampliar las expectativas de formación por sectores económicos (Unión Europea, 2000). Así se incide en las trayectorias laborales de las mujeres y en las posibilidades de las empresas para acceder a más recursos humanos. Se entiende “la formación laboral como el dispositivo de construcción social de habilidades en relación al mercado laboral” (Millenar, 2017).

## Principales barreras que enfrentan las mujeres

- 1.** El acceso de las mujeres a procesos de formación se limita por el desconocimiento de la oferta, los mecanismos de ingreso y condiciones de permanencia, y por las responsabilidades de cuidado en el hogar (PNUD, 2017).
- 2.** Hay estereotipos frente a las áreas de formación que segmentan la oferta de acuerdo con la división sexual del trabajo, lo cual restringe el acceso equitativo, la permanencia en los procesos de formación y orienta a las mujeres a sectores con empleos de menor calidad (formalidad y nivel salarial).
- 3.** Los procesos de formación tienen limitada pertinencia dado que atienden parcialmente las características, necesidades y expectativas de las mujeres (PNUD, 2017) (currículos, contenidos, metodologías, materiales didácticos, la manera de enseñar y de tratar a las mujeres).

# 6.1 GENERACIÓN DE COMPETENCIAS LABORALES

## Ajustes razonables

1.

Promover estrategias de divulgación de centros de formación y ofertas de cursos que posibiliten el acceso equitativo de las mujeres y promuevan mayores oportunidades de formación.

Flexibilizar los cursos en términos de horarios, ubicación de su realización, modalidades de formación presencial, virtual o a distancia para facilitar el acceso de las mujeres (Acdivoca, CCB, 2019).

Identificar y acercar la oferta de servicios de cuidado y social a los miembros de las familias de las mujeres (guarderías, jardines, instituciones educativas y de cuidado de adultos mayores y personas con discapacidad) para conciliar las posibilidades de formación con la vida personal y familiar.

2.

Motivar, a través de casos de personas específicas y de la identificación de posibilidades laborales concretas, a las mujeres para que se vinculen a diversas áreas del conocimiento, en ciertos casos a las masculinas. De esa forma, se amplía su campo profesional hacia sectores con demanda creciente en el mercado (Fundación Santa María Real, 2018).

3.

Incorporar en el diseño e implementación de los cursos, los diagnósticos de los sectores, las visiones, necesidades formativas y expectativas de las mujeres de tal forma que se sientan involucradas, reconocidas en su identidad y representadas para que puedan certificarse, aprender un oficio e identificar una vocación.

Ofrecer asesoramiento profesional y programas de tutoría para el desarrollo de las competencias de las mujeres, de tal forma que se mantengan en los programas y se logre fortalecer su perfil laboral.

# BUENA PRÁCTICA – EMPLEO

## FORMUJER – ARGENTINA

Programa regional para el fortalecimiento de la formación profesional y técnica de mujeres de bajos ingresos.

**Objetivo del programa:** Mejorar la calidad, pertinencia y equidad de género de las políticas de formación profesional y técnica de la región para incrementar la productividad y las oportunidades de acceso al trabajo decente de mujeres y hombres con especial atención a las mujeres de bajos ingresos.

**Actividades:** Diseñar, validar y transferir metodologías y estrategias orientadas a incorporar la perspectiva de género en los sistemas de formación profesional, generar condiciones favorables para la participación igualitaria de las mujeres en la formación técnica y profesional.

**Población objetivo:** Mujeres en edad de trabajar con dificultades de inserción y bajos ingresos.

### Barreras Atendidas

- El acceso y la pertinencia de los procesos de formación para las mujeres son limitados.

### Logros

- 870 personas gestoras técnicas y docentes capacitadas en la metodología.
- 600 empresarios y empresarias participando en talleres de sensibilización.
- 3400 personas capacitadas directamente.
- 85% de participación femenina en los programas.

### Cómo lo hizo

- La formación se realizó a través de instituciones de formación profesional, co-ejecutoras con la Unidad Nacional Ejecutora de las líneas de acción del programa, estas fueron seleccionadas teniendo en cuenta su trayectoria institucional, sostenibilidad, capacidad técnica, visibilidad y liderazgo; su desempeño técnico, administrativo y financiero; el grado de orientación hacia la demanda, de articulación con el sector productivo y con programas sociales y redes institucionales y su vocación de trabajo con la población objetivo.

# BUENA PRÁCTICA – EMPLEO

## Fuente de información

- Disponible en: <https://www.oitcinterfor.org/> Es una iniciativa del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) conjuntamente con el Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) y el Centro Interamericano de Investigación y Documentación sobre Formación Profesional (CINTERFOR) de la Organización internacional del Trabajo (OIT).

## Recursos

- Claves sobre la participación de la mujer en la formación de las empresas. Disponible en: <https://bit.ly/3Fwr8Pw>
- Género y formación por competencias, aportes conceptuales, herramientas y aplicaciones. Disponible en: <https://bit.ly/328oxMZ>
- Barreras de género en el mercado laboral (SDMujer). Disponible por solicitud.

# 6.2 INTERMEDIACIÓN Y VINCULACIÓN

## ¿Qué es?

La intermediación laboral es el proceso de articulación entre la oferta y la demanda laboral que facilita la inclusión laboral (Corona, 2016) de las mujeres, permitiéndoles tomar decisiones informadas en cuanto a las oportunidades de trabajo, reducir los tiempos de búsqueda y lograr una mayor concordancia entre los requerimientos del puesto y las habilidades de la mujer.

## ¿Por qué es importante el enfoque de género?

Contribuye a que las mujeres fortalezcan la definición de sus perfiles y amplíen sus posibilidades de vinculación laboral en condiciones de igualdad, de tal manera que aporten al crecimiento y productividad de las empresas.

## Principales barreras que enfrentan las mujeres

- 1.** Algunas mujeres tienen dificultades para establecer su perfil, identificar y comprender las vacantes y participar en procesos de selección, por ejemplo, para presentar las hojas de vida, las certificaciones laborales, las entrevistas, etc. (PNUD, 2017).
- 2.** Algunas mujeres consideran que no son suficientemente competitivas o que culturalmente no es bien visto que aspiren a cierto tipo de vacantes, especialmente las mayoritariamente ocupadas por hombres.
- 3.** Los procesos de selección en ocasiones presentan sesgos de género que se evidencia en el lenguaje, en la definición de los perfiles, los criterios de selección, entre otros (Consejería de Igualdad y Empleo de la Junta de Extremadura, 2007).

# 6.2 INTERMEDIACIÓN Y VINCULACIÓN

## Ajustes razonables

1.

Difundir las agencias de empleo y su rol en la intermediación y la vinculación laboral para aumentar el acceso y el uso de sus servicios por parte de las mujeres (Corona 2016).

Sensibilizar a los equipos de orientadores de las agencias de empleo en enfoque de género, de tal forma que se incorpore en todas sus actuaciones con el fin de disminuir los sesgos de género en el perfilamiento y la promoción de las vacantes.

2.

Orientar y acompañar a las mujeres en el proceso de perfilamiento a través de entrevistas que permitan la identificación de intereses, aptitudes, competencias a fortalecer y actividades para la elaboración de hojas de vida, preparación de entrevistas, etc. (Fundación Santamaría Real, 2018).

Orientar y acompañar a las mujeres para participar en procesos de selección diversificados en términos de los sectores y ocupaciones, mediante estrategias para evitar la segregación ocupacional y, en general, las situaciones de desigualdad.

3.

Apoyar a las empresas en la definición de vacantes y la selección, bajo el enfoque de competencias y no de criterios como sexo, edad, estado civil o características físicas, lo anterior para evitar sesgos y discriminaciones y promover la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.

# BUENA PRÁCTICA – EMPLEO

**EMPRESA**  
**GLAXOSMITHKLINE**  
**- ESPAÑA**

**Objetivo del programa:** Vincular laboralmente a la empresa, mujeres en cargos de ciencia y tecnología, tradicionalmente desempeñados por hombres.

**Actividades:** La empresa GlaxoSmithKline a través de la implementación de un plan de igualdad hace un diagnóstico en temas de igualdad de género y se plantea unas medidas específicas asociadas a una metas, responsables, recursos y plazos, a las cuales se les hace seguimiento a través de indicadores.

**Población objetivo:** Mujeres que buscan empleo.

## Barreras Atendidas

- Estereotipos culturales en cargos masculinizados.

## Recursos

- De los 2.000 empleados, el 55% son mujeres.
- En 2019 la empresa recibió el Premio Fundamed al Impulso al Talento Femenino.
- Forbes España en 2020 le dio la distinción de la mejor empresa para que las mujeres trabajen en España.

## Cómo lo hizo

- GSK para contribuir a la igualdad de género en la empresa, tomó acciones específicas en los siguientes aspectos: cultura asociada a género; políticas de igualdad de oportunidades: estrategia de comunicación, imagen y lenguaje con enfoque de género; políticas de la participación de la mujer en los distintos procesos, gestión de Talento Humano con enfoque de género; y conciliación de la vida laboral y familiar.

## Fuente de información

- Inspirando. Casos de éxito en diversidad de género.  
Disponible en: [www.pwc.es](http://www.pwc.es)

## Logros

- La Discriminación de género en las prácticas de recursos humanos. Disponible en: <https://bit.ly/32eykBn>
- Informe de seguimiento de la estrategia de Intermediación Laboral de la SDDE. Disponible en: <https://bit.ly/3CBeyww>
- Procesos de selección con perspectiva de género en la empresa. Disponible en: <https://bit.ly/2Z5cbnW>

# 6.3 ACOMPAÑAMIENTO Y SEGUIMIENTO A LAS MUJERES VINCULADAS

## ¿Qué es?

Es un acompañamiento individual y grupal dirigido a las mujeres que se realiza una vez se vinculan laboralmente, con el fin de contribuir a su adaptación y lograr el desarrollo de una trayectoria en las empresas.

## ¿Por qué es importante el enfoque de género?

Contribuye a mitigar las barreras que presentan algunas mujeres posterior a la vinculación laboral para adaptarse, permanecer en las empresas, tener un crecimiento profesional y el desarrollo de su carrera en igualdad de condiciones respecto de los hombres.

## Principales barreras que enfrentan las mujeres

1. Mujeres con poca experiencia laboral o que se vinculan a sectores en los que no tienen experiencia o enfrentan en algunos casos dificultades para adaptarse al trabajo (habilidades para reforzar jerarquía, cumplir instrucciones).
2. Mujeres que por sus características personales y familiares tienen dificultades para conciliar la vida personal y familiar con las condiciones laborales: horarios, permisos, servicios y demás (Consejería de Igualdad y Empleo de la Junta de Extremadura y Fondo Social Europeo, 2007).
3. Mujeres que enfrentan condiciones diferentes a las de los hombres, en sus trayectorias laborales y en las empresas (posibilidades de ascenso, salarios, posibilidades de formación).
4. Mujeres que no disponen de espacios y condiciones adecuadas para desempeñarse en labores tradicionalmente masculinizadas. (electricidad, construcción, mecánica, minería y transporte).

# 6.3 ACOMPAÑAMIENTO Y SEGUIMIENTO A LAS MUJERES VINCULADAS

## Ajustes razonables

- 1.** Acompañar a las mujeres a través de sesiones individuales y grupales para valorar las condiciones en el desarrollo de su labor (relaciones con sus jefes(as) y/o compañero(a)s) y generar acciones que promueven su adaptación a las condiciones del contexto laboral.
- 2.** Promover un plan de bienestar que concilie las necesidades personales y familiares de las mujeres, por ejemplo, ofrecer licencias remuneradas y no remuneradas, horarios flexibles, teletrabajo, jornadas reducidas, acceso a servicios de guardería o colegios para sus hijos, permisos para citas médicas, reuniones escolares, inconvenientes en el hogar (que sean justificables), etc. (Consejería de Igualdad y Empleo de la Junta de Extremadura y Fondo Social Europeo, 2007).
- 3.** Diseñar e implementar planes de carrera en las empresas que generen las mismas posibilidades de formación, promoción, trayectoria profesional y salarial entre hombres y mujeres.
- 4.** Promover que se generen condiciones laborales adecuadas para las mujeres en igualdad de condiciones a los hombres (instalaciones óptimas, baños y vestieros individuales, dotación de equipos disponibles acordes a su labor).

# BUENA PRÁCTICA – EMPLEO

## GRUPO SANTANDER - PLAN ALCANZA

### Compromiso Santander con el talento femenino

**Objetivo del programa:** Plan Alcanza está dirigido a identificar y apoyar a las mujeres de todos los cargos, con alto potencial del Grupo, en momentos cruciales de su carrera para proveerles formación que les permita fortalecer su trayectoria laboral.

**Actividades:** El Plan Alcanza, a través del componente Engánchate, motiva a las mujeres en cargos no directivos a fortalecer su carrera, con el componente impulsa, ayuda a promover la carrera de las mujeres en cargos de mandos medios, y con el componente Supera, apoya y da visibilidad a mujeres que son directivas.

**Población objetivo:** Mujeres empleadas en el Grupo Santander.

### Barreras Atendidas

- Mujeres que enfrentan condiciones diferentes a las de los hombres en sus trayectorias laborales en las empresas (posibilidades de ascenso, salarios, posibilidades de formación).

### Logros

- En los primeros tres años de ejecución del programa, más de 200 mujeres recibieron formación en gestión, negocio y liderazgo y fueron orientadas por mentores internos. También participaron en proyectos del grupo, asociados a productos innovadores y servicios financieros enfocados al público femenino.
- Santander fue reconocido como líderes del Índice de Igualdad de Género de Bloomberg 2020.

### Cómo lo hizo

- El programa se sustenta en cuatro ejes: i) Adaptación al clima organizacional; ii) Conciliación entre vida profesional y personal; iii) Desarrollo del liderazgo femenino (Plan Alcanza y conferencias como “El reto de la mujer directiva” y “Un viernes para compartir”); y iv) Seguimiento a través de indicadores de los avances en la carrera de las mujeres (Cuadro de Mando de Género Corporativo).

### Fuente de información

- Inspirando. Casos de éxito en diversidad de género. [www.pwc.es](http://www.pwc.es)

# BUENA PRÁCTICA – EMPLEO

## Recursos

- MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS Para la Inclusión de la Perspectiva de Género en Programas de Empleo y Emprendimiento. Disponible en: <https://bit.ly/3nsaQRi>
- BUENAS PRÁCTICAS EMPRESARIALES PARA PROMOVER LA IGUALDAD DE GÉNERO. Disponible en: <https://bit.ly/3x2l91S>

# 7.

## ASPECTOS A TENER CUENTA EN UN PROGRAMA DE GENERACIÓN DE INGRESOS CON ENFOQUE DE GÉNERO

# 7.1 SERVICIOS DE DESARROLLO EMPRESARIAL

## ¿Qué es?

Son los servicios dirigidos a fortalecer las competencias de las mujeres, sus negocios y sus empresas. Entre ellos se incluye el fortalecimiento de habilidades financieras, gerenciales y de acceso a mercados, acceso a mentoría personalizada, servicios de formalización, programas de incubación y aceleradoras, y el fortalecimiento de asociaciones de mujeres empresarias (OIT, 2014).

## ¿Por qué es importante el enfoque de género?

Tanto OIT (2009 y 2011) como Cepal (2010) evidencian que existen diferencias en las características de los negocios entre hombres y mujeres. Algunas diferencias son, por ejemplo, los sectores en los que ellas emprenden (alimentos, manufacturas), tamaño y horizonte de crecimiento de sus empresas (micro y pequeñas empresas) o la razón de emprender, la cual suele ser mayoritariamente por necesidad y no por oportunidad de mercado. También se encuentran diferencias en la propiedad o posición en los negocios, así como en los ingresos generados. Adicionalmente, se ha encontrado que promover el desarrollo empresarial de mujeres tiene múltiples beneficios para ellas y para la sociedad: empoderamiento en sus hogares y en la comunidad, creación de empleo, reducción de pobreza, entre otros (OIT, 2009).

## Principales barreras que enfrentan las mujeres

- 1.** Los servicios o programas de formación empresarial no abordan las necesidades específicas de las mujeres, especialmente las de bajos recursos (OIT, 2011) (Global Index Gap, 2021).
- 2.** Reciben programas de desarrollo empresarial que tienen un enfoque asistencialista y no promueven el desarrollo de una “mentalidad empresarial” (OIT, 2011).
- 3.** Las mujeres tienen menos tiempo, recursos, redes y posibilidades de desplazamiento para participar en las actividades que se les ofrezcan (OIT, 2011) (Kogut & Mejri, 2019).

# 7.1 SERVICIOS DE DESARROLLO EMPRESARIAL

## Ajustes razonables

1.

Iniciar toda intervención con un diagnóstico empresarial de las participantes y sus negocios que permita entender sus capacidades y necesidades, para diseñar los contenidos de acuerdo al mismo.

En el diagnóstico se debe recoger información sobre la experiencia y conocimientos del negocio, disponibilidad y acceso a recursos (redes, capital, financiamiento, mercados), autopercepción como empresarias e intenciones de crecimiento del negocio, entre otros.

2.

Incluir en los programas de formación contenidos prácticos para el fortalecimiento y crecimiento de sus negocios, por ejemplo, competencias financieras personales y del negocio, cálculo de costos y precios, manejo de personal, manejo de inventarios.

Asegurar que las formaciones y el acompañamiento se realizan a través de aprendizajes prácticos y en relación con las experiencias de vida de las participantes. Relacionar las habilidades duras y socioemocionales. Por ejemplo, autoconfianza y ventas.

Promover espacios grupales entre mujeres que hayan tenido casos exitosos de fortalecimiento empresarial, para generar un intercambio de experiencias.

3.

Ofrecer acompañamiento personalizado y constante a las participantes. Puede ofrecerse a través de grupos de WhatsApp o Facebook, donde se promueven dinámicas de aprendizaje colectivo.

Ofrecer servicios flexibles en términos de horarios y de participación presencial/virtual. Validar las posibilidades de acceso a internet y ofrecer los programas de acuerdo a ellas.

# BUENA PRÁCTICA – GENERACIÓN DE INGRESOS

## Formación empresarial para acceso a microcrédito (FINCA Perú)

**Objetivo del programa:** Medir el impacto de añadir una oferta de formación en competencias empresariales a un programa de acceso a microcrédito dirigido a microempresarias y microempresarios.

**Población objetivo:** 4.591 clientes de la institución financiera FINCA Perú, con énfasis en mujeres empresarias. Para el estudio se dividieron los clientes en grupos de tratamiento y control. A los grupos de tratamiento se incluyó la oferta formativa en el programa de acceso a microcréditos, a los de grupos control se les ofreció únicamente el microcrédito.

## Barreras Atendidas

- Reciben programas de desarrollo empresarial que tienen un enfoque asistencialista y no promueven el desarrollo de una “mentalidad empresarial”.

## Logros

- La oferta formativa en competencias empresariales relacionada con acceso a financiación, permite en las mujeres fortalecer sus criterios en la toma de decisiones sobre cómo utilizar de manera estratégica las ganancias para el crecimiento empresarial y la innovación y así reducir el riesgo de tomar decisiones improductivas de los microcréditos.
- Si bien, los servicios de formación en competencias empresariales para fomentar una mentalidad empresarial, no tienen efecto inmediato en incrementar la capacidad de generar empleo o incrementar la rentabilidad del negocio<sup>7</sup>, lo tienen en la toma de decisiones de las mujeres en términos de: decisiones sobre dónde es más estratégico invertir, cuál es la estrategia más efectiva para fortalecer el proyecto productivo, de qué manera innovar.

7. Los efectos en incrementar la generación de ingresos son de largo plazo y dependen de intervenciones holísticas y no solo enfocadas a formación empresarial.

# BUENA PRÁCTICA – GENERACIÓN DE INGRESOS

## Cómo lo hizo

- Se identificó que las mujeres solían tomar decisiones de inversión de capitales improductivas debido a una falta de conocimientos específicos que les permitiera actuar bajo una mentalidad empresarial estratégica. Por esta razón, se midió qué efectos tenía añadir una oferta formativa en competencias empresariales en los programas de acceso a crédito en un grupo de tratamiento, al cual se ofertaron 22 sesiones de formación en competencias empresariales y se comparó esta intervención con grupos de control los cuales recibían únicamente oferta de acceso a crédito sin formación. Esta medición se realizó durante tres años.

## Recursos

- Curso virtual: Habilidades digitales para la autonomía de las mujeres de la Secretaría Distrital de la Mujer. Disponible en: <https://n9.cl/xeap2>.
- Organización Internacional de Trabajo (2011). Guía género y emprendimiento. Disponible en: <https://n9.cl/9n1jk>.
- Secretaría Distrital de la Mujer. Cursos virtual en formación en educación financiera. Disponible en: <https://n9.cl/80chr>.
- Cursos virtuales para el fortalecimiento de capacidades de las mujeres en toda su diversidad de la Secretaría Distrital de la Mujer. Disponible en: <https://n9.cl/p3lhm>

## 7.2 FINANCIAMIENTO

### ¿Qué es?

Son los servicios financieros a los que puede acceder un negocio o empresa. Incluye las diferentes modalidades de acceso a crédito (créditos en instituciones financieras, prestamistas particulares, cooperativas de ahorro y crédito, etc.) y a financiamiento (ahorro, capital semilla, capital de trabajo, inversionistas, etc.).

### ¿Por qué es importante el enfoque de género?

Porque persisten las brechas de género en la inclusión financiera, que desfavorecen a las mujeres en comparación con los hombres. Se ha encontrado que en América Latina la brecha en el acceso a financiamiento por parte de Pymes de mujeres, es mayor que en otras regiones del mundo (Azar et al, 2018), lo que afecta la creación y sostenibilidad de sus empresas.

Porque las mujeres tienen menores ingresos y menor tenencia de propiedades que puedan utilizar como colateral para acceder a créditos de mayor monto (OIT, 2009).

Se ha encontrado que las mujeres y hombres tienen diferentes características y comportamientos financieros, por lo que ofrecer productos estándares puede profundizar las brechas de género (Azar et al, 2018).

### Principales barreras que enfrentan las mujeres

- 1.** Menor acceso al crédito debido a que tienen menores ingresos y menor tenencia de activos. Les aprueban montos menores a mayor tasas de interés (Banrep, 2021) (Castiblanco et.al, 2018).
- 2.** Menor tenencia de cuentas en entidades financieras y de uso de canales digitales para pagos financieros (Banrep, 2021).
- 3.** Menores niveles de ahorro y menos probabilidad de ahorrar en productos financieros. Tienen mayor dificultad para elegir sus productos financieros (Azar et al, 2018).

## 7.2 FINANCIAMIENTO

### Ajustes razonables

1.

Incluir en la intervención un componente de acceso a financiamiento y capital de trabajo (líquido o en especie) de acuerdo a la población que participa, al diagnóstico empresarial realizado y a las características del programa. Existe evidencia sobre las diferencias en el impacto según los montos, plazos o características de los apoyos que puede ser de utilidad (ver OIT, 2014).

Incluir figuras alternativas de acceso de financiamiento como el microcrédito, créditos rotativos, grupos de ahorro, u otras figuras como las que se derivan de la Economía Social y Solidaria (ver OIT, s.f.).

2.

Realizar alianzas con instituciones financieras que tengan programas de acceso a bancarización o programas de crédito inclusivos, por ejemplo a través de estrategias alternativas de scoring crediticio (consultar iniciativas de Ágata para Bogotá).

Promover el uso de las billeteras digitales, que son de más fácil uso y acceso.

Promover la formalización, pues facilita el acceso a servicios financieros. Para ello se deben revisar los beneficios, requisitos e incentivos disponibles de acuerdo a las características de los negocios.

3.

Procurar que el acceso a financiamiento y capital se acompañe de mentoría y asesoría personalizada a los planes de inversión para lograr objetivos productivos de corto y mediano plazo.

Articular el acceso a recursos financieros y/o capitales con un proceso de formación en habilidades gerenciales y financiera, así como en habilidades socioemocionales.

# BUENA PRÁCTICA – CASO EXTERNO

## Mujeres ahorradoras en Acción (Colombia)

**Objetivo del programa:** Fortalecer negocios de mujeres por medio de la promoción del acceso al sistema micro financiero, a oferta de formación de capital humano y técnico, participación social y fomento a la asociatividad.

**Población objetivo:** 12.000 mujeres seleccionadas en los departamentos de Antioquia, Caquetá, Cauca, Córdoba, Guainía, Huila, Meta, Nariño, Norte de Santander, Putumayo, Tolima y Valle del Cauca.

## Barreras Atendidas

- Menor acceso al crédito debido a que tienen menores ingresos y menor tenencia de activos. Les aprueban montos menores a mayor tasas de interés.  
Menores niveles de ahorro y menos probabilidad de ahorrar en productos financieros.

## Logros

- El 40% de las participantes lleva más de 5 años desarrollando su actividad productiva.
- El 35% lleva entre 1 a 3 años con su negocio.
- El promedio de los ingresos aumentó en 13%.
- 84 de cada 100 mujeres al finalizar el proceso llevaba registro contable.
- 12.000 Mujeres Ahorradoras participantes de la tercera convocatoria.
- Más de 3.000 millones en ahorros para inversión en fortalecimiento empresarial y acceso a microcréditos lo que permitió incrementar los niveles de ahorro en productos financieros.
- Se logró poner en manos de las mujeres ahorradoras 552 microcréditos por más de 1.200 millones.

# BUENA PRÁCTICA – CASO EXTERNO

## Cómo lo hizo

- Se facilitó el acceso a microfinanzas por medio de un proceso de bancarización a través de la apertura de cuentas de ahorro con excepciones. Por ejemplo:

- Menores costos financieros en cuotas de manejo y apertura de la cuenta

- No se solicitaba historial bancario ni soportes de ingresos de la unidad productiva.

Se desarrollaron ruedas microfinancieras como un espacio diseñado para que las entidades microfinancieras existentes en cada territorio, pudieran informar a las mujeres ahorradoras sobre los diferentes productos.

## Fuente de información

- Evaluación del programa disponible en el siguiente enlace: <https://n9.cl/0ulub>

## Recursos

- OIT Género e inclusión financiera. Disponible en: <https://n9.cl/fr3y>.
- OIT Financiamiento de la Economía Social y Solidaria. Disponible en: <https://bit.ly/319Joiz>
- USAID estrategias de inclusión financiera con perspectiva de género y poblaciones vulnerables: documentación de experiencias y recomendaciones técnicas. Disponible en: <https://n9.cl/z2f1p>

## 7.3 ACCESO A MERCADOS

### ¿Qué es?

Son las estrategias para la comercialización de productos y servicios, tanto en la cadena de producción como para expandir mercados que promuevan la sostenibilidad y crecimiento de las empresas. Incluye el fortalecimiento de capacidades comerciales, las estrategias de mercado, y las alianzas comerciales, entre otras.

### ¿Por qué es importante el enfoque de género?

Porque existen diferencias en las características de los negocios y las estrategias de comercialización entre hombres y mujeres. Por ejemplo, las mujeres suelen desarrollar actividades en sectores de menor valor agregado y con menor remuneración, y tienen menores expectativas de crecimiento en el negocio (GEM, 2018), adicionalmente la importancia de los mercados para la sostenibilidad de los negocios. La mayoría de los estudios demuestra que el comercio tiene un impacto positivo en las vidas de mujeres, por ejemplo en la toma de decisiones en el hogar y en la comunidad, que promueve el empoderamiento económico, político y social (Banco Mundial y Organización Mundial del Comercio, 2020).

### Principales barreras que enfrentan las mujeres

- 1.** Tienen menor acceso a redes, lo que dificulta el desarrollo de redes comerciales (OIT, 2009).
- 2.** Tienen necesidades específicas que dificultan las estrategias de acceso a mercados (tiempo disponible, uso de redes digitales, habilidades de ventas) (Banco Mundial y OMC, 2020).
- 3.** Enfrentan mayor riesgo de discriminación o acoso en las transacciones comerciales (OIT, 2008; Banco Mundial y OMC, 2020).

# 7.3 ACCESO A MERCADOS

## Ajustes razonables

1.

Acompañar a las mujeres en estrategias de fortalecimiento de redes y desarrollo de sinergias tanto en sus redes más cercanas, como en nuevas redes comerciales.

Identificar oportunidades de promover ejercicios asociativos entre negocios y organizaciones de mujeres.

Promover encadenamientos con grandes empresas o con esquemas de compras públicas, que generan mayores oportunidades comerciales que la participación en ferias o mercados.

Generar directorios e inventarios “de emprendimientos de mujeres” a partir de características homogéneas de sus productos y servicios de manera tal que las empresas tengan presente esta información.

2.

Incluir en los diagnósticos empresariales el mapeo de recursos y necesidades específicas para el acceso a mercados.

Hacer un mapeo de la cadena de valor con perspectiva de género para cuantificar los aportes y la participación de las mujeres e identificar sus limitaciones para participar en oportunidades de inclusión.

Adaptar las ferias empresariales o eventos comerciales a las necesidades de cuidado, tiempo y disponibilidad de transporte de las mujeres.

Incluir en la formación contenidos sobre comercio digital así como habilidades socioemocionales para la venta (autoconfianza, negociación) de acuerdo a las necesidades identificadas.

3.

Capacitar en enfoque de género a los proveedores y aliados comerciales para generar mejores prácticas en la comercialización.

Formar a las mujeres en sus derechos y en la normativa para exigir un trato justo en las transacciones.

# BUENA PRÁCTICA – CASO EXTERNO

## Perú Café Femenino

**Objetivo del programa:** Evaluación cualitativa por medio de entrevistas estructuradas a los actores de la cadena de valor del programa “Café Femenino Perú”, una cooperativa de mujeres que produce café orgánico, para medir la efectividad de sus estrategias de inclusión en la cadena de valor de prácticas que permiten reducir las barreras de acceso a mercados de sus productoras.

**Población objetivo:** Actores de la cadena de valor de la cooperativa Café Femenino Perú.

## Barreras Atendidas

- Las mujeres tienen necesidades específicas que dificultan las estrategias de acceso a mercados.

## Logros

- Identificar las barreras de acceso a mercados de sus asociadas.
- Los retornos generados gracias al precios de mercado justo, permiten en las mujeres productoras incrementar su producción con estándares de calidad gracias al acceso a mejor capacidad adquisitiva de maquinaria y tierra.
- Estructurar una cadena de valor que le permite a las mujeres llegar directamente al comprador final sin intermediarios, enfocando sus esfuerzos hacia la exportación y diversificación de estrategias comerciales.

## Cómo lo hizo

- Desarrollaron una cadena de valor a partir de acciones que permitieran superar las barreras de acceso a mercados de las productoras de la cooperativa.
- Implementaron un modelo de “mercado justo” FLO<sup>8</sup> con un precio de mercado que incluyó el valor social de la inclusión de mujeres productoras y prácticas ambientalmente sostenibles en la producción del café.
- Estructuraron una estrategia comercial directa al comprador final que respondieran al nicho de mercado de cliente ético.

8. Fairtrade Labelling Organisations International (FLO)

# BUENA PRÁCTICA – CASO EXTERNO

## Fuente de información

- Evaluación del programa disponible en el siguiente enlace: <https://n9.cl/x7wqm>.

## Recursos

- Manual Operativo de Proveduría Inclusiva de Fundación Andi. Disponible en: <https://n9.cl/bo4as>
- FAO: Desarrollo de cadenas de valor sensibles al género. Disponible en: <https://n9.cl/5vcl4>

## 8. BIBLIOGRAFIA

- Álvarez C. (2015) Condicionantes del entorno y emprendimiento femenino. Recuperado de: <https://n9.cl/53ib7>.
- Ahl, E. (2010). Moving forward: institutional perspectives on gender and entrepreneurship. Recuperado de: <https://n9.cl/m2dbfd> .
- Azar, K., Lara, E. y Mejía, D. (2018). Inclusión Financiera de las mujeres en América Latina. Situación actual y recomendaciones de política. Políticas publicas y transformación productiva. Caracas: CAF, 30.
- Babson College (2020). Diagnosing Covid 19 Impacts on entrepreneurship/ exploring policy remedies for recovery. Recuperado de: <https://n9.cl/dvrt9> .
- Banco de la República (2021). Informe especial de estabilidad financiera: inclusión financiera - Primer semestre de 2021. Recuperado de: <https://n9.cl/5du90> .
- Banco Mundial (2014). Programas de formación para el emprendimiento alrededor del mundo. Disponible en: <https://n9.cl/q80sv>.
- Banco Mundial & Organización Mundial del Comercio (2020). Las mujeres y el comercio. El papel del comercio en la promoción de la igualdad de género. Recuperado de: <https://n9.cl/4mnmh> .
- BID (2019). Estrategia de inclusión de mujeres en empleos no tradicionales en obras de mejoramiento de caminos vecinales en Paraguay. Recuperado de: <https://n9.cl/q7r5m>.
- Cámara de Comercio de Bogotá (2019). Empleo inclusivo desde los centros de formación: experiencia de trabajo entre Cámara de Comercio de Bogotá y Fundación ACDI/VOCA LA. Recuperado de: <https://n9.cl/r6pgnw> .
- Cano, C.; Esguerra, M.; García, N.; Rueda, L.; Velasco, A. (2014). Inclusión financiera en Colombia . Recuperado de: <https://n9.cl/kmaai> .
- CEPAL (2001). Enfoque de género en la política económica-laboral. El estado del arte en América Latina y el Caribe. Recuperado de: <https://n9.cl/okhyx> .
- Cepal (2010). Mujeres emprendedoras en América Latina y el Caribe: realidades, obstáculos y desafíos . Recuperado de: <https://n9.cl/efi2q> .
- Castiblanco, S. & Hidalgo, S. (2018). Barreras del emprendimiento femenino en Bogotá . Recuperado de: <https://n9.cl/4vjnt> .
- CIPPEC (s.f). Mujeres en el mercado de trabajo: una deuda y una oportunidad. Recuperado de: <https://n9.cl/tng2y>

## 8. BIBLIOGRAFIA

- CIPPEC (2019). El género del trabajo: entre la casa, el sueldo y los derechos. Recuperado de: <https://n9.cl/lk9oe>.
- Endeavor (2021). La brecha de género en el sector tecnología, una tarea pendiente en América Latina. Recuperado de: <https://n9.cl/7o05m>.
- Fundación Santa María Leal (2018). Manual de Buenas Prácticas para la Inclusión de la Perspectiva de Género en Programas de Empleo y Emprendimiento. Madrid: Lanzaderas.
- Fernando, J. & Olarewaju, T. (2021). Gender Inequality and Female Entrepreneurship in Developing Countries. Recuperado de: <https://n9.cl/3mt7b>.
- Fundación Mujeres (2017). Buenas prácticas para integrar la igualdad de género en las empresas. Recuperado de: <https://n9.cl/jopzo>.
- GEM (2018). Informe GEM Bogotá. Recuperado de: <https://n9.cl/skrbr>
- Global Gender Gap Report (2021). Recuperado de: <https://n9.cl/4wq4o>
- Guzmán, J. & Kacperczyk, A. (2018). Gender Gap in Entrepreneurship. Recuperado de: <https://n9.cl/34vl4>.
- Henry, C. Foss, L., Ahl, H (2016). Gender and entrepreneurship research: a review of methodological approaches. International small business journal pp. 2017-241. Recuperado de: <https://n9.cl/3spb3>.
- Kogut, C. & Mejri, K. (2019). Female entrepreneurship in emerging markets: challenges of running a business in turbulent contexts and times. Recuperado de: <https://n9.cl/a25ex>.
- Lotitto, E. & Szenkman, P. (2020). Mujeres en STEM: cómo romper el círculo vicioso. Recuperado de <https://n9.cl/r1n66>.
- Millenar, V. (2017). Políticas de empleo con enfoque de género: formación laboral en oficios no tradicionales para mujeres. Recuperado de: <https://n9.cl/o90hu>.
- Ministerio de Estado de servicios sociales e igualdad (2015). Guía de buenas prácticas para el acceso de mujeres a puestos tradicionalmente ocupados por hombres y viceversa. Recuperado de: <https://n9.cl/b50aq>.
- OIT(2009). Guidelines on Gender in Employment Policies. Recuperado de: <https://n9.cl/osdma> . Versión en español OIT (2011). Directrices para incluir la perspectiva de género en las políticas de empleo . Recuperado de: <https://n9.cl/zghle>.

## 8. BIBLIOGRAFIA

- OIT (2010). Guía para la incorporación de la perspectiva de género en las estrategias de desarrollo económico local. Recuperado de: <https://n9.cl/sry6s> .
- OIT (2014). Effectiveness of entrepreneurship development interventions on women entrepreneurs. Recuperado de: <https://n9.cl/xdwt7>.
- OIT (2011). Género y emprendimiento. Guía de formación para mujeres empresarias. Recuperado de: <https://n9.cl/6j1ft> .
- ONU Mujeres (2021). Experiencias y buenas prácticas de empresas para la gestión con igualdad de género en Uruguay. Recuperado de: <https://n9.cl/nivub> .
- ONU Mujeres (2021). Caja de herramientas para la aplicación de los principios para el empoderamiento de las mujeres en el sector privado. Recuperado de: <https://n9.cl/5904k> .
- PNUD (2017). Barreras de género para acceder al mercado Laboral. Recuperado de: <https://n9.cl/simh9> .
- Presidencia de la república (2013). Banco de buenas prácticas en asuntos de género. Recuperado de: <https://n9.cl/kptt9>.
- PWC (s.f)Inspirando. Casos de éxito en diversidad de género. Recuperado de: <https://n9.cl/s115ah> .
- Yunus, M (2006). El banquero de los pobres. Barcelona: 2010.
- Endeavor (2021). La brecha de género en el sector tecnología, una tarea pendiente en América Latina. Recuperado de: <https://n9.cl/7o05m>.
- Fundación Santa María Leal (2018). Manual de Buenas Prácticas para la Inclusión de la Perspectiva de Género en Programas de Empleo y Emprendimiento. Madrid: Lanzaderas.
- Fernando, J. & Olarewaju, T. (2021). Gender Inequality and Female Entrepreneurship in Developing Countries. Recuperado de: <https://n9.cl/3mt7b>.
- Fundación Mujeres (2017). Buenas prácticas para integrar la igualdad de género en las empresas. Recuperado de: <https://n9.cl/jopzo>.
- GEM (2018). Informe GEM Bogotá. Recuperado de: <https://n9.cl/skrbr>.
- Global Gender Gap Report (2021).Recuperado de: <https://n9.cl/4wq4o>.
- Guzmán, J. & Kacperczyk, A. (2018). Gender Gap in Entrepreneurship. Recuperado de: <https://n9.cl/34vl4>.

## 8. BIBLIOGRAFIA

- Henry, C. Foss, L., Ahl, H (2016). Gender and entrepreneurship research: a review of methodological approaches. *International small business journal* pp. 2017-241. Recuperado de: <https://n9.cl/3spb3>.
- Kogut, C. & Mejri, K. (2019). Female entrepreneurship in emerging markets: challenges of running a business in turbulent contexts and times. Recuperado de: <https://n9.cl/a25ex>.
- Lotitto, E. & Szenkman, P. (2020). Mujeres en STEM: cómo romper el círculo vicioso. Recuperado de <https://n9.cl/r1n66>.
- Millenar, V. (2017). Políticas de empleo con enfoque de género: formación laboral en oficios no tradicionales para mujeres. Recuperado de: <https://n9.cl/o90hu>.
- Ministerio de Estado de servicios sociales e igualdad (2015). Guía de buenas prácticas para el acceso de mujeres a puestos tradicionalmente ocupados por hombres y viceversa. Recuperado de: <https://n9.cl/b50aq>.
- OIT (2010). Guía para la incorporación de la perspectiva de género en las estrategias de desarrollo económico local. Recuperado de: <https://n9.cl/sry6s>.
- OIT (2014). Effectiveness of entrepreneurship development interventions on women entrepreneurs. Recuperado de: <https://n9.cl/xdwt7>.
- OIT (2011). Género y emprendimiento. Guía de formación para mujeres empresarias. Recuperado de: <https://n9.cl/6j1ft>.
- OIT (s.f.). Financiamiento de la Economía Social y Solidaria. Recuperado de: <https://bit.ly/3EdznQ4>.
- ONU Mujeres (2021). Experiencias y buenas prácticas de empresas para la gestión con igualdad de género en Uruguay. Recuperado de: <https://n9.cl/nivub>.
- ONU Mujeres (2021). Caja de herramientas para la aplicación de los principios para el empoderamiento de las mujeres en el sector privado. Recuperado de: <https://n9.cl/5904k>.
- PNUD (2017). Barreras de género para acceder al mercado Laboral. Recuperado de: <https://n9.cl/simh9>.
- Presidencia de la república (2013). Banco de buenas prácticas en asuntos de género. Recuperado de: <https://n9.cl/kptt9>.
- PWC (s.f) Inspirando. Casos de éxito en diversidad de género. Recuperado de: <https://n9.cl/s115ah>.
- Yunus, M (2006). El banquero de los pobres. Barcelona: 2010.