



**COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA CONSTRUCCIÓN DE EQUIDAD DE
GÉNERO EN ALMACENES DE GRANDES SUPERFICIES**

Autora:

Laura Andrea Mayorga Hernández

Tutora:

Lina María Manrique Villanueva

Universidad Santo Tomás

Maestría de Comunicación Desarrollo y Cambio Social

Bogotá

2021



**COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA CONSTRUCCIÓN DE EQUIDAD DE
GÉNERO EN ALMACENES DE GRANDES SUPERFICIES**

Mayorga Hernández, Laura Andrea

Universidad Santo Tomás

2021

Agradezco...

A mi hija, porque su existencia me inspira a soñar y a creer en que podemos cambiar el mundo o por lo menos algunos aspectos.

A mi familia y amigos(as), quienes siempre me apoyan, acompañan en cada idea.

A mis tutoras y a profesores, que con su enseñanza generan grandes cambios.

A Cencosud, lugar del que cada día aprendo algo nuevo y me da la oportunidad de aportar desde la comunicación.

A las personas de quienes he aprendido, pues con cada experiencia encuentro motivación para no quedarme en silencio, sino para actuar por y para todas las personas.

Resumen:

Cencosud es una empresa retail con multiformato, tiene presencia en cinco países de Latinoamérica, en Colombia cuenta con 110 tiendas de las marcas Jumbo, Easy y Metro. También formato de Tarjeta de crédito Cencosud, Puntos Cencosud como programa de fidelización, Venta Empresa para ventas al por mayor y Spid 35 un formato de mercado pequeño con énfasis en domicilios. Y ventas por e-Commerce desde sus páginas web y en alianza con Cornnershop. Actualmente, da empleo a más de 12 colaboradores(as) alrededor del país y a de 140 mil en toda Latinoamérica. Para esta investigación, se indagó por las maneras de uso y apropiación en las cuales la comunicación estratégica puede aportar a la construcción de equidad de género en una organización privada como Cencosud, donde basándose en un diagnóstico por medio de grupos focales. Con los resultados de dichos grupos focales y el análisis de la comunicación organizacional, se desarrollaron las herramientas de comunicación estratégica, con perspectiva de género, dando principal importancia a la comunicación inclusiva, con la creación de Manual de comunicación Inclusiva y frente a sensibilizaciones de prevención y atención a violencias con la creación de Protocolo de Atención a Violencias.

Palabras claves: Equidad de género, comunicación estratégica, diversidad e inclusión, comunicación inclusiva, prevención de violencia de género.

Abstract

Cencosud is a multi-format retail company, has presence in five Latin American countries, in Colombia it has 110 stores with Jumbo, Easy and Metro brands. Also a Cencosud credit card format, Cencosud points as a loyalty program, Venta Empresa for wholesales and Spid 35, a small market format with an emphasis on homes. And e-Commerce sales from their web pages and in alliance with Cornnershop.

Currently, it employs more than 12.000 employees around the country and 140,000 throughout Latin America. For this research, it was investigated the ways of use and appropriation in which strategic communication can contribute to the construction of gender equity in a private organization such as Cencosud, where it is based on a diagnosis through focus groups. With the results of said focus groups and the analysis of organizational communication, strategic communication tools were developed, with a gender perspective, giving main importance to inclusive communication, with the creation of an Inclusive Communication Manual and in the face of prevention awareness and attention to violence with the creation of the Violence Attention Protocol.

Keywords: *Gender equity, strategic communication, diversity and inclusion, inclusive communication, prevention of gender violence.*

Tabla de contenido

1. Delimitación de tema y línea de investigación.....	9
1.1 Tema:.....	9
1.2. Línea de investigación: Ciudadanía y gobierno	9
2. Estado del arte	10
2.1. En investigaciones.....	10
2.2. En el marco normativo	14
2.3. En las organizaciones	16
3. Planteamiento del problema	18
3.1 Pregunta de investigación:.....	19
4. Objetivos.....	20
4.1. Objetivo general:	20
4.2. Objetivos específicos:	20
5. Marco teórico	21
5.1 Equidad de género.....	21
5.1.1. Origen: Género	21
5.1.2. Género desde las relaciones de poder	24
5.1.3. Género en las organizaciones	25
5.1.4. Liderazgos femeninos.....	26

5.1.4. Nuevas Masculinidades	29
5.2. Comunicación estratégica	29
5.2.1 Acercamiento a la comunicación desde el cambio social.....	29
5.2.2. Comunicación estratégica	31
5.2.3. Comunicación estratégica en la organización	33
5.2.4. Ingeniería social en gestión cultural de la organización	36
6. Metodología.....	38
6.1 Enfoque hermenéutico- interpretativo.....	38
6.2 Tendencia cualitativa.....	38
6.3 Metodología: Estudio de caso	39
6. 4 Técnicas de la investigación	40
6.4.1 Observación	40
6.4.2 Entrevistas semiestructurada	42
6.4.3 Grupos focales	43
6.4.4 Diarios de Campo	44
6.5 Aplicación de la metodología hacia la comunicación estratégica.....	45
7. Implementación	47
7.1. Análisis desde la organización	47
7.1.1. Desde Cali	48

7.1.2. Desde Barranquilla	53
7.1.3. Desde Bucaramanga	56
7.1.4. Desde Medellín	60
7.3. Análisis desde la comunicación estratégica.....	69
8. Comunicación estratégica para la equidad de género.....	77
8.1 Lenguaje y equidad de género.....	77
8.2. Sesgos inconscientes en la contratación.....	79
8.3. Violencia de género.....	82
9. Algunas estrategias comunicativas para cerrar la brecha de género.....	86
9.1 Estrategia para los liderazgos femeninos en la compañía	86
9.3. Estrategias de género por la contingencia:	87
10. Conclusiones	89
Referencias.....	91

1. Delimitación de tema y línea de investigación

1.1 Tema:

Identificar cómo la comunicación estratégica genera aportes a la construcción de la equidad de género en un entorno laboral.

1.2. Línea de investigación: Ciudadanía y gobierno

Esta línea de investigación tengo la posibilidad de analizar qué aportes logramos desde la comunicación en el reconocimiento de categorías como la equidad de género la cual esta mediada por relaciones de poder y analizada desde espacios laborales con la participación y reconocimiento de las diferentes formas de violencia que se convierten en un reto para la generación de equidad.

2. Estado del arte

2.1. En investigaciones

Para el análisis de las investigaciones que apuestan a la equidad de género al interior de las organizaciones partí desde el tema de equidad de género a nivel laboral de lo general a lo específico donde se destacan cuatro trabajos desde Latinoamérica a Bogotá, Colombia.

Sobresale la investigación realizada por Verónica Gómez y Andrés Jiménez de la Universidad de Los Lagos en Chile, donde analizan a profundidad el concepto de corresponsabilidad familiar como una posibilidad de armonizar espacios de convivencia familiar y que genere responsabilidad igual para hombres y mujeres. Esta investigación del año 2014, establece cuál es el impacto de este concepto en la distribución de roles y en la forma como las construcciones sociales y culturales generan un valor que determina las capacidades que tiene cada género, donde las mujeres están más asociadas con tareas del cuidado de la familia o el hogar, teniendo un valor social menor frente la “productividad laboral y económica” definida como parte del género masculino.

En México, Fabiola Pérez de la Universidad Autónoma del Estado de México en Toluca, realiza una investigación en el 2012 de las “Desigualdades de género en el inicio de la vida laboral estable”, un análisis de las posibles brechas laborales y de acceso a un trabajo estable da cuenta de cómo se configuraron muchas de las desigualdades que ahora se representan en los diferentes roles que tiene cada género en su ocupación en la sociedad. Dentro de la investigación es importante destacar que la autora analiza la desigualdad de género de acuerdo al nivel socioeconómico y llega a la conclusión que dentro de su muestra demográfica este factor, no es un determinante a la hora de ingresar a un trabajo formal. Sin embargo, sí determina una desigualdad en el ingreso a

determinados trabajos formales o informales de acuerdo a los roles que deben desarrollar bien sea hombres o mujeres.

Para adentrarse en el tema de equidad de género e nivel laboral me pareció interesante la investigación de Doris Acevedo de la Universidad de Carabobo en Venezuela en el año 2012, donde realiza un análisis de 249 trabajadores de una empresa de manufacturas con el fin de determinar de qué manera se identifica la violencia laboral y cómo está mediada por relaciones sociales de clase, género y etnia, lo cual a su vez tiene relación con prácticas sociales discriminatorias, violencia en el trabajo y acoso laboral. Un resultado determinante de la investigación es ver cómo existe una normalización de la violencia verbal y está representada en rechazo social. Además del interés en realizar esfuerzos de comunicación que den a conocer las diferentes regulaciones jurídicas que propenden a la equidad de género.

En Colombia se realiza un estudio por Erika García y Liliana Tapias de la Pontificia Universidad Javeriana en 2013, el cual se realiza a través de entrevistas a trabajadores del sector salud y luego realizan un análisis cuantitativo del comportamiento del género en el índice de empleo de la Encuesta de Hogares de 2008, donde determinan que las condiciones que entregan los empleadores a la calidad de vida siguen siendo precarias y esta condición fomenta desigualdades de género. Por otra parte, establece la necesidad de iniciar por el área de Recursos Humanos pues uno de los mayores problemas son las brechas salariales de acuerdo a cada género.

En el año 2018 en Cali, Colombia se realiza una investigación por Pablo Martínez y Carolina Martínez de la Universidad Cooperativa de Colombia, acerca de cómo las políticas de equidad de género establecidas por empresas colombianas pueden aportar al desarrollo del bienestar de los colaboradores(as) de las mismas. Una de las principales conclusiones de la investigación establece

que si bien las organizaciones cuentan con dichas políticas que son aplicadas en procesos y procedimientos internos de la organización se ha tenido un desarrollo e implementación muy lenta y para algunas empresas significa más un interés en la retribución monetaria y en términos de publicidad o reputación. Sin embargo, resaltan el interés a corto plazo en la creación de políticas de equidad de género como una posibilidad de mejora en el clima laboral y el bienestar de las y los colaboradores.

Dentro de las investigaciones de la categoría género identifiqué además las siguientes con sus respectivos aportes:

- **Estado del arte de la equidad de género en las empresas colombianas entre 2010-2020**, realizado en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Pontificia Universidad Javeriana por Andrea del Pilar Lizcano, por medio de esta investigación se establece una necesidad de fortalecer la producción académica de la equidad de género enfocada en su desarrollo al interior de las organizaciones, además de una necesidad inmediata en el desarrollo y cambio significativo de procesos y proyectos de las empresas acordes con la cultura y alineados con los objetivos de desarrollo sostenible.

- **Guía de buenas prácticas de equidad de género en empresas peruanas**, del Master en Dirección de Empresas de la Universidad de Piura, por Andrea del Rosario Gayoso y Diego Martín Galarza en octubre de 2020, en esta se determina que parte de la necesidad de las empresas de adaptarse al entorno está el desarrollo de acciones a favor de la equidad de género además de ser evidencia mediante el estudio un favorecimiento en el cumplimiento de los objetivos de la organización en relación con la implementación de dichas acciones. Sin embargo, se identifican desigualdades y desafíos para la mujer en términos de empoderamiento económico y político, lo

cual ayudaría a cerrar de manera más directa aspectos como las brechas salariales, mujeres en posiciones de liderazgo y horas empleadas por las mujeres en labores de cuidado.

- **Lineamientos de la política pública nacional de equidad de género para las mujeres** realizada en el año 2012 en Bogotá, Colombia, donde se establece la necesidad de diálogo social para la prevención de las violencias basadas en género al interior de los centros de trabajo.¹

- **El desafío de la equidad de género en Colombia y la estrategia del Mainstreaming**, realizada en el Valle del Cauca, Colombia, en la cual se establece que en el país ya contamos con herramientas técnicas, que pueden ayudarnos a implementar esta estrategia de Mainstreaming en pro de la equidad de género tomando en cuenta todas las variables que deben controlarse y medirse a nivel social.

- **Segmentación del mercado laboral venezolano desde una perspectiva de género**, de Venezuela realizada en el año 2013, esta investigación realizada da luz de cómo el ingreso a la educación y las carreras elegidas por mujeres u hombres del país definen su ingreso al mercado laboral y desde ya una segregación en los ingresos de las mujeres frente a los de los hombres, lo cual es una de las variables que determinan la brecha salarial y con ella el detrimento a la pobreza de las mujeres..

Estas investigaciones generan un acercamiento a la categoría de equidad de género en Latinoamérica, donde en principio puedo identificar que existe un interés desde la perspectiva académica la cual no está directamente relacionada con un interés o profundidad frente al estudio o implementación de la categoría en las organizaciones, donde no es evidente externamente un

¹ Lineamientos de la política pública nacional de equidad de género para las mujeres - Alta Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer, Bogotá, Colombia. Septiembre 2012.

posicionamiento bien sea desde responsabilidad social o desde las mismas áreas de Recursos Humanos, analizando temas más de fondo como los rangos salariales, los procesos de selección y contratación, las diferencias y posibilidades de ascensos para mujeres en relación con los hombres, la forma en la que manejan la comunicación y demás factores que aportan a la creación de la equidad de género en un espacio laboral.

2.2. En el marco normativo

De acuerdo al Departamento Administrativo Nacional De Estadística (DANE) en la historia de Colombia, la mujer ha sido víctima de todo tipo de discriminación y violencia, y por tal motivo se constituye como un sujeto de protección especial por ello es necesario reconocer un marco normativo que en la actualidad apoye el desarrollo de la equidad de género en el país, el reconocimiento de los derechos de las mujeres y que logre igualdad frente a aspectos laborales lo cual ha sido un trabajo de años. (Alianza Iniciativa de Mujeres Colombianas por la Paz – IMP., 2007; Ministerio de Trabajo República de Colombia, 2013).

Teniendo en cuenta las cifras de violencia de género que se mencionarán en el planteamiento del problema se identifica una necesidad de sensibilización, prevención y atención a violencias dadas por género en Colombia, es así que se tiene como marco legislativo y normativo lo siguiente:

- Ley 1257 de 2008. Prevención y sanción de la violencia contra las mujeres.
- Ley 1448 de 2001. Ley de Víctimas.
- Ley 1542 de 2012. Investigación de oficio delitos de violencia intrafamiliar e inasistencia alimentaria.

- Ley 1652 de 2013. Procesos penales de niños, niñas y adolescentes víctimas de violencia sexual.
- Ley 1719 de 2014. Acceso a la justicia de las víctimas de violencia sexual, con ocasión del conflicto armado.
- Ley 1761 del 2015. Ley de feminicidio. (Rosa Elvira Cely).
- Ley 1773 de 2016 y ley 1639 de 2013. Lesiones causadas con agentes químicos.

Existen políticas públicas con enfoque de género que generan acciones por parte del Estado para resolver algunas problemáticas o necesidades de hombres y mujeres, tales como:

- Ley 82 de 1993. Mujer cabeza de familia
- Ley 823 de 2003. Igualdad de oportunidades para las mujeres
- Ley 1009 de 2006. Observatorio con asuntos de género
- Ley 1434 de 2011. Creación de la Comisión Legal para la Equidad de la Mujer.
- Plan Nacional de Desarrollo 2020

Plan Nacional de Desarrollo (PND) y la Política / Plan Nacional de Igualdad de Género (PNIG)

- Ley 1753 del 2015. Plan Nacional de Desarrollo 2014 – 2018. Creación de la dirección de mujer rural. Formulación de la política pública de mujer rural. Evaluación de la política pública de equidad de género y de Víctimas.

Enfocándonos en la problemática principal de esta investigación se encuentran avances normativos en el mercado laboral que fomentan la equidad de género, tales como:

- Ley 1496 de 2011. Igualdad salarial.
- Ley 1788 de 2016. Prima de servicios para los trabajadores y trabajadoras domésticos.
- Ley 1822 de 2017. Ampliación de la licencia de maternidad a 18 semanas.
- Ley 1823 de 2017. Salas amigas de la familia lactante.
- Ley 1857 de 2017. Flexibilización laboral. Medidas de protección a la familia.
- Ley 1257 de 2008. Estabilización de las víctimas, con beneficios tributarios por contratación de mujeres víctimas de violencia.

Es importante resaltar además la Política Pública Nacional de Equidad de Género para las Mujeres, adicional a los dos documentos expedidos por el Consejo nacional de política económica y social - Conpes relacionados (161 y 3784), además del documento Conpes 3918 para el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. (ONU, 2018)

Bajo este marco normativo no solo es más evidente la importancia e interés del Gobierno en el desarrollo de acciones que fomenten la equidad de género, sino también establecer que existen medidas concretas que les permiten a las empresas contribuir al desarrollo de las mujeres y entender que al fomentar estas acciones contribuyen adicional al desarrollo del país.

2.3. En las organizaciones

En el desarrollo de las acciones que fomentan y apoyan el desarrollo de la equidad de género en el país se identifican no solo órganos del Estado, sino también organismos internacionales, organizaciones de mujeres y ONG que luchan por la protección de sus derechos y el fomento del

liderazgo femenino. Sin embargo, para el desarrollo de planes de acción frente a la problemática existen entidades que por su naturaleza y funciones específicas deben trabajar e implementar de manera especial dichas acciones, dentro de estas se encuentran entidades tales como: Fiscalía General de la Nación, Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer, Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, Ministerio del Interior, Ministerio de Justicia y del Derecho, Ministerio de Salud y Protección Social, Unidad Administrativa para la atención y reparación Integral a las Víctimas, Defensoría del Pueblo, Procuraduría, Profamilia, entre otras.

Se identifican además entidades privadas que promueven la equidad y apoyan a distintas organizaciones como: Aequales, quienes junto al CESA desarrollan el Ranking de Empresas Públicas y Privadas en Colombia y crean la Comunidad PAR un espacio en el que las empresas públicas y privadas de Latinoamérica comparten y trabajan en la medición de acciones para este tema; Casa Ensamble Social, quienes promueven la erradicación de la violencia contra mujeres y niñas a través del arte y cultura; ONU Mujeres, a través de distintos programas de sensibilización y del Sello Equipares desarrollado junto al Ministerio de Trabajo para apoyar a las empresas a conseguir índices de equidad de género que tengan cambios en la cultura organizacional y desarrollen un impacto en el desarrollo, este sistema busca identificar y eliminar las barreras y brechas de género existentes en materia laboral en Colombia; Pacto Global de las Naciones Unidas, a través de los WEPS, donde por medio de los principios se propende por el empoderamiento de las mujeres, además de configurar una comunidad de empresas que aportan al desarrollo de la equidad de género y en correspondencia a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

3. Planteamiento del problema

“Las mujeres como grupo diverso y excluido, representan la única minoría que es mayoría en gran parte de las sociedades” (Benhabib, 2006)

Esta investigación pretende realizar un acercamiento a la equidad de género desde de la comunicación estratégica en el entorno laboral entendiendo en primer lugar el contexto por el que se dan las desigualdades entre hombres y mujeres, roles de género, comunicación inclusiva para representación y sensibilización que a su vez aporten a la erradicación de la violencia de género, y cómo aportar al desarrollo de modelos de liderazgos femeninos.

Para entender esta problemática desde su relación con el ámbito laboral es importante referirnos al informe: “El progreso de las Mujeres en Colombia 2018”, el punto que trata la Tasa Global de Participación (TGP) donde en 2017 las mujeres representaron 20,3 puntos porcentuales respecto a los hombres.

Así mismo, las labores de cuidado como un trabajo no remunerado siguen siendo realizado en mayor número de horas al día por mujeres, correspondiente casi una doble jornada de trabajo con 7:14 horas a diferencia de los hombres que ocupan 3:25 horas a estas tareas. En el mercado laboral colombiano, tres quintas partes de la población ocupada están en la informalidad (59,7%) en las mujeres el 60,0% y en los hombres el 59,3%. (DANE, ONU, 2020)

Las mujeres jóvenes desocupadas de 14 a 28 años de edad, corresponden al 46,5% de las desocupadas; mientras que, los hombres jóvenes representan el 41,9% de los desocupados. La baja remuneración se evidencia en la brecha salarial en Colombia donde el salario promedio de las mujeres es el 94% del que reciben los hombres, con una brecha salarial del 83,9% entre las

asalariadas/asalariados urbanos que cuentan con cero a cinco años de escolaridad, y del 85,1% quienes cuentan con 13 años o más años de escolaridad. (DANE, ONU, 2021)

En relación con las cifras de violencia de género en Colombia este año 2021 según la Fiscalía General de la Nación, entre el 1 de enero y el 28 de febrero se registraron 37 feminicidios, lo que corresponde a incremento del 8,8% más que el mismo periodo en 2019. De igual manera, durante el año 2019 fueron denunciados 88,401 casos de agresiones a mujeres por parte de sus parejas o algún familiar, mientras que para 2020 se denunciaron 96.010 casos y solo en lo corrido del primer trimestre de 2021 se han denunciado 14.711. En términos de violencia sexual la mayoría de las denuncias se realizan por mujeres donde se han recibido 30.579 casos para 2021, para el año 2020 se registraron 30.579 casos. (Fiscalía General de la Nación, 2021)

Teniendo en cuenta dicha problemática se hace evidente la importancia de iniciar esta investigación frente a la categoría de equidad de género en relación con el aspecto laboral, donde existen posibles cambios culturales y estructurales en el interior de las compañías. Es necesario entonces construir desde la comunicación espacios para fomentar la diversidad e inclusión. Una equidad de género con bases sólidas en la cultura de las y los colaboradores, no delimitando el concepto a la organización, sino teniendo en cuenta además la subjetividad de cada uno de ellos en pro de la defensa de sus derechos, donde considero que la comunicación puede tener grandes aportes a esta construcción colectiva.

3.1 Pregunta de investigación:

¿Cómo fortalecer la equidad de género por medio de la comunicación estratégica en ámbitos laborales, particularmente Cencosud Colombia?

4. Objetivos

4.1. Objetivo general:

Fortalecer procesos de equidad de género en un entorno laboral como Cencosud Colombia a través de estrategias comunicativas.

4.2. Objetivos específicos:

1. Analizar de qué manera se evidencian la categoría de equidad de género desde las relaciones, prácticas sociales y la comunicación.
2. Explorar las principales variables o barreras estructurales (cultura de la organización) que permitan el desarrollo de liderazgos femeninos.
3. Generar estrategias participativas, por medio de la comunicación estratégica, que sensibilicen a los colaboradores sobre la erradicación de la violencia de género.

5. Marco teórico

A través de un desarrollo teórico de las categorías de investigación se pretende un acercamiento a la problemática expuesta, donde al poner en dialogo distintos autores frente cada uno de los temas se logra tener un acercamiento más objetivo y fundar las bases sólidas para la implementación de la metodología de investigación.

La primera categoría desarrolla la equidad de género desde la concepción Yuliuva Hernández llegando a la manera como se desarrolla esta categoría en la organización por medio de la definición de techos de cristal hacia los liderazgos femeninos en contextos organizacionales con Lina Heller y de nuevas masculinidades con Hilario Sáez.

La segunda categoría que se desarrollará es la comunicación estratégica, iniciando con la definición de Jesús Martín Barbero desde los Medios a las mediaciones para llegar a construcción de la comunicación estratégica como una construcción teórica a partir de la comparación de la comunicación tradicional que la instrumentaliza para llegar a una comunicación que pretende transformaciones sociales, a partir de los autores Sandra Massoni con la visión de la comunicación estratégica y Michael Serres con su aproximación a ingeniería social para hacer una aproximación a la posibilidad de generar un cambio cultural dentro de una organización por medio del área de Responsabilidad Social de una organización.

5.1 Equidad de género

5.1.1. Origen: Género

De acuerdo a la definición de Yuliuva Hernández “Género constituye la categoría explicativa de la construcción social y simbólica histórico cultural de los hombres y las mujeres sobre la base de

la diferencia sexual” (Hernández, 2006, 2), donde al pensar esta categoría de análisis se debe tener como referencia todos los aspectos sociales, culturales, políticos, psicológicos y económicos en los que se pueda analizar las relaciones de poder de hombres y mujeres que se han construido a lo largo de la historia.

A partir de la década de los setenta (lo que denominaron segunda ola del feminismo) luego de que los Estudios de las Mujeres hubieran tenido un impacto importante en la forma en la que se establecen relaciones sociales y definieron soluciones a problemáticas de ese momento, se dieron cuenta que era necesario cambiar la categoría a Estudios de Género pues con esta se podía establecer la diferencia entre sexo y el género, este último entendido como una forma de construcción de realidades, de condicionamientos sociales y culturales que se han perpetuado y naturalizado por años. Como cita en el texto de Yuliuva y para dar un acercamiento al género desde lo social y cultural se cuenta que: “Además del objetivo científico de comprender mejor la realidad social, estas académicas tenían un objetivo político: distinguir que las características humanas consideradas femeninas eran adquiridas por las mujeres mediante un complejo proceso individual y social, en vez de derivarse naturalmente de su sexo. Suponían que con la distinción entre sexo y género se podía enfrentar mejor el determinismo biológico y se ampliaba la base teórica argumentativa a favor de la igualdad de las mujeres”. (Hernández, 2006, 2). Desde esta concepción considero significativo entender los roles de género como parte de una construcción histórica y cultural que actualmente se vive de manera natural no solo para las mujeres sino también para los hombres desde su concepción de identidad, sus procesos de relacionamiento y comunicación.

Para estudiar entonces la categoría género es importante definirla desde su enfoque de construcción social donde de acuerdo al análisis de Yuliuva Hernández este estudio va más allá de los significados de las diferencias sexuales que pueden existir y se basa en hacer un estudio de los

valores simbólicos, las ideologías y las relaciones de poder constantes que pueden percibir de los grupos humanos; de allí que la investigación de los roles sociales asignados a hombres y mujeres sean distintos. En relación a esta definición es necesario hacer un acercamiento al inicio del concepto en el que Lidia Heller expone una introducción de la categoría género iniciando en los años setenta los movimientos feministas se vieron en la obligación de comprender y explicar por qué las mujeres estaban siendo subordinadas, donde descubrieron que en las ciencias sociales las teorías de esta problemática estaban justificándola. (Heller, 2003, 2)

A partir de esta necesidad de estudio se generaron dos posturas que acompañaban la investigación sobre mujeres en las ciencias sociales: la primera enfatizaba en la mujer como objeto principal de estudio, donde se establecieran hipótesis y conocimientos de las condiciones de vida de las mujeres y su implicación cultural, la segunda enfocada en el estudio de la subordinación de las mujeres generada por la sociedad, de acuerdo a la autora esto no era un trabajo simple pues significaba reconocer la problemática en todas las disciplinas sociales y humanas, es allí donde surge la categoría género:

“Que en lo social corresponde al sexo anatómico y fisiológico de las ciencias biológicas. El género es el sexo socialmente construido. Rubin lo define como el conjunto de disposiciones por el que una sociedad transforma la sexualidad biológica en productos de la actividad humana y en el que se satisfacen esas necesidades humanas transformadas.

En otras palabras, los sistemas género-sexo son los conjuntos de prácticas, símbolos, representaciones, normas y valores sociales que las sociedades elaboran con base en la diferencia sexual anatomofisiológica y que dan sentido a la satisfacción de impulsos

sexuales, a la reproducción humana y en general a las relaciones entre las personas” (Heller, 2003, 7)

5.1.2. Género desde las relaciones de poder

Para poder hablar de género es necesario destacar que para hablar de género es necesario hablar de relaciones de poder y sexualidad. Se identifican tres orientaciones para abordar la categoría: la primera enfocada en introducir la categoría sexo a cualquier estudio que se realice desde las distintas disciplinas; la segunda enfocada en las relaciones sociales de sexo, lo que sustenta las desigualdades; la tercera considera los sistemas de poder como resultado de un conflicto social. (Heller, 2003)

Teniendo en cuenta esta concepción para acercarnos aún más a la categoría género es necesario hablar de relaciones de poder puesto que como afirma Rita Segato “El género es la forma o configuración histórica elemental de todo poder en la especie y, por lo tanto, de toda violencia, ya que todo poder es resultado de una expropiación inevitablemente violenta. Desmontar esa estructura será, por eso mismo, la condición de posibilidad de todo y cualquier proceso capaz de reorientar la historia en el sentido demandado por una ética de la insatisfacción.” (Segato 2006,19).

Rita propone en su libro la necesidad de iniciar el cambio eliminando el binarismo y hablar de la conformación de una comunidad por medio de su autopercepción, donde desde la historia la categoría género ha estado mediada por la colonialidad y por tanto por las relaciones de poder que la definen, a su vez cada comunidad comparte no solo una historia en común sino por el proyecto de darle continuidad a la existencia en común con sujeto colectivo, es importante para investigación tener esta aproximación desde el poder pues la mayoría de organizaciones están concebidas de la jerarquía y desde ahí mediadas por la forma en la que los individuos se relacionan,

lo que forma así una cultura organizacional y a su vez una historia en común, en la que la mayoría de veces existen comportamientos, creencias y roles de género.

Como un ejemplo de las relaciones de poder cito que bajo el contexto de revolución femenina, comienzan a nacer conceptos que engloben las violencias que vivían las trabajadoras de la compañía General Motor, donde la abogada afroamericana Kimberlé Crenshaw las defiende e introduce el término interseccionalidad para explicar las razones de discriminación sexual, racial y de género, desde este término se hace un acercamiento a que cada persona tiene una construcción de identidad que no debe ser definida o impuesta, “La interseccionalidad se puede entender como un estudio sobre las relaciones de poder, que incluyen también vivencias que pueden ser señaladas como “abyectas”, “pertenecientes a los márgenes” o “disidentes”. Sin embargo, también sirve para teorizar el privilegio y cómo los grupos dominantes organizan estrategias de poder (conscientemente o no) para preservar su posición de supremacía” (Biglia, 2014)

5.1.3. Género en las organizaciones

“El hecho de que las organizaciones sean al mismo tiempo lugares de trabajo y campos especiales de interacción social, nos lleva a una compleja trama de relaciones que se producen al interior de las instituciones. En este sentido afirman las autoras, ninguna institución es neutral en términos de género” (Kanter, 1975)

Definida como la revolución social silenciosa más importante del siglo XX, la incorporación masiva de las mujeres en el mercado laboral ha permitido tener análisis en profundidad de la categoría género en la estructura de oportunidades y la estructura de poder al interior de las organizaciones.

Es así como Kanter define que las organizaciones al estar inmersas en la sociedad y ser sistemas sociales complejos que incorporan pautas, actitudes y valores sociales desde la cultura organizacional están directamente relacionadas a las mujeres. La autora hace énfasis en que la discriminación nace en el momento más que por prejuicios sociales, por las presiones organizaciones, de aquí nace la necesidad de estudiar la categoría género no solo desde la medición de variables desagregadas por sexo, sino desde la concepción misma de la organización donde su estructura, historia, valores, costumbres, tradiciones, liderazgos, normas, van generando cultura y de ahí construyendo cultura, por ende es necesario analizar qué impacto real se genera en las organización para la gestión de las mujeres.

5.1.4. Liderazgos femeninos

Teniendo en cuenta la influencia de las organizaciones en la construcción de la sociedad misma, es necesario analizar de qué manera se están asumiendo los liderazgos en las organizaciones, pues desde estos lugares se toman las decisiones que implican valores, costumbres, pautas, normas, estructuras y demás componentes que construyen la cultura.

Para ello tomo como base a Schein quien define el liderazgo como la actitud y la motivación para examinar y administrar la cultura, donde se considera a la organización como grupo y a la cultura organizacional como una pauta de supuestos básicos compartidos por el grupo y adquiridos mediante la resolución de problemas, las relaciones interpersonales, los procesos de adaptación y de integración. (Schein, 1992)

De acuerdo a esta definición es importante analizar que al ser las o los líderes quienes fomentan la cultura de aprendizaje al interior de una organización, las personas deben ser conscientes de los valores qué están fomentando en la sociedad, además de analizar quiénes están llevando estos

liderazgos en la mayoría de organizaciones privadas y públicas en nuestro país, y cómo la organización debe tener claro qué nivel de conciencia tiene la organización frente cambios en la sociedad.

Schein hace en énfasis en la administración de la cultura, siendo consciente como se mencionó anteriormente que la está construida en su mayoría de supuestos y que para generar un cambio cultural es necesario que las o los líderes tengan claro impacto no solo en la organización sino en la sociedad, además de ser conscientes de la necesidad del mismo.

Teniendo en cuenta estos cuestionamientos es importante hacer un análisis de la problemática de los “techos de cristal” o del bajo número de mujeres en posiciones de liderazgo en el mundo, para lo cual Heller resalta que efectivamente la cultura de la organización tiene una alta influencia en los estilos de conducción de las mujeres que han alcanzado posiciones de liderazgos, donde se identifica de acuerdo a entrevistas realizadas a ejecutivas en Argentina, en primer lugar ingresaron jóvenes a la empresa y permanecieron muchos años en ella, en promedio 10 o más años en la mismas organización lo que evidencia la influencia de valores tanto en su desarrollo profesional como personal y que para hacer una análisis de la cultura organizacional desde la perspectiva de género es mirar más allá de las segmentación de variables por sexo/género y el cumplimiento de cuotas u objetivos propuestos en planes estratégicos de cualquier organización.

“El techo de Cristal que históricamente ha sido un obstáculo para el avance las mujeres en el lugar de trabajo, muestra algunas grietas (...) Sin embargo, aún no alcanzan a evidenciar una igualdad de oportunidades, donde se sigue demostrando que la mayoría de las empresas no son propicias para promocionar mujeres, debido a cuestiones culturales o de machismo. La conocida creencia de que las mujeres son menos productivas, falta más al trabajo o

tienen problemas con los horarios, además de su falta de autoridad son estereotipos negativos sobre las habilidades de las mujeres para ejercer cargos de máxima responsabilidad que siguen perdurando.” (Hegell, 2003, 22)

Desde dichas barreras u obstáculos para acceder a cargos de dirección se hace necesario enfatizar en los nuevos modelos o estilos de liderazgo, en el que autoras como Merrill Sands y Kolb sugieren una diferenciación: un estilo de liderazgo masculino visto como más competitivo, controlador, que no tiene en cuenta las emociones, analítico y jerárquico; mientras que el liderazgo femenino como más colaborativo, emotivo, de cooperación. Es necesario resaltar que estas clasificaciones están dadas por los roles de género atribuidos a hombres o mujeres, pues por ejemplo a los hombres se les ha exigido socialmente ser asertivos, decididos y sin lugar a sentimientos, mientras que a mujeres más en un rol de cuidado, más cálidas, etc. Además, que el estilo de liderazgo masculino es relacionado con estructuras jerárquicas y de subordinación lo que lleva a diferentes autores(as) a establecer la necesidad de basarnos en liderazgos femeninos no enfocados en las clasificaciones dadas por roles de género sino enfocados en la aceptación y la cooperación mutua para alcanzar objetivos.

Considero entonces necesario como lo afirma Hegell en su acercamiento a los liderazgos femeninos tener claro que:

“... no es el sexo la única variable que incide en la conformación de diferentes estilos de liderazgo. Las personas difieren según una cantidad de circunstancias entre las que se encuentra el sexo, dentro las cuales el liderazgo femenino no puede ser ejercido, defendido e impulsado tanto por hombres como por mujeres, jóvenes o viejos. Las personas cambian

a lo largo del tiempo y de los contextos donde tienen la oportunidad de ejercer liderazgos”.
(Hegell, 2003, 36)

5.1.4. Nuevas Masculinidades

Teniendo en cuenta la visión de Hilario Sáez, la categoría género debe contemplar la visión de igualdad de los hombres, donde invita por medio del mainstreaming a los géneros a trabajar por la igualdad o la equidad es así como: “Desarrollar una perspectiva de género masculina por la igualdad es una tarea propia de los hombres. Ciertamente podemos aprender mucho del proceso que las mujeres han seguido, pero no debemos esperar a que ellas tengan que asumir también los retos que a nosotros nos supone la Igualdad, ni tenemos derecho a pedirles que esperen mientras nos lo pensamos. Somos nosotros quienes tenemos que tomar conciencia de cuáles son estos retos y quienes decimos cómo queremos enfrentarlos personal y colectivamente. Quedarse al margen es una forma de posicionarse.”

De acuerdo a la visión de Hilario es necesario que el género se estudie además por los hombres y no como una categoría única de las mujeres, no desde una supuesta crisis de la masculinidad, sino como un medio para aprovechar las oportunidades reales de cambio para los hombres que ha creado una crisis del modelo tradicional de masculinidad que se debe además asumir por el cambio que han tenido las mujeres en el proceso de equidad e igualdad de género.

5.2. Comunicación estratégica

5.2.1 Acercamiento a la comunicación desde el cambio social

“¡Paradójico oficio el de un “comunicador” al que la lógica mercantil acaba convirtiendo en su mejor cómplice, al reducir su tarea a la de empaquetador de productos culturales o lubricador de

los circuitos del mercado!” (Martín-Barbero, 2011, 12). Entramos entonces en la necesidad de redefinir el verdadero papel del comunicador, basándonos en principios como la pluralidad, las mediaciones, la diferencia cultural, lo social y el reconocimiento a los otros.

Iniciaría entonces, hablando de una posible definición para la comunicación para el desarrollo, la cual debe ser crítica, basada en lo humano, para generar así apropiación de procesos más sostenibles, sin asociarla a un modelo vertical de perderse en lo técnico o la necesidad de lo económico de hacerla un medio.

Para definir la categoría de Cambio Social le daré significado a partir de Pierpaolo Donati, quien hace un recorrido acerca de la evolución del concepto el cual tienen diferentes puntos de vista que no necesariamente se mezclan o relacionan entre sí, donde más allá de tomar una postura propone antes preguntarse por “¿Quién o qué cosa produce el cambio social?”, respondiendo a esta pregunta podemos decir que atribuimos el cambio social a actores, agentes, colectivos, comunidades o simplemente la convergencia de estos en acciones en caso de basarse en un paradigma accionista (individualista) o un paradigma holístico (sistémico y hasta generalizador).

El autor entonces al hacer un diálogo entre estos dos paradigmas, donde ni si quiera su relación generaría una definición clara del cambio social, aparte de su profunda referencia a visiones de su historia, desde acá plantea la necesidad de acercarse al concepto indagando en primera medida por la relación social donde entra en juego el contexto que las genera, desde lo individual y lo holístico, propone entonces, empezar por entender la realidad social que es resultado de estas relaciones (paradigma relacional), desarrolladas por sujetos y colectivos que determinan y comprender a su vez el entorno y le dan sentido, para llegar a este momento donde el cambio social es para de una transformación que nos traslada de la modernidad a la postmodernidad.

La comunicación para el cambio social a su vez, es definida como “dinamizadora de la construcción de redes sociales, no solo para permitir el acceso al poder, sino para establecer relaciones proactivas y una mirada en procesos sociales definidos en cada comunidad o individuo desde sus necesidades o intereses”. (Donati, 1993, 30) De allí dos conceptos importantes: la comunicación estratégica, la cual nos propone implementar visualizar desde la organización una propuesta para dar valor a lo social cambiando el modelo de comunicación vertical y unidireccional a una comunicación abierta, horizontal y que genere propuesta de valor a largo plazo. Y el concepto de la comunicación, desarrollo y cambio social, enfocada más en cómo las personas obtienen lo que desean (y necesitan), por medio de una conversación entre lo privado y lo público, donde dejan de ser una masa que recibe información y se adapta para sobrevivir y pasan a ser agentes de cambio social que promueven la comunicación, el dialogo y las interacciones horizontales. (Cadavid, 2016)

5.2.2. Comunicación estratégica

La comunicación estratégica tiene un inicio desde un enfoque de la comunicación social que propone abordar a la comunicación como fenómeno histórico, complejo, situacional y fluido, al cual se aleja de los enfoques sociológicos y semiológicos clásicos que estudian lo comunicativo en tanto significaciones transmitidas. (Massoni, 2013)

Donde se establece la necesidad de una visión diferentes desde los comunicadores, definiendo que el hoy se debe recorrer a partir de un desplazamiento desde lo semiótico a lo simbiótico, donde la planificación estratégica es un trabajo transdisciplinario que no se enmarca en cómo lo menciona el autor

“...un apego alguno por las perspectivas cerradas y consistentes o las flexibles y relativas, sino que se declara abiertamente por los procesos que median entre ellas. Se trata de un nuevo conocedor del mundo que fue producido por experiencias múltiples y que, formado a lo largo de una historia de vida compleja, optó por la búsqueda de rutas de sentido que, mapeadas en función de múltiples perspectivas (muchas veces difusas en sus fronteras), redundan en una auténtica experiencia transdisciplinar del saber humano y - ¿por qué no decirlo de una vez? - en una nueva epistemología.” (Serres, 1996, pág. 13)

Sustentada bajo la autora Sandra Massoni, quien después de hacer un análisis de la comunicación institucional, interna, externa e interinstitucional, llega a la conclusión que actualmente en las empresas u organizaciones hablan del uso de la comunicación estratégica, pero está realmente no está basada en manejar estratégicamente la comunicación. Para esto propone tres momentos divididos en siete pasos, los cuales todas las organizaciones deben desarrollar para comunicarse estratégicamente.

En primer momento “De la comunicación como información a la comunicación como momento relacionante de la diversidad sociocultural” , donde el primer paso plantea superar la teoría de transmisión de información, donde solamente compartimos información estática y reactiva a las necesidades, la autora plantea pensar la comunicación adecuada al contexto en la que el entendimiento y uso de lenguaje son claves para que sea efectiva la comunicación, unido a esto el segundo paso habla de no limitar la comunicación canales y creer que con el hecho de que llegué el mensaje garantizamos que esté sea entendido, debemos pensar nuevamente en el contexto donde circularán los mensajes. Uno de los momentos importante en la comunicación además de no verla como transmisión de información es entender que interviene la interpretación de los actores y la

forma en la que completan la información, donde desde el área de Comunicaciones debemos ponernos en el lugar del otro y reconocerlo.

Para el segundo momento “Los mensajes sólo actúan potenciando o neutralizando ideas que ya estaban en el contexto” , Massoni nos propone como cuarto paso reconocer a los “actores (personas, grupos e instituciones clave, etc.), modos (formas de comunicación, códigos, redes de interacción, etc.), espacios (lugares de intercambio, circulación y resemantización de las novedades, etc.), saberes (visión del problema, conceptualizaciones, destrezas, etc.)” para llegar con este a un proceso de resignificación de la comunicación basada en un contexto real sociocultural que nos garantiza para dónde se dirige y que intereses y necesidades puntuales identificamos para la solucionar problemáticas (Massoni, 2007, pág. 2).

Massoni define desde ese momento “La comunicación es el espacio relacionante de la diversidad sociocultural porque es allí donde cada uno de nosotros, a partir de nuestras propias matrices socioculturales, pacta, negocia si va a conceder veracidad a nuevos argumentos o si va a negársela. Es estratégica por tanto porque es donde ocurre el cambio, la transformación”.

5.2.3. Comunicación estratégica en la organización

La comunicación atraviesa a la organización porque es su forma de relación, la manera en que cada organización trata con sus miembros, se vincula con la sociedad y con las otras instituciones con las que interactúa. Porque la comunicación es una dimensión presente en cualquier acción social, abarca todos los aspectos de la vida de la organización.” Bajo esta definición puedo aterrizar mi pregunta problema sustentando que toda esta interacción social se convierte en una forma de transformar e impactar el entorno.

Inicia la definición de quinto paso donde establece la necesidad de que la organización esté guiada la comunicación bajo ideas o estrategias conformadas por equipos multidisciplinarios y desde el área de Comunicaciones se puedan establecer conversaciones donde las diferentes miradas y aportes de cada disciplina o área o instituciones, aporten a la resolución de diferentes necesidades comunicativas, generando así un mayor impacto. En el siguiente paso, además de reconocer la necesidad de equipos multidisciplinarios, es necesario reconocer los intereses y necesidades puntuales de cada actor y esto solo es posible si se genera una conversación que sienta las bases de una verdadera interacción social, donde cada uno tenga claro su interés y su accionar frente a la estrategia.

Para un tercer movimiento la autora plantea "...la comunicación como un mensaje a transmitir a la comunicación como un problema acerca del cual instalar una conversación que trabaje en la transformación del espacio social que se aborda en una cierta dirección." Es el momento donde debemos solucionar nuestros paradigmas y articular estas afirmaciones a acciones puntuales, para el paso siete se plantea pasar del tema al planteamiento del problema, lo cual implica entenderlo desde su multidimensionalidad, contexto y niveles; hasta llegar a reconocer y analizar quiénes serían los actores sociales que intervienen e interactúan; entender la comunicación al interior de la organización desde su complejidad donde al entrar en dialogo con su realidad se generan saberes, necesidad, problemas, soluciones, acciones, estrategias y una planificación integrada (Sandra, 2007, pág. 16).

En su libro Metodologías de la comunicación estratégica, Sandra establece que existe una diferencia entre la meta perspectiva de la comunicación estratégica y diagnósticos tradicionales de comunicación organizacional donde la comunicación estratégica permite abarcar diversas dimensiones de la comunicación definiendo en cada caso cual es la problemática prioritaria, entendiendo que parte de procesos comunicacionales que son parte de una transformación cognitiva, donde el foco no está en los productos sino en los procesos y haciendo una comparación significativa de la cual destacó:

- En la comunicación tradicional se busca instalar mensaje en la comunicación estratégica se busca conversar con la alteridad.
- En la Comunicación tradicional se niega la alteridad y se busca transformar al otro, en la comunicación estratégica en cambios se busca reconocer al otro como autentico sin querer transformarlos, sino aceptándolo como es.
- La riqueza del análisis de la problemática en la comunicación tradicional es reconocida a través de instrumentos metodológicos y queda sesgada en un listado de productos a desarrollar centrándose entonces en productos y no en procesos, por el contrario la comunicación estratégica recupera y abraza las tensiones propias de las diferentes visiones de un problema y las incorpora en las conversaciones que se propician a partir de espacios y productos comunicacionales de la estrategia, el foco está puesto en los procesos y las personas. (Massoni, 2013)

Hoy podemos hablar de cómo la comunicación puede aportar a la creación de equidad de género, en primer lugar desde concebir el lenguaje como un espacio estratégico que ha definido durante años relaciones de poder y colonialidad en las diferentes dimensiones sociales y que en este entorno laboral se ha encargado de generar roles específicos que sustentan la violencia contra las

mujeres donde desde la categoría de equidad de género podemos identificar diferentes causas y diferentes posibles soluciones que inician desde la comunicación.

5.2.4. Ingeniería social en gestión cultural de la organización

Sustentada bajo la concepción de Ingeniería Social, del autor Jesús Galindo Cáceres quien hace un análisis de la historia de la ingeniería y cómo está se acerca a los aspectos sociales, donde en primer lugar la define como la “aplicación de conocimiento específico de lo social, sobre lo social, y para lo social, a la invención, perfeccionamiento y utilización de reglas prácticas para construir formas de compañía, de asociación y comunidad. Una perspectiva amplia que considera cualquier tipo de conocimiento social como utilizable para la construcción de relaciones entre los individuos y los grupos que buscan convivir en un tiempo-espacio. Lo cual se complementa con la configuración de operaciones para formar, fomentar, evolucionar, enriquecer, la vida en sociedad en general, de compañía en particular. El énfasis está en la relación entre el conocimiento social y las formas técnicas de construcción de la convivencia en sociedad.” Donde se enmarca un enfoque estructuralista que es el mismo que sustenta las organizaciones o empresas, y cómo éstas se han organizado como espacios sociales.

Para un segundo momento, habla de la ingeniería social como “Aplicación de principios científicos al diseño y construcción de formas de asociación y comunidad en grupos organizados. Lo cual implica la creación de formas de asociación, de seguimiento, del contacto, la interacción, el vínculo, la conexión y la comunicación.”, del cual destacó la posibilidad de generar espacios de interacción basados en el aprovechamientos del conocimiento social y la construcción de vida social en dos sentidos elementales, la asociación, sin afectividad, como centro del proceso de vinculación, y la comunidad, donde el afecto es el eje constructivo de la sociabilidad, como una

oportunidad de generar un constructo social desde la complejidad estructural de una organización.
(Cáceres, 2010)

En conclusión, el autor propone a la Ingeniería en Comunicación Social como una actividad de gestión cultural que bajo la idea de mover a una sociedad donde la tendencia básica es la de dominación de un sistema de información sobre los demás, a una sociedad donde los diversos sistemas de información convivan y colaboren entre sí.

La participación ciudadana en la cultura dentro de un nuevo paradigma de construcción social, involucra a los gestores culturales en la figura de la colaboración, en la promoción de una sociedad de comunicación. El primer lugar para gestionar a esta cultura de la colaboración, cultura de comunicación, es el propio gremio de la Gestión Cultural. Ese sería un buen principio para un proyecto de mayores proporciones y ambiciones. (Cáceres, 2010)

6. Metodología

En este espacio se desarrollará el diseño metodológico que se llevará a cabo para la investigación establecida, donde se define como una investigación aplicada participativa, bajo el enfoque hermenéutico- interpretativo con método cualitativo y metodología de estudio de caso.

6.1 Enfoque hermenéutico- interpretativo

Este enfoque pretende buscar y comprender mensajes y significados no evidentes o literales en textos contextos, el investigador hace una interpretación de los motivos internos de la acción humana, como fenómenos reales, donde “se considera la hermenéutica como una teoría general de interpretación, dedicada a la atenta indagación del autor y su obra textual, por tanto quien quiere lograr la comprensión de un texto tiene que desplegar una actitud receptiva dispuesta a dejarse decir algo por el argumento. Pero esta receptividad no supone ni neutralidad frente a las cosas, ni auto anulación, sino que incluye una concertada incorporación de las propias ideas, opiniones y prejuicios previos del lector” (Morella, 2006, 3).

6.2 Tendencia cualitativa

La tendencia cualitativa está basada métodos como la hermenéutica, tiene como objetivo describir de forma minuciosa las relaciones sociales, experiencias, creencias, etc., que se generan en entorno del ser humano. Para el desarrollo se “utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación”. (Sampieri, 2010, 2), desde este tipo de investigación se pretende eso, la comprensión de las complejas interrelaciones que se dan en la realidad y dentro de un contexto específico.

El tipo de investigación cualitativa plantea unas características que son pertinentes en la investigación propuesta: es expansiva y paulatinamente se enfoca en conceptos relevantes de acuerdo con la evolución del estudio, permite el entendimiento del fenómeno internamente y externamente, pasadas y presentes (Arellano, 2012). Básicamente, lo que posibilitan estas características es que permiten estudiar a fondo una situación específica, comprenderla, estudiarla y eso resulta pertinente con los objetivos presupuestados.

Es importante aclarar que la investigación cualitativa se ha elegido como metodología de la investigación ya que esta es la que permite un mejor desarrollo de la metodología de estudio de caso, que como menciona (Galeano, 2009) se ha ido afianzado gracias a distintas disciplinas de ciencias sociales, lo que ha aportado a la consolidación de este como un método cualitativo de investigación social

6.3 Metodología: Estudio de caso

La metodología de estudio de caso consiste en una descripción y análisis detallados de unidades sociales y se orienta a la comprensión profunda de una realidad singular (individuo, familia, grupo, institución social o comunidad). Mateo, 2001.

“La historia del estudio de caso muestra su origen interdisciplinario, y su uso presenta una larga tradición en la educación” es por esto también que se convierte en una metodología pertinente, ya que esta se desarrollará en un ambiente laboral, además, analizando la manera en la que la comunicación interviene en el desarrollo de equidad de género en este espacio. El estudio de caso se escoge ya que responde a la elección del objeto / sujeto de investigación y dentro del cual se utilizan diferentes técnicas, enfocadas en métodos participativos (Galeano, 2009) de aquí el objeto/sujeto de estudio sería Cencosud Colombia.

Desde diversas perspectivas los investigadores sociales han clasificado el estudio de caso en tres tipos de acuerdo con los propósitos investigativos (Galeano, 2009) en este caso el tipo de investigación es el estudio de caso, en el que se estudia un caso para lograr una mejor comprensión, no por que este sea el más representativo entre otros, sino porque en su particularidad es de interés en sí mismo, en realidad no busca generar una teoría, ni encontrar una verdad específica, por el contrario buscan analizar su valor intrínseco (Ocaña, 2015).

De acuerdo a ellos mi interés en realizar un estudio de caso pues al tratarse de una selección de casos o experiencias específicas se logra entender un tema global, donde en el diseño metodológico identifiqué en primer lugar la formulación del problema, la recolección de información para lo cual utilizare algunas técnicas como la entrevistas a profundidad, focus group o participativas con cada una de las comunidades en la que intervienen los proyectos de responsabilidad social, realizaré un análisis de cada uno de los espacios donde interviene la empresa privada por medios de sus proyectos y como resultado establecer como una experiencia o caso particular de la ejecución de la responsabilidad social puede aportar a nuestro campo de comunicación desarrollo y cambio social.

6. 4 Técnicas de la investigación

6.4.1 Observación

La observación se entiende como la recogida de información por medio del análisis detenido que se realiza en un contexto con un sujeto establecido. Según (Anguera, 1981) en su libro Observación en la Escuela afirma que:

“La observación es una estrategia de investigación cualitativa para la construcción de conocimiento acerca de la realidad física, social y cultural. Su evolución ha llevado a pasar de una

perspectiva externalista, donde la realidad se mira solamente en su dimensión fenoménica o de apariencia, hacia un plano analítico y comprensivo, que en el espacio de la realidad social y cultural implica desenmarañar la red oculta de relaciones que subyacen a las acciones y situaciones humanas”. (Anguera, 1981)

Dentro de este marco se puede verificar por medio de una observación directa el desarrollo de los procesos comunicativos establecido en la organización y además se puede evidenciar desde la práctica la manera en la que estos están aportando a la equidad de género en diferentes relaciones entre los colaboradores, aportando de esta manera a la disminución de la violencia de género y generar diferentes dinámicas de la misma cultura organizacional.

Ahora bien, existen varios tipos de observación, específicamente en esta investigación se utilizará la investigación participante ya que es: “una técnica de investigación cualitativa con la cual el investigador recoge datos de naturaleza especialmente descriptiva, participando en la vida cotidiana del grupo, de la organización, de la persona que desea estudiar” (Estupiñán, 2004).

Esta clase de observación permitirá el cumplimiento del primer objetivo, en donde se debe realizar una primera especie de diagnóstico, en el que la principal tarea es identificar esos procesos comunicativos dentro de Cencosud en los que se construye una cultura organizacional con enfoque de género. Por lo tanto, con esta técnica investigativa se podrá comprender como en este contexto se evidencia esto, desde propuestas que se ejecutan, hasta prácticas cotidianas que dan cuenta de estos procesos.

Ahora bien, es importante aclarar que esta técnica de investigación se va a llevar a cabo en todo el proceso de investigación, pues es desde esta que se podrá realizar un análisis crítico y permitirá el cumplimiento de los otros objetivos, como el de determinar los procesos comunicativos que se

están desarrollando en el entorno laboral que le aporta a la construcción de la equidad de género, lo que a grandes rasgos podrá facilitar el segundo objetivo en el que se evidenciaran estos procesos. Sin embargo, es en el primer objetivo en el que se llevará a cabo de una manera más detenida y en el que esta técnica se necesitará de forma más evidente. Pues se identificarán elementos que se necesitan para el cumplimiento de los otros objetivos.

6.4.2 Entrevistas semiestructurada

Esta hace énfasis en “La interacción limitada y especializada, conducida con un fin específico y centrada sobre un tema particular” (Estupiñán, 2004). Se usará ya que lo que busca es conocer las experiencias de los colaboradores respecto al tema de violencia de género o equidad de género dentro o fuera de la organización, intentando abordar la experiencia de las personas que están involucradas, ya que a través de sus apreciaciones se podrán identificar aspectos que den cuenta de los aspectos que se quieren analizar en esta investigación.

Ahora bien, existen varias clases de entrevistas, sin embargo, la que se usará en este caso será la entrevista semiestructurada. Esta clase de entrevista permite que los entrevistadores realicen lo suyo en situaciones específicamente preparadas. Además, posibilita que el entrevistador obtenga una visión del mundo mediante el relato del otro. (Campoy Aranda & Gomes Araújo, 2011). Es decir que está básicamente, nace del compartir con el otro y comprender la manera en la que este ha vivido dicha experiencia.

La entrevista facilitará el cumplimiento del segundo objetivo, ya que por medio de este se conocerán las características específicas de los procesos de comunicación entorno a la equidad de género que permitirán la comprensión lo que entiende los distintos miembros de la organización desde su cotidianidad con este tipo de propuestas e iniciativas.

6.4.3 Grupos focales

Un grupo focal, facilita la recolección de información, de una manera más detallada y enfocada, ya que es una forma de escuchar lo que dice la gente y aprender a partir del análisis de lo que dijeron. En esta perspectiva los grupos focales son aquellos que crean líneas de comunicación, donde el primer canal de comunicación se establece al interior del grupo, con un continuo comunicativo entre el moderador y los participantes, así como entre los participantes mismos (Mella, 2000).

Lo que esto facilita es profundizar en aquellos elementos que después de la entrevista resultan importantes aportando de la misma manera al cumplimiento del segundo y tercer objetivo, ya que permiten entrar a analizar la manera en la que cada uno de los actores inmersos en la organización perciben la manera en la que la comunicación dentro de la organización tiene que ver con la disminución de violencia de género y por tanto la manera en la que aporta a la construcción de equidad de género.

- En tres palabras defina que es para usted diversidad
- ¿Cuál cree que es la postura de la empresa frente a la diversidad?
- ¿Cuáles son las características que identifica de los hombres cuando son jefes?
- ¿Cuáles son las características que identifica de las mujeres cuando son jefes?
- ¿Cuáles considera que son las variables más importantes para que una persona pueda o no ascender?

- ¿De qué forma considera que la organización puede apoyar el desarrollo y crecimiento e las personas sin discriminación?
- ¿Cómo considera que desde su cargo se puede aportar a que las mujeres alcancen posiciones de liderazgo?
- ¿Cómo define el relacionamiento de las y los colaboradores que trabajan en la organización?
- ¿Cómo definiría la cultura organizacional de la empresa?
- ¿Cuáles considera que son las características principales de las personas que trabajan en Cencosud?

6.4.4 Diarios de Campo

“Los que permiten al investigador un monitoreo permanente del proceso de investigación (...) Un buen diario de campo es un recurso insustituible para captar la lógica subyacente a los datos.” (Bonilla, 1995)

Mediante esta herramienta es posible llevar un registro de los acontecimientos durante el proceso de investigación, en el diario de campo se anotan cosas importantes que llevaran a incidir mejor en el medio, por lo que se tiene que hacer una observación constante de lo que sucede, esto permitirá identificar distintos momentos que serán de vital importancia en el desarrollo del análisis.

En el proyecto de investigación es totalmente necesario llevar a cabo este tipo de diarios de campo, ya que se precisa no solo de constante observación sino también se necesita de un registro que permita la identificación de factores importantes en la misma, para que de esta forma se consiga condensar todo con hechos reales y de esa manera identificar la incidencia del proyecto en la cotidianidad.

El diario de campo se usará durante todas las fases de la investigación, es decir que este facilitará el cumplimiento de todos los objetivos, pues brindará las características del entorno que permitan evidenciar de qué manera se da la equidad de género en la organización.

6.5 Aplicación de la metodología hacia la comunicación estratégica

Teniendo en cuenta el enfoque teórico desde la comunicación estratégica y el orden metodológico de esta investigación como estudio de caso me parece necesario definir un acercamiento del mismo hacia la propuesta de análisis de la Escuela de Rosario, de la autora Sandra Massoni, donde se propone además un abordaje transdisciplinario mediante a las áreas de comunicación de una organización.

“Así, la investigación en comunicación estratégica no busca describir, ni explicar, sino comunicar. Se propone rebasar las formas típicas de la investigación tradicional en ciencias sociales en tanto son formas representacionistas, escindidas, dualistas y, por lo mismo, vacías de comunicación. Se sustenta en una teoría de la comunicación que aborda el encuentro sociocultural”. (Massoni, 2003)

A partir de este modelo teórico de la comunicación estratégica como cambio social, se desarrollan en el siguiente capítulo los pasos y procedimientos en la aplicación de la técnica “Análisis y prescripción mediante marcas de racionalidad comunicacional”, por medio de estos mismos y las

técnicas de investigación aplicadas se crearán las estrategias comunicativas en la organización, donde como lo expone la autora y frecuentemente lo experimentamos en las áreas de comunicación corporativa debemos pasar del “tema a comunicar” al “problema acerca del cual dialogar”, esto es relevante pues al implementar estrategias desde esta visión no solo estamos pensando en dar respuesta a necesidades de una organización sino a abordar problemáticas sociales en las que una organización pueden generar aportes significativos desde la construcción de encuentros socioculturales, en palabras de la autora “lo estratégico se especifica en cada situación como una dirección de transformación compartida con los actores relevantes en cada territorio de investigación. Implica la puesta en marcha de un dispositivo –con fases de autodispositivo– especializado en cómo aportar reconfiguraciones desde la comunicación en torno a los problemas de la vida cotidiana y con cualquier tema. Desde la metaperspectiva se afirma que, más allá del tema, es posible ofrecer desde la comunicación un aporte diferencial cuando se despliegan estrategias de comunicación como algoritmos fluidos, las cuales resultan más democráticas en tanto rebasan los tradicionales dispositivos en línea, fragmentarios, lineales que operan pura imposición y dominio de la diversidad.” (Massoni, 2019)

7. Implementación

Tal como lo afirma Bourdieu (1997) es posible analizar las relaciones de dominio, de acuerdo a la forma en la que las personas procesan, guardan y confirman la información sobre los mandatos culturales y que puede definir a su vez la manera en la que socializan o cómo se comunican o sus pautas para sentir, cree o actuar. De la misma manera en el desarrollo de focus group y mediante la observación desde la naturalidad permitió entender las creencias frente al discurso de género que se vive en la organización desde su cultura organizacional, gestión del talento, la visión de la diversidad. Además de un análisis de las matrices expuestas en la teoría de la comunicación estratégica que se expondrán y aplicarán en la presente investigación.

7.1. Análisis desde la organización

En 2018 se realizó el Diagnostico de equidad de género por medio de 6 focus group en 5 ciudades del país, por medio de este se exploraron factores culturales, simbólicos y subjetivos de las y los colaboradores de la organización.

Las preguntas realizadas fueron las siguientes:

1. ¿Cómo describen a las o los líderes de la organización?
2. ¿Consideran que es fácil ascender?
3. ¿Qué consideran necesario para acceder?
4. ¿Consideran que los hombres son igual de jefes que las mujeres? Sino ¿Por qué?
5. ¿Cómo definen las relaciones entre hombres y mujeres de Cencosud?

6. ¿Qué características debe tener un o una buena líder?
7. ¿Cuáles considera que son las diferencias entre hombres y mujeres en su forma de liderar?
8. ¿Podrían describir una situación de discriminación en la organización?
9. ¿Cómo consideran que la organización puede apoyar a la eliminación de la violencia?
10. ¿Cómo consideran que la organización puede fomentar la equidad de género?
11. ¿Considera que en Cencosud hay discriminación?
12. ¿Consideran que hay una buena comunicación en la empresa? ¿La comunicación puede discriminar?

A continuación, se presentarán los resultados del diagnóstico por cada ciudad, al final de cada ciudad se encontrarán las recomendaciones dadas al finalizar por la empresa Aqueales:

7.1.1. Desde Cali

Cali ubicada en el departamento del Valle del Cauca, al suroeste de Bogotá. De acuerdo al DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística) cuentan con una población donde el 47,2% son hombres y el 52,8% son mujeres. El focus group se realizó con un total de 20 personas quienes pertenecían a la operación de Cencosud en la ciudad.

En términos de las respuestas dadas y frente a la configuración de cultura organizacional se identificó que:

- Se reconoce a la organización con valores asociados a la honestidad, el respeto, la transparencia e incluso la igualdad. Las y los colaboradores definen a la empresa como un adulto ya sea hombre o mujer que se fija en los detalles. “Se considera que sería una persona en la que podrían confiar, pedirle consejos y tendría tiempo para todos/as. No es muy cercano, pues es formal, pero siempre escucharía”.
- Mencionan que reconocen la posibilidad de acceder a actividades extracurriculares, sin embargo, la carga laboral impide que puedan hacer uso de ellas diariamente.
- Consideran que si hubieran más personas en distintos cargos esto significaría mejor calidad de vida en cuanto a tiempos para las y los colaboradores.
- Se reconoce la línea ética y su utilización para denuncias o procedimientos frente a temas de acoso sexual o laboral. Confían en el procedimiento.
- No se identifican políticas claras de flexibilidad laboral en términos relacionados con trabajo remoto, cambio de horario, etc. Se define esto como una posibilidad al establecer una conversación con la o el jefe quien a su vez consultaría esta posibilidad con las gerencias de la organización.
- Uno de los comentarios dados es que dicha falta de flexibilidad horaria hace que las mujeres que se encuentran trabajando como auxiliares no tengan un interés en ascender, pues se considera que para estar en cargos más altos se perdería tiempo que podrían dedicar a su familia o hijos(as). Se manifiesta “una diferencia entre la flexibilidad laboral de Cencosud frente a otras empresas del mismo sector”.

Frente a la relación de género en la gestión de talento se reconocen las siguientes consideraciones:

- Se manifiesta que la posibilidad de que algunos cargos aún están pensados para hombres o para mujeres:

- Hombres: en áreas de fríos, mantenimiento, bodega, y cualquier trabajo que implique peso o trabajo de noche.
- Mujeres: como asistentes, charcutería, cajeras.

Más allá de esta definición de cargos de acuerdo al género si identifica que tanto hombres como mujeres pueden realizar cualquier trabajo, y que se deben deconstruir estereotipos asociados a la fuerza para el hombre y a la delicadeza y organización para la mujer.

- De acuerdo a sus declaraciones existen Gerentes en la organización que exigen un género específico para ciertos cargos, lo cual va en contravía de la política de diversidad de la empresa.
- Se considera que los procesos de ascenso son justos y transparentes. Conocen Mi Carrera Cencosud.
- Reconocen las evaluaciones de desempeño como evaluaciones integrales, cuantitativas y cualitativas. Se exige mejoría por parte de los equipos y no se hacen señalamientos individuales.
- No se percibe brecha salarial por género. Se perciben injusticias salariales, se considera que hay diferencias salariales según el almacén donde se trabaje, y se percibe que existen algunos cargos que no han sido reconocidos con salario adicional a pesar de tener responsabilidades adicionales (supervisor/a).

En términos de Diversidad e Inclusión las y los colaboradores identifican que:

- No conocen la Política de Equidad de Género y Diversidad.
- ‘Vivir la diversidad depende del jefe’.

- Los empleados/as sugieren sensibilización en equidad de género y diversidad pues consideran que los lineamientos no son seguidos por todas las personas de la organización, y así evitar procesos de selección estereotipados.
- No se reconocen referentes femeninos de liderazgo en la organización.

Puntos a tener en cuenta:

- El equipo de RRHH es consciente de los sesgos inconscientes que tienen algunas personas de la organización a la hora de elegir personas para un cargo basadas en estereotipos de género, de hecho, han encontrado buenos resultados a la hora de mezclar géneros para los distintos cargos. Esto demuestra que la estrategia debe seguir siendo la equidad para todos los cargos de la organización.
- A partir de las entrevistas realizadas, podemos inferir que el machismo está más arraigado en los altos mandos y en personas que llevan mucho tiempo en la empresa (antes Carrefour) que en los operarios/as. Esto implica una mayor necesidad de sensibilización de jefes/as, directores/as y demás altos cargos. Esta sensibilización debe incluir los beneficios que trae la equidad de género para las empresas, más allá de las creencias sobre los costos extra que implica tener mujeres en la fuerza de trabajo.
- La equidad de género depende en gran medida de los horarios que tiene Cencosud en sus tiendas, incluso en mayor medida que la cultura misma.

Recomendaciones:

- A pesar de haber percibido mejores resultados en equipos mixtos, todavía hay barreras a la hora de elegir mujeres para ciertos cargos. La organización debe medir los riesgos reales

del cargo, no basarse en estereotipos, y reducir estos riesgos para impedir que sean criterio para la no-contratación de mujeres.

Por ejemplo:

- Seguridad en las estaciones de servicio para que las mujeres puedan trabajar allí en las noches.
- Hacer turnos de 8 horas y no de 12 horas para que las mujeres apliquen a cargos de supervisoras y otros cargos de liderazgo en las tiendas. Este es el aspecto más importante del trabajo realizado, entendiendo que gran parte de la población femenina es madre soltera, y no van a postularse para un ascenso a menos que los horarios se lo permitan. Se ha comprobado que los cargos de más de 8 horas no son productivos.
(Ejemplo: 12 horas con 2 horas de almuerzo, poner horas límite de trabajo).
- Entrenar a los equipos de tal manera que el/la supervisor/a pueda contar con ellos cuando él/ella no está, los equipos dependen demasiado de los jefes ya mismo y no les permiten tiempo fuera sin necesitarlos. Esto incluye la posibilidad de que los equipos estén entrenados para varias secciones, y así pueden turnarse las tareas, pues ya mismo cada uno tiene tareas demasiado específicas y por lo tanto todos/as son indispensables todo el tiempo.
- A veces por la premura del tiempo no se hacen procesos donde se garantice la participación de hombres y mujeres en un 50%-50%. La empresa debe implementar una política donde para cada vacante deben recibirse hojas de vida en igual número de hombres y de mujeres.

7.1.2. Desde Barranquilla

Barranquilla ubicada es la capital del departamento Atlántico. De acuerdo al DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística) cuentan con una población donde el 47,5% son hombres y el 52,5% mujeres. El focus group se realizó con un total de 20 personas quienes pertenecían a la operación de Cencosud en la ciudad.

En términos de las respuestas dadas y frente a la configuración de cultura organizacional se identificó que:

- Existe una percepción generalizada de que es muy difícil compaginar la vida personal con la laboral, debido a la carga laboral y a los largos turnos de trabajo. No hay respeto por los espacios personales. Gerentes, Subgerentes y jefes deben estar disponibles 24x7.
- Los permisos, beneficios y demás dependen del jefe de turno y de la cercanía con la persona a cargo.
- No tienen claro el procedimiento para denunciar acoso sexual/laboral y hay una alta percepción que no hay confidencialidad en el manejo de la información. Solicitan mayor información y entrenamiento al respecto.
- No hay sentido de pertenencia a la organización, perciben que cada uno se mueve por su lado y todo funciona con “rosca”.
- A pesar de sentir que la comunicación es incluyente, no se sienten representados en las imágenes que se usan desde el corporativo.

Frente a la relación de género en la gestión de talento se reconocen las siguientes consideraciones:

- A pesar de conocer los procesos de selección y promoción, de manera generalizada se percibe una inconformidad y ninguno de los participantes aspira ascender en la organización pues entienden el sacrificio que esto implica y no están dispuestos a afrontarlo.
- Perciben que los procesos tanto de selección como de promoción no son claros y justos pues todo obedece a la “dedocracia”.
- Creen que deberían realizarse reuniones semestrales / anuales de evaluación de desempeño con el fin de revisar cumplimiento de objetivos, expectativas de crecimiento y oportunidades de mejora, pero no se dan.
- Perciben una remuneración injusta pues personas de la misma área ganan diferente (caso de auxiliar Fruver) y personas que realizan las mismas funciones en los diferentes formatos también ganan diferente (entre Metro y Jumbo).
- Percepción que existen cargos femeninos y masculinos, sobre todo lo que hace referencia a labores de fuerza, ventas, cajas, atención al detalle y calidad.

En términos de Diversidad e Inclusión las y los colaboradores identifican que:

- Consideran que Cencosud es una empresa diversa pero que no proyecta los valores de diversidad y equidad de género e igualdad.
- No conocen la Política de Diversidad y/o de Equidad de Género
- Hay una apertura más grande hacia los miembros de la Comunidad LGBTQ

- Hay una evidente inequidad en altos cargos de liderazgo pues la mayoría de Gerentes y Subgerentes de tienda son hombres. Lo mismo aplica para cargos en el corporativo, donde hay muy pocas mujeres. No hay referentes de liderazgos femeninos.

Puntos a tener en cuenta:

- No hay percepción de discriminación por género, pero si reconocen una discriminación por regiones pues todo se ejecuta en Bogotá.
- Existe una falta de conocimiento de procesos y procedimientos en general
- Percepción que la mujer es una carga por el embarazo y la licencia pues no hay como reemplazarla por los 4 meses de licencia y el jefe y/o equipo debe asumir sus responsabilidades lo que incrementa la carga laboral.
- Hay un claro sesgo en los procesos de selección por considerar ciertos cargos masculinos y femeninos (jefes solicitan personal según género)
- Por la cultura de la Costa los roles masculinos y femeninos son muy marcados lo que afecta el crecimiento de las mujeres dentro de la organización y estas deben demostrar aún más para ser reconocidas. Esto se refleja en la jerarquización tan marcada de las tiendas (las decisiones de los jefes no se refutan lo que hace tender hacia el micromanagement).
- Los temas de flexibilidad están asociados a problemas de liderazgo y extremo control.

Recomendaciones:

- Es necesario comunicar todas las políticas, procesos y procedimientos de manera clara y transparente para que los/as empleados/as las conozcan y puedan acceder a ellas.
- Se recomienda realizar capacitaciones y talleres en liderazgo con el fin de dar herramientas a líderes para mejorar sus habilidades y competencias.

- Así mismo se recomienda la realización de talleres para la deconstrucción de estereotipos con el fin de derribar barreras sobre lo que hombres y mujeres son capaces de hacer y así mejorar los procesos de selección.
- Es importante darles a las mujeres las herramientas para asumir un liderazgo libre y asertivo, a través de talleres de liderazgo y el reconocimiento de sus barreras internas.

7.1.3. Desde Bucaramanga

Bucaramanga es la capital del departamento de Santander en la zona norte de Colombia. De acuerdo al DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística) cuentan con una población donde 51% de sus habitantes son hombres y 49% son mujeres. El focus group se realizó con un total de 25 personas quienes pertenecían a la operación de Cencosud en la ciudad.

En términos de las respuestas dadas y frente a la configuración de cultura organizacional se identificó que:

- Las y los empleados/as personifican a Cencosud como un hombre mayor, muy enfocado en el trabajo, responsable y servicial. Resaltan sus habilidades para el trabajo como el compromiso y la responsabilidad, a pesar de ser mayor, lo perciben cercano, lo cual hace que todos/as sientan que sería su amigo.
- Los horarios no son los establecidos por la empresa, sino que dependen del rango del/de la empleado/a, los cargos más altos, trabajan más horas y los cargos más bajos manejan horarios más fijos, sin embargo, los cargos altos no tienen un reconocimiento de horas extra, lo cual desmotiva a algunos/as colaboradores/as de postularse a ascensos.

- La flexibilidad laboral, los permisos especiales y los turnos, no son una política establecida, sino que dependen de los/as jefes/as, y a su vez estos dependen de los/as directores/as. Los permisos pueden llegar a generar mal ambiente entre colaboradores/as, cuando alguno/a siente que no son equitativos.
- La falta de flexibilidad implica que muchas mujeres no se presentan para cargos más altos por temor a perder tiempo de calidad con sus hijos/as. Aunque esto no es admitido en un primer momento, por el contrario, las mujeres atribuyen primero esto a falta de interés por ascender.
- Consideran que, si la empresa tuviera más personal para algunos cargos, esto redundaría en mayor calidad de vida para muchas personas.
- Todos/as conocen la línea para denunciar casos de acoso sexual o laboral, confían en la confidencialidad y objetividad de la investigación y valoran que sean realizados por una empresa externa.
- No sienten que la comunicación inclusiva sea necesaria si la empresa se refiere a sus empleados/as como colaboradores.

Frente a la relación de género en la gestión de talento se reconocen las siguientes consideraciones:

- Los colaboradores/as no consideran que haya cargos específicos para cada género, sin embargo, cuando se ahonda en el tema se nota que los puestos que requieren de mayor fuerza física son mayormente ocupados por hombres, como bodega y mantenimiento, y otros que requieren mayores habilidades de servicio son principalmente ocupados por mujeres, como las cajas, asistentes de dirección y recursos humanos. Asimismo, no se le da un valor un mayor al trabajo de hombres o mujeres, pero si se encuentran estereotipos alrededor de la forma de trabajar de ambos géneros.

- Se reconoce que los procesos de ascenso son más objetivos ahora, en comparación con tiempos anteriores y conocen Mi Carrera Cencosud, sin embargo, consideran que el proceso es muy largo.
- Conocen la existencia de las evaluaciones de desempeño, sin embargo, no reconocen su valor dentro del desempeño de sus labores. Algunos/as no tienen claros los criterios o no recibieron feedback.
- No se percibe brecha salarial por género. Se reconoce que las diferencias salariales responden a la antigüedad y al cargo. En las tiendas Metro se percibe que hay cargos con mayores responsabilidades que requieren un mayor salario. Ejemplo: coordinadores con funciones de jefes de sección.

En términos de Diversidad e Inclusión las y los colaboradores identifican que:

- No conocen la Política de Equidad de Género y Diversidad.
- Asocian el valor de la diversidad principalmente a discapacidad. Aunque también se mencionaron colaboradores/as pertenecientes a la comunidad LGBTI.
- Los empleados/as sugieren sensibilización en equidad de género y diversidad. El equipo de RRHH recibió capacitación en el tema y todos/as los/las colaboradores/as deberían recibir algo de información en la inducción, sin embargo, esto no se percibe.
- A pesar de que las mujeres manifiestan sentirse bien representadas. No se reconocen referentes femeninos de liderazgo en la organización. 1 de 7 tiendas en la zona tiene es dirigida por una mujer.

Puntos a tener en cuenta:

- El equipo de RRHH manifiesta que son las mujeres quienes más permisos solicitan y reconocen que las mujeres no ascienden por evitar perder tiempos de calidad con sus familias. Esto indica una cultura machista arraigada entre los/as colaboradores/as que sienten que las tareas del hogar y las responsabilidades asociadas a los/as hijos/as, corresponden a las mujeres. Lo cual también genera que sea generalmente aceptado que los hombres pasen más horas en el trabajo que las mujeres, en detrimento de las posibilidades de ascenso de éstas últimas.
- La equidad de género depende en gran medida de los horarios que tiene Cencosud en sus tiendas, incluso en mayor medida que la cultura misma.

Recomendaciones:

- Se hace necesario el establecimiento de una política de horarios fijos independientemente del cargo, que pongan a hombres y mujeres a competir con su desempeño laboral en igualdad de condiciones, de modo que las posibilidades de ascenso sean incentivadas por el nivel de responsabilidad, la remuneración y la satisfacción personal de un cargo. En este mismo sentido, se propone revisar los elementos de la cultura organizacional que generan diferencias entre hombres y mujeres.
- Se propone ahondar en la gestión del talento femenino, con el fin de facilitar la identificación y mitigación de barreras internas y externas que limitan el desarrollo laboral de las mujeres.

7.1.4. Desde Medellín

Medellín es la capital de la provincia montañosa de Antioquia en Colombia. De acuerdo al DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística) cuentan con una población donde el 47% son hombres y el 53% son mujeres. El focus group se realizó con un total de 20 personas quienes pertenecían a la operación de Cencosud en la ciudad.

En términos de las respuestas dadas y frente a la configuración de cultura organizacional se identificó que:

- Los/as empleados/as personifican a Cencosud como un hombre mayor, con mucha experiencia, disciplinado, exigente, orientado a resultados, emprendedor con vocación de servicio e interesado por la gente. En general lo ven más cercano a la figura de un mentor que a la de un amigo.
- Sobre el manejo del tiempo, las personas perciben que existe una alta carga laboral, pero que no influye en el balance con su vida personal. Le atribuyen las largas jornadas y el trabajo en fines de semana al sector del retail y expresan que el manejo del tiempo es una habilidad individual, que debe fortalecerse con el tiempo.
- Admiten que tanto hombres como mujeres requieren de permisos especiales por temas familiares y concuerdan en que la flexibilidad depende de cada jefe, no de una política de la empresa. Adicionalmente, se identifica que los cambios de jornada (de tiempo completo a medio tiempo) se dan más en mujeres de cargos como auxiliares y cajeras.
- Todos/as conocen la línea para denunciar casos de acoso sexual o laboral, confían en la confidencialidad y objetividad de la investigación y valoran que sean realizados por una empresa externa. Esta herramienta los/las hace sentir seguros/as.

- Los/las empleados/as sienten que la categoría “colaboradores” incluye a hombres y mujeres, no tienen presente el tema de comunicación inclusiva. Sin embargo, en entrevista con las profesionales de recursos humanos, se menciona que la empresa ha iniciado un proceso de implementación de lenguaje inclusivo en todas sus comunicaciones.

Frente a la relación de género en la gestión de talento se reconocen las siguientes consideraciones:

- Los/las colaboradores/as no consideran que haya cargos específicos para cada género. De hecho, mencionan con mucho énfasis que cada vez hay más diversidad en las áreas. Por ejemplo, ahora hay hombres en decoración de tortas y mujeres en bodega. No obstante, equipos como el de recursos humanos sigue conformado únicamente por mujeres y las cajas también son manejadas en su gran mayoría por mujeres.
- Los/las empleados/as reconocen como positivo el cambio en los requisitos de estudios para postularse a nuevos cargos, que antes no existían. Entienden que requiere de un esfuerzo adicional y por ello, algunos jefes motivan a sus colaboradores/as a iniciar proyectos educativos.
- Se reconoce que los procesos de ascenso son más objetivos ahora, en comparación con tiempos anteriores y conocen Mi Carrera Cencosud, sin embargo, consideran que el proceso es muy largo. Adicionalmente, mencionan que las nuevas restricciones en las facultades de los usuarios no permiten que las personas aprendan labores de otras áreas, lo cual puede limitar sus postulaciones a ascensos.
- Conocen la existencia de las evaluaciones de desempeño, sin embargo, se encuentran diferencias entre las evaluaciones de Easy, que se realizan más seguido y tienen un impacto más inmediato en el desempeño, que, en las demás tiendas, donde los jefes deben evaluar equipos muy grandes y lo hacen una sola vez al año.

- No se percibe brecha salarial por género. Se reconoce que los salarios dependen de los cargos, al igual que los beneficios para hombres y mujeres.

En términos de Diversidad e Inclusión las y los colaboradores identifican que:

- No conocen la Política de Equidad de Género y Diversidad.
- Asocian el valor de la diversidad a discapacidad, región de origen del país, raza y comunidad LGBTI. Reconocen que no existe discriminación para la contratación y promoción de personas por dichas características o razones y se sienten seguros de expresar opiniones diversas en el lugar de trabajo.
- Los empleados/as sugieren sensibilización en equidad de género y diversidad. El equipo de RRHH recibió capacitación en el tema y todos/as los/las colaboradores/as deberían recibir algo de información en la inducción, sin embargo, esto no se percibe.
- Tanto hombres como mujeres dicen sentirse bien representados en la organización, a pesar de que no hay muchos referentes de liderazgo femenino.

Puntos a tener en cuenta:

- En general se percibe un amplio conocimiento sobre los beneficios que ofrece la empresa, así como las herramientas que facilitan a los/las colaboradores/as mejorar sus capacidades y desarrollarse laboralmente. Sin embargo, también se percibe una presión sobre cada individuo para ascender, al tiempo que se reconoce que la organización y los jefes, podrían mejorar sus herramientas de promoción del liderazgo.
- El equipo de recursos humanos tiene muy presente el objetivo estratégico relacionado con la equidad de género y las acciones asociadas a ello, sin embargo, esto no lo tienen presente

los/las colaboradores, para quienes las acciones afirmativas significan discriminación inversa.

- A pesar de los grandes avances en términos de diversidad, se mantiene la percepción de que las decisiones de algunas empleadas de reducir la jornada laboral o de renunciar, se dan por razones individuales, desconociendo las posibilidades de la empresa de brindar condiciones favorables a las mujeres.

Recomendaciones:

- La empresa ya cuenta con herramientas y políticas de promoción del talento que podrían fortalecerse, por ejemplo:
- Incentivar el aprendizaje de nuevas habilidades a través de e-learning
- Ajustar las jornadas de trabajo para quienes desean cursar programas de formación técnica
- Incentivar a los/las colaboradores/as a pertenecer a semilleros
- Capacitar a los jefes y cabezas de equipo en habilidades de mentoring, identificación y acompañamiento a líderes
- Realizar las evaluaciones de desempeño más personalizadas y considerar aumentar su frecuencia
- Si bien se han utilizado herramientas para disminuir los sesgos de género en el reclutamiento, hay cargos para los cuales sólo aspiran hombres o sólo aspiran mujeres, y es allí donde se deben implementar búsquedas activas de candidatos al interior de la empresa, con miras a promover la diversidad.

7.1.5. Desde Bogotá

Bogotá es la Capital de Colombia, ubicada en el Departamento de Cundinamarca. De acuerdo al DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística) cuentan con una población donde el 51,17 % son mujeres y 48,83 % son hombres. Para el caso de Bogotá se realizaron dos focus group teniendo en cuenta la plantilla y la distribución de la operación por marcas, se realizó entonces uno en Norte con 14 personas de Jumbo y Easy, Sur con 20 personas de Jumbo y Metro.

En términos de las respuestas dadas y frente a la configuración de cultura organizacional se identificó que:

- En general existe una percepción buena de la flexibilidad que otorga Cencosud a sus empleados/as, se afirma que se dan oportunidades para crecer y estudiar, sin embargo, los horarios de domingo a domingo no permiten que se pueda compartir tiempo en familia.
- Los permisos dependen del jefe de turno.
- Todos los hombres coinciden en que se deberían dar días adicionales a los establecidos por la ley en la licencia de paternidad, porque es importante ayudar a las mamás.
- No todos/as tienen claro qué es lo que deben hacer en caso de que se presente alguna situación de acoso laboral o sexual y eso en parte es porque al ingresar a Cencosud no se hace mayor énfasis en el tema ni se realizan capacitaciones.
- Se sienten identificados/as con lo que la compañía transmite en sus comunicaciones.
- Consideran que existen posiciones para hombres (caso de construcción por la fuerza o montacargas) y otras para mujeres (caso de jardinería por la atención al detalle).
- Percepción de injusticia por existir unas prácticas en Easy que no se dan en toda la organización.

- Algunos/as identifican a Cencosud como hombre y otros/as como mujer, pero la mayoría dice que es hombre. Es un adulto con mentalidad joven, porque es innovador, tiene experiencia, es responsable, escucha, enseña y ayuda a crecer. Por su parte en el Norte lo identifican al dueño de Cencosud, un hombre mayor pero amigable y cercano.

Frente a la relación de género en la gestión de talento se reconocen las siguientes consideraciones:

Plan de Carrera / Procesos de selección:

- Todos/as conocen los procedimientos para lograr ascender dentro de la compañía, no obstante, hay muchas personas que tienen la capacidad y la experiencia, pero no se aceptan por no tener estudio.
- El estudio o la disponibilidad de tiempo (más en las mujeres) es un obstáculo en muchas ocasiones.

Remuneración:

- Las personas no conocen de manera clara como se construye el salario. No perciben diferencias en sueldos.
- Ganan lo mismo cuando están en la base de la pirámide, es justa. Perciben también diferencias de salarios entre formatos, Jumbo hay mejores sueldos que en Metro.

En términos de Diversidad e Inclusión las y los colaboradores identifican que:

- Hay una percepción generalizada de que hombres y mujeres se encuentran en igualdad de condiciones y que por ende no hay diferencia alguna en la remuneración, procesos de ascenso, entre otras.

- A pesar de que, si existen en Cencosud cargos que sólo son ocupados por hombres y cargos que sólo son ocupados por mujeres, se cree que ello se da por las preferencias y habilidades de los dos géneros. Esta creencia se da por los roles de género en la sociedad y los estereotipos.
- Perciben que las posiciones de liderazgo si son ocupadas en su mayoría por hombres, sin embargo, se cree que eso depende de la mujer porque no todas tienen el suficiente liderazgo para llegar hasta allí. Adicional, son conscientes de que las mujeres tienen cargas adicionales a las laborales, por lo que es más difícil que puedan estar en cargos que requieran mayor responsabilidad.
- El tema de la población LGTBI sigue siendo un tabú al interior de Cencosud, existe una política de inclusión que se está aterrizando en Colombia, sin embargo, falta mayor divulgación de lo que contiene porque los y las empleadas no tienen conocimiento de ésta. La posición de RRHH es rígida porque se manifiesta que por el solo hecho de hablar de la población LGTBI, ya se está discriminando. Se cree que sería importante realizar campañas de sensibilización.

Puntos a tener en cuenta:

- Hay una percepción generalizada de que en Cencosud hay igualdad de oportunidades tanto para hombres como para mujeres, sin embargo, se continúan perpetuando los estereotipos de género en la contratación y en posiciones de liderazgo donde mujeres no se encuentran por “falta de ambición de la mujer”, no por discriminación.
- Existen algunos cargos que son considerados exclusivamente masculinos (construcción, fuerza, montacargas) y exclusivamente femeninos (cargos enfocados al detalle).

- No hay conformidad entre el personal de Jumbo y el personal de Metro, por lo que es fácil percibir que la planta de Metro no se encuentra a gusto con muchas de las responsabilidades que deben cumplir.

Recomendaciones:

- Realizar talleres y sensibilizaciones en deconstrucción de estereotipos con el fin de rearmar los conceptos de lo que hombres y mujeres son capaces de hacer.
- Programas de Liderazgo Femenino para darle herramientas a las mujeres para crecer dentro de la organización y mitigar sus barreras internas.
- Unificar procesos y procedimientos en toda la organización.

7.2. Puntos generales:

- Como se evidenció en el informe de diagnóstico de cada ciudad existe una percepción de que en Cencosud si hay oportunidades independiente del género, sin embargo en algunos casos y para cargos específicos se buscan perfiles determinados en cierta medida para hombres o mujeres.
- Se manifiesta una carga laboral y horaria en las tiendas lo que impide que las mujeres vean la oportunidad de postularse a altos cargos de liderazgo en la organización (Gerentes, Subgerentes de Tienda), pues esto implicaría un gran sacrificio personal.
- Se evidencia falta de comunicación e información acerca de los procesos y procedimientos de la organización (por ejemplo, Protocolo de Acoso Sexual y Laboral). No se sienten representados por las imágenes utilizadas en las comunicaciones internas de Cencosud pues no son imágenes de nuestro país que represente nuestra diversidad.

Recomendaciones:

- Verificar la posibilidad hacer un piloto con algunos/as empleados para la implementación de turnos y jornadas de trabajo menos pesados y así tratar de alcanzar un equilibrio entre la vida personal y la laboral. Es importante unificar beneficios y buenas prácticas en la organización.
- Sugerimos revisar el Proceso de Selección con el fin de realizar todos los pasos de un Proceso de Selección Equitativo para evitar sesgos, como por ejemplo selección de hojas de vida de un abanico más amplio de postulantes asegurándose la inclusión de hombres y mujeres por igual, análisis y entrevistas sin sesgos y objetivas. Incluir indicadores que permitan medir los riesgos reales en la contratación de uno u otro género y no basarse en estereotipos.
- Sería de gran utilidad adicionalmente a la revisión del proceso de selección, realizar talleres de sesgos inconscientes para el personal de reclutamiento y selección de Cencosud.
- Sugerimos la realización de talleres en deconstrucción de estereotipos a todo el personal con el fin de romper con las creencias de lo que hombres y mujeres son capaces de hacer y de esta manera aprovechar de la mejor manera el talento.
- Se requiere de la realización de talleres o programas de Liderazgo Femenino para darle herramientas a las mujeres para ascender en la organización y de esta manera mitigar sus barreras internas.
- Realizar una comunicación más efectiva y constante de todos los procesos, procedimientos y acciones de Cencosud y sobre todo los que está realizando en temas de Diversidad y de Equidad de Género.

7.3. Análisis desde la comunicación estratégica

“Realidades situadas desde una mirada específicamente comunicacional: Tenemos una especificidad: una mirada comunicacional que nos diferencia de otros científicos sociales y a la vez de otros profesionales. Tenemos una forma de reflexión/acción que nos compete como comunicadores articuladores de la diversidad sociocultural. Somos operadores de la multidimensionalidad del fenómeno comunicacional desde una mirada respetuosa de la diversidad.” (Massoni, 2016, pp. 54 - 55).

Teniendo en cuenta el contexto de la organización ya expuesto en términos de equidad de género y la proximidad de la investigación hacia la comunicación estratégica para la creación de encuentros y espacios que generen un impacto significativo no solo desde el área de Comunicaciones o Responsabilidad Social de una organización.

Para entrar en este tema es importante analizar en primer lugar las marcas de racionalidad de la comunicación de acuerdo a las dimensiones de la comunicación:

Cuadro No. 1.
Marcas de racionalidad comunicacional por dimensiones de la comunicación.

Dimensiones de la comunicación más habituales.	Marcas de racionalidad comunicacional más habituales.
Dimensión informativa.	Linealidad, verticalidad, segmentación, comunicación operativa.
Dimensión ideológica.	Linealidad, segmentación, verticalidad, denunciismo.
Dimensión interaccional.	Linealidad, segmentación, horizontalidad, interacción de sujetos.
Dimensión comunicacional.	Heterogeneidad, multiplicidad, redes, intersubjetividad, comunicación como articulación de la diversidad en dimensiones múltiples, enacción comunicacional.

(Massoni, 2016)

Revisando los distintos medios de comunicación interna de Cencosud y los actores determinantes en el proceso se puede evidenciar la horizontalidad de la comunicación donde las y los colaboradores están habilitados a participar en los distintos medios de comunicación.

Si bien las campañas de comunicación pueden estar segmentadas por públicos y canales es importante destacar que en términos de Equidad de Género, se han realizado campañas de sensibilización frente a la erradicación y prevención de la violencia pero no se ha garantizado aún una heterogeneidad como encuentro organizado en redes en pro de este tema en específico y de haberse realizado ha sido con una parte de los actores, para esto también es importante destacar el tamaño de la organización con más de 12 mil personas empleadas a la fecha.

Más adelante se expondrá en la creación y realización propia del Manual de Comunicación Inclusiva y del Protocolo de Atención a Violencias de género, dos factores expuestos como marcas de racionalidad comunicacional: la multiplicidad e intersubjetividad espacio donde para la creación de estos dos documentos se necesitó la revisión y organización de encuentros en los que se expone la concepción misma de factores socioculturales no solo dados desde una cultura organizacional, sino desde diálogos culturales en definición de la comunicación inclusiva en Latinoamérica con los distintos países donde Cencosud tiene presencia.

Una vez realizado este reconocimiento de marcas de racionalidad comunicacional desde el área de comunicación y en relación con la equidad de género se describirán a continuación los pasos procedimientos en la aplicación de la técnica: Análisis y prescripción mediante marcas de racionalidad comunicacional.

- **Paso 1.** Enlistar todos los espacios y productos/piezas de comunicación que son habituales, es decir, típicas y no excepcionales en la problemática comunicacional que se está investigando.

En Cencosud se cuentan como medios de comunicación interna dirigida únicamente a sus más de 12 mil colaboradores(as) en espacios propios, sin que tengan una interacción directa con los clientes esto en relación y generando una diferenciación con la comunicación dada el piso de venta.

A continuación, haré referencia a tres espacios de comunicación interna que tienen relación e impacto con la totalidad de la plantilla, sin segmentación:

- a. Espacios de publicación de material impreso- Carteleras y afiches:

Medio de comunicación impreso, se presentan piezas de comunicación como cumpleaños de mes, actividades de bienestar, noticias de la compañía, campañas de temas en específico que se estén desarrollando en ese momento.

- b. Espacios virtuales – Mailing, páginas web o publicación como “Campus Cencosud” y “Saber Hacer”:

En primer lugar, el mailing es una de las herramientas más utilizadas para la comunicación interna de la compañía donde emiten a diario piezas de comunicación corporativa, de interés personal en términos de bienestar de las y los colaboradores y algunas direccionadas a sus familiares. El Campus Cencosud se define como plataforma de e-Learning donde se crean y comparten formaciones para toda la plantilla de la compañía y en caso específicos de manera segmentada. El Saber Hacer es un repositorio de información en el que se pueden visualizar todos los procesos y procedimientos de las diferentes áreas.

- c. Espacios de conversación – Reuniones, comités y perifoneo en Administración y Tiendas:

En algún momento antes de la pandemia (COVID-19) se realizaba como espacio para el fomento de la cultura y la relación de liderazgo en cada supermercado, conocido como “Café con la dirección”. Para la administración y las Tiendas se cuenta con un perifoneo que si bien para el caso de la Administración es posible utilizarlo para comunicación internas en el caso de las Tiendas también es para los clientes. Resalto de igual manera las distintas reuniones o comités organizados por distintas áreas de la compañía donde se puede exponer la estrategia o trabajar en conjunto para obtener los resultados requeridos.

- **Paso 2.** Realizar el análisis comunicacional. Examinar la modalidad del encuentro propia de la pieza o el espacio, correlacionando los recursos comunicacionales que se ponen en juego en torno a cada marca de racionalidad comunicacional reconocida.

Bajo los mismos espacios expuestos en el paso anterior se determinan las marcas de racionalidad reconocidas para cada uno:

- a. Espacios de publicación de material impreso- Carteleras y afiches:

Linealidad se establece por una necesidad de comunicación y si bien pueden generar una interacción una vez se encuentran en estos espacios, dicha interacción solo se generaría después en términos de cultura organizacional y no propiamente en la creación de piezas impresas.

- b. Espacios virtuales – Mailing, páginas web o publicación como “Campus Cencosud” y “Saber Hacer”:

Para este espacio es dominante la linealidad está teniendo en cuenta la publicación misma y la creación realizada en términos de necesidades específicas de la organización, la horizontalidad también está presente pues si bien se establece una línea de comunicación y los medios específicos también es posible para las personas que la reciben responder y generar una participación desde su área de trabajo.

- c. Espacios de conversación – Reuniones, comités y perifoneo en Administración y Tiendas:

Una de las variables más evidentes en este espacio es la segmentación, esto teniendo en cuenta el tamaño de la compañía en número de personas, se evidencia a su vez una interacción de los sujetos al momento de crear conversación, además de la intersubjetividad como una posibilidad que tiene cada individuo de ser un actor sociocultural.

- **Paso 3.** Analizar el sistema de marcas reconocidas, para determinar cuál es la conceptualización de la comunicación subyacente en la pieza bajo análisis. Reconocer cuál es la dimensión de la comunicación en la que están poniéndose en juego esos recursos e identificar el proceso comunicacional que están logrando configurar en ese caso en particular.

- a. Espacios de publicación de material impreso- Carteleras y afiches:

Este espacio puede pasar de la linealidad propia de la creación del medio a tener una horizontalidad en la que cada colaborador(a) pueda proponer o establecer el contenido que quisiera recibir en material impreso. Para acercarnos un poco más a una dimensión comunicacional y salirnos de la dimensión interaccional, es posible

establecer impresos que a la vez que presentan información generen cuestionamiento o den pautas de acción frente a los temas que nos competen en esta investigación.

- b. Espacios virtuales – Mailing, páginas web o publicación como “Campus Cencosud” y “Saber Hacer”:

Si bien la linealidad y la horizontalidad son las marcas de racionalidad que se evidencian en este espacio y que se ubican en una dimensión interaccional a su vez informativa, es posible dar valor y alentar la creación de redes de participación para la comunicación estratégica como un programa de participación de los colaboradores(as) en la creación de contenido y en la representación de ellos mismos, lo que nos llevaría a la dimensión comunicacional.

- d. Espacios de conversación – Reuniones, comités y perifoneo en Administración y Tiendas:

Si bien este espacio en sí mismo requiere una relación y conversación en la que se establezcan relaciones que de por sí tienen una intervención sociocultural, es importante establecer un espacio que en el que la segmentación dada se pueda contrarrestar y generar espacio a favor de la equidad de género como articulación de la diversidad y la comunicación misma.

- **Paso 4.** Determinar la dimensión de la comunicación dominante. Al aplicar la técnica sobre todas las piezas y espacios comunicacionales típicos en la situación bajo análisis, se identifica la dimensión en la que se está operando la comunicación en torno al problema que aborda la estrategia.

Teniendo en cuenta los puntos anteriormente mencionados y en relación con los espacios escogidos para esta investigación se identifica como dominante la dimensión interaccional para el estudio de caso en Cencosud, donde si bien se presentan diferentes momentos de aspectos comunicacionales concretos en los que las y los colaboradores tienen la posibilidad de participar desde la horizontalidad, primero estos no constituyen una invitación o fomento de relaciones socioculturales para la creación y desarrollo de la comunicación interna. A su vez en relación con la problemática de equidad de género es claro que por el tamaño de la organización se pueden generar ciertos momentos en los que la comunicación tengan valores como la: Heterogeneidad, multiplicidad, redes, intersubjetividad, comunicación como articulación de la diversidad en dimensiones múltiples, en acción comunicacional. Lo cual si bien se puede presentar, pero a la fecha no es reconocido de acuerdo a los focus group realizados en las distintas ciudades y que se convierte en un deber propio del área de comunicación interna y de la organización en términos de la equidad de género.

- **Paso 5.** Elegir el proceso comunicacional más oportuno para propiciar en cada matriz sociocultural y para cada componente del problema que aborda la estrategia.

En el siguiente capítulo se presentarán las distintas estrategias creadas y establecidas desde la comunicación estratégica que fomenten espacios socioculturales, en primer lugar, lo reviso desde la necesidad de definición de parámetros propios de la cultura organizacional, no solo desde sus medios de comunicación interna sino desde la conceptualización de la misma. Donde para mí es evidente la necesidad de crear un manual de comunicación inclusiva en el que las y los colaboradores se vean representados y el cual se cree a partir de variables determinantes en la cultura o el ADN Cencosud, puesto que si bien existe ya una política de Diversidad e Inclusión y una declaración de no discriminación desde el Código de ética de la compañía, es necesario revisar

y crear pautas de comunicación escrita, visual y verbal desde una línea de diversidad puesto que existen en nuestro país relaciones de poder estudiadas desde el enfoque de género generadas por nuestro lenguaje, tal como se menciona en el marco teórico de este documento.

A su vez y como herramienta de comunicación y cambio social veo la necesidad de crear un protocolo de atención a violencias e la compañía, donde si bien en Colombia nos regula un marco normativo al interior de la organización pueden existir muchas mujeres que no cuentan con la información de la tipificación de violencia y cómo actuar frente un caso que esté viviendo en su hogar y si bien no se establece una responsabilidad propia de la organización se pueden generar canales de apoyo o atención a alguna colaboradora que esté viviendo alguna de estas situaciones.

Par aplicar la comunicación estratégica a la compañía es necesario entonces revisar nuevamente los medios de comunicación interna los cuales pueden contar con un enfoque más diversos desde su creación de contenido y a su vez las campañas de equidad de género que se realicen generar espacios de conversación que propendan al cambio social.

8. Comunicación estratégica para la equidad de género

8.1 Lenguaje y equidad de género

En Cencosud se define la necesidad de establecer pautas generales para el uso del lenguaje en los diferentes tipos de comunicación interna que manejamos.

Se propende por el fortalecimiento de la comunicación al interior de la compañía, pues se considera como un campo que promueve la transparencia, la participación, la confianza y la diversidad. De acuerdo se establecen lineamientos que mantengan en comunicación continua con todas las personas de la organización y diversos grupos de interés, donde además por su naturaleza se requiere la recepción y entrega oportuna de información entorno a las diversas estrategias de comunicación de la compañía.

Para esto a continuación se realizó el Manual de Comunicación Inclusiva de Cencosud, como un elemento estratégico de la planeación, yendo más allá de la entrega o trasmisión de información, considerándolo una expresión de nuestro compromiso por alcanzar diferentes aspectos socioculturales como: la equidad de género, el uso de lenguaje inclusivo, la creación de espacios de participación, transparencia y confianza, entre otros.

Es importante tener en cuenta las siguientes definiciones pues expresan lo que Cencosud entiende por cada uno de los términos que se encuentran en el Manual, se cita a continuación:

“Comunicación estratégica:

En Cencosud hacemos la definición de comunicación desde su caracterización de “Comunicación Estratégica”, la cual tiene un inicio desde el enfoque de la comunicación social que la aborda como

un fenómeno histórico, complejo, situacional y fluido alejándose de los enfoques sociológicos y semiológicos clásicos que estudian lo comunicativo exclusivamente como significaciones transmitidas.

Queremos entender la comunicación como un encuentro sociocultural, tanto en espacio como en momento relacionante de la diversidad macrosocial, específicamente como una construcción de lo social sobre las diferencias; no negándolas, reconociendo a las personas desde su subjetividad y diversidad, desde allí nace la idea de trabajar la comunicación estratégica como una posibilidad para la construcción de colaboradores(as) que se identifiquen desde su subjetividad. (Massoni, 2013)

Lenguaje inclusivo:

Lo entendemos como el conjunto de propuestas de uso de la lengua castellana que busca personalizar la presencia de mujeres y hombres al escribir, hablar y representar. Promoviendo que las y los hablantes abandonen o no incurran en el sexismo lingüístico y en el sexismo social presente en el lenguaje. A partir de esta categoría buscamos que todo tipo de comunicación que manejemos en Cencosud propenda a la construcción de relaciones equitativas, abiertas y que promuevan la diversidad como uno de nuestros valores. (Poblaciones, 2012)

Discriminación:

Cualquier distinción, exclusión o preferencia no justificada que produzca el rechazo o la desigualdad en las oportunidades realizada por motivos de raza o etnia, situación socioeconómica, idioma, ideología u opinión política, religión o creencia, sexo, nacionalidad, orientación sexual, identidad de género, estado civil, filiación, o situación de discapacidad.

Diversidad:

Hace referencia a la diferencia, a la existencia de la variedad o a la abundancia de circunstancias de distintas características. En este Manual entendemos la diversidad como la diferencia existente entre personas que enriquece la cultura organizacional.

Equidad de género:

Significa que mujeres y hombres gozan de condiciones iguales en el ejercicio pleno de sus derechos, en su posibilidad de contribuir al desarrollo económico, social y cultural, además de beneficiarse de sus resultados de igual manera.” (Anexo I: Manual Comunicación Inclusiva)

8.2. Sesgos inconscientes en la contratación.

Es necesario la creación y sensibilización de colaboradores en sesgos inconscientes donde en trabajo conjunto al área de Selección y contratación se han caracterizado lo siguiente.

El sesgo inconsciente ocurre automáticamente a medida que el cerebro hace juicios rápidos basados en experiencias, creencias y antecedentes. Como resultado de prejuicios inconscientes, ciertas personas se benefician y otras personas son penalizadas.

Aunque todos tenemos prejuicios, muchos prejuicios inconscientes tienden a mostrarse hacia grupos minoritarios en función de factores como la clase social, el género, la orientación sexual, el color de piel, la etnia, la nacionalidad, las creencias religiosas, la edad, la discapacidad, etc.

Los sesgos inconscientes no son limitados al género:

- Las personas también pueden experimentar prejuicios debido a su raza, sexualidad, religión y otros aspectos de su identidad.
- Reconocer los sesgos inconscientes no es suficiente: Todos/as debemos identificarlos y tomar medidas para contrarrestarlos.
- Todos/as tenemos sesgos inconscientes: Las personas pueden, de manera consciente o inconsciente, hacer comentarios o comportarse de otras maneras que perjudican a las mujeres.
- No se puede vivir sin sesgos inconscientes: Se necesitan para vivir ya que son un filtro automático que nos permite procesar información, establecer prioridades y categorización.

En una era en la que la diversidad y la innovación son clave para asegurar los resultados finales de negocio, nuestras preferencias inconscientes por personas como nosotros/as desafían severamente nuestras intenciones de crear lugares de trabajo diversos e inclusivos. Por lo tanto, comprender nuestras propias preferencias inconscientes nos permite tomar más control de las decisiones para aprovechar el potencial de la diversidad y crear equipos innovadores. Los sesgos inconscientes pueden debilitar nuestro compromiso, nuestra capacidad de innovar y nuestra capacidad de entender a nuestros/as colaboradores/as. Esto nos afecta de modo negativo como personas y como empresa.

Sesgo de afinidad: Aparece cuando, inconscientemente, preferimos a personas con las cuales compartimos características, es decir, que se parecen más a nosotros/as. Incluso podemos llegar a evitar o rechazar a las personas que son diferentes.

Sesgo de confirmación: Aparece cuando favorecemos la información que confirma nuestras suposiciones, ideas preconcebidas o hipótesis, independientemente de que éstas sean verdaderas o

no. Cuando le damos más importancia y credibilidad a los datos que encajan con nuestras creencias que a aquellos que las contradicen, no sólo es negativo porque contribuye a que nuestras ideas no cambien, sino que, bajo su efecto, corremos el riesgo de creer que ideas totalmente discutibles y opinables son casi verdades reveladas, conocimiento objetivo que sería poco sensato poner bajo sospecha.

Sesgo de apariencia: Aparece cuando tendemos a pensar que las personas más atractivas serán las más exitosas. En muchas ocasiones juzgamos inconscientemente a los demás de manera injusta sólo por sus atributos físicos, vestimenta o accesorios. Esto es producto de ideas preconcebidas de cómo debe verse una persona exitosa.

Sesgo de maternidad: Aparece cuando asumimos incorrectamente que las madres son menos comprometidas y menos competentes. Como resultado, a las madres se les dan menos oportunidades y se les exige un nivel más alto de desempeño que a los padres.

Sesgo de desempeño: Aparece cuando subestimamos el rendimiento de las mujeres y sobrestimamos el de los hombres. Como resultado, las mujeres tienen que esforzarse más para demostrar que son tan competentes como los hombres. Es por eso que a menudo se contrata a las mujeres en función de sus logros pasados (necesitan demostrar que tienen las habilidades adecuadas), mientras que a los hombres a menudo se les contrata en función de su potencial futuro (asumimos que tienen las habilidades que necesitan).

Sesgo de aversión al riesgo: Aparece ante situaciones que requieren realizar cambios o ante situaciones nuevas. Este sesgo genera que no seamos capaces de receptionar y evaluar los nuevos argumentos que se nos presentan y que solo nos enfoquemos en intentar conservar las características y elementos de la situación actual.

Se crea la guía para entrevistas que pretende responder a los distintos tipos de sesgos inconscientes para llevar a cabo al momento de la contratación.

8.3. Violencia de género

Teniendo en cuenta los índices de violencia en Colombia, con el propósito de aportar a su prevención e impactar positivamente en las y los más de 12 mil colaboradores, desde Cencosud se crea el Protocolo de Atención a Violencia de contra las mujeres.

Este documento busca proporcionar herramientas, para que la comunidad Cencosud pueda i) Identificar situaciones de violencias contra las mujeres y ii) Conocer las alternativas de atención para las violencias contra las mujeres existentes en Colombia y cómo proceder ante cada una de ellas. Asimismo, busca fortalecer las capacidades del área de Recursos Humanos, para identificar y/o brindar orientación frente a las diferentes situaciones de violencias contra las mujeres de las que tenga conocimiento.

Pretendemos que este protocolo contribuya a la prevención y sensibilización de las violencias contra las mujeres, que son no sólo una expresión de la discriminación en su contra, sino una violación a sus derechos humanos.

Es importante tener en cuenta las siguientes definiciones pues expresan lo que Cencosud entiende por cada uno de los términos que se encuentran en el Protocolo, se cita a continuación:

“1.1 Violencia contra las mujeres

La violencia constituye una forma extrema de discriminación que tiene serias repercusiones para los derechos humanos y traduce un indicador inequívoco de desigualdad, particularmente cuando

se trata de violencias ejercidas en razón del género, la edad, la etnia o la pertenencia a un grupo social.

La violencia de género corresponde a acciones y conductas a partir de las relaciones de poder que sobrevaloran lo masculino y subvaloran lo femenino. Las mujeres y niñas son las principales víctimas de violencia en el país, según la Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer más del 76% de las denuncias corresponde a mujeres y un 23% a hombres. Según la Organización de Naciones Unidas (ONU) violencia contra la mujer es todo acto de violencia de género que resulte, o pueda tener como resultado un daño físico, sexual o psicológico para la mujer, inclusive las amenazas de tales actos, la coacción o la privación arbitraria de libertad, tanto si se producen en la vida pública como en la privada.

La ley 1257 de 2008 define la violencia de género como cualquier acción u omisión, que le cause muerte, daño o sufrimiento físico, sexual, psicológico, económico o patrimonial por su condición de mujer, así como las amenazas de tales actos, la coacción o la privación arbitraria de la libertad, bien sea que se presente en el ámbito público o en el privado.

*El "género" se entiende como un estructurador social que determina la construcción de los roles, valoraciones, estereotipos, imaginarios, asociados a lo masculino y lo femenino. Estas construcciones sociales difieren entre sociedades, culturas y se transforman en el tiempo.

Si bien existen múltiples manifestaciones de violencias contra las mujeres, las que usualmente se enuncian en las tipificaciones del marco normativo nacional e internacional al respecto, son las siguientes:

Violencia Física

Todo acto de agresión intencional o amenazas de ello, en el que se cause daño a la integridad física, encaminado hacia el sometimiento y control de la mujer a través de: lesiones con golpes con objetos o con el cuerpo del victimario, aislamiento, mutilaciones, quemaduras, privación de alimentos y descuido físico.

Violencia Psicológica

Este tipo de violencia es uno de los más difíciles de identificar. Se relaciona con los actos u omisiones cuyas formas de expresión pueden ser prohibiciones, palabras de deshora, descrédito, menosprecio al valor de la víctima. Estas conductas perjudican la autoestima de la mujer que pueden llevarla al suicidio.

“Consecuencia proveniente de la acción u omisión destinada a degradar o controlar las acciones, comportamientos, creencias y decisiones de otras personas, por medio de la intimidación, manipulación, amenaza directa o indirecta, humillación, aislamiento, o cualquier otra conducta que implique un perjuicio en la salud psicológica, la autodeterminación o el desarrollo personal”
(Ley 1257)

Violencia Sexual

Es toda conducta o acto que vulnera el derecho de la mujer a decidir voluntaria y libremente su sexualidad, en este concepto se incluyen las formas de coerción sexual como: el hostigamiento, imposición forzada de prácticas sexuales, violación, trata de personas y acoso laboral.

Violencia Económica

Acciones que afectan en la economía de la mujer, por medio de limitaciones y control de sus ingresos, restringir, limitar y negar la obtención de recursos económicos.

Violencia Patrimonial

Representa toda acción que ocasiona daños de bienes de la mujer y su patrimonio, también puede existir sustracción, desaparición, ocultamiento o retención objetos y documentos personales.

*Si quieres tener una referencia de cómo se manifiestan cada tipo de violencia lee el Capítulo 3: Protocolo de Atención a Violencias”. (Anexo II: Protocolo de Atención a Violencia Cencosud)

9. Algunas estrategias comunicativas para cerrar la brecha de género

9.1 Estrategia para los liderazgos femeninos en la compañía

- Día Internacional de la Mujer

En el marco de Día Internacional de Mujer Cencosud cada año se realiza una estrategia de comunicación que integre a las distintas áreas de la compañía en el fomento de la equidad de género. En esta campaña las y los colaboradores de Cencosud tanto de la Administración como de las tiendas, se respondieron en equipo la pregunta **¿Qué nos trae un equipo diverso?** En donde expusieron los beneficios de contar con equipos compuestos por personas diversas. Esta pregunta junto con sus respuestas fue impresa y colgada en cada una de las áreas. (Anexo III Compromiso de equidad de género)

9.2. Estrategia para la erradicación de la violencia de género

- Día de la no violencia contra mujeres y niñas

Adicional a las campañas de sensibilización y formaciones internas frente al Protocolo de Atención a Violencias, en noviembre de 2016 todos los directivos (Hombres) de Cencosud firmaron el pacto “Sin mi puño y con mi letra” y el 8 de marzo de 2017 se consiguieron más de 250 firmas de colaboradores y proveedores en la Administración Cencosud que apoyan esta iniciativa. En 2019 continuamos reforzando nuestro compromiso contra la violencia a través de talleres y charlas con equipos de RRHH.

“Sin mi puño y con mi letra” es una campaña comunicativa dirigida de manera especial a la población masculina, con el objetivo de que sean los hombres quienes se comprometan, a través de la firma de un pacto a:

- o Revisar y modificar, valores, actitudes y comportamientos machistas que afectan a todas las mujeres.
- o Rechazar y no ejercer ningún tipo de violencia en contra de ninguna mujer o niña.
- o Apoyar y emprender acciones individuales y colectivas para divulgar la Ley 1257 de 2008 - Ley de la no violencia contra las mujeres.
- o Denunciar y sancionar socialmente a todos los hombres que agreden o violentan a mujeres y niñas.

Lo anterior demuestra el esfuerzo de Cencosud por convertirse en un excelente empleador que vela por el respeto, por la diferencia, y la igualdad de oportunidades, y así posicionarse como una empresa socialmente responsable en todos los niveles, afín con los desafíos globales y dispuesta a contribuir para erradicar la discriminación y la desigualdad.

Cencosud es parte de la solución y un actor responsable frente a la sociedad, y clave para impulsar los temas de la agenda programática que busca la equidad de género en el país. (Anexo IV. Firma de sin mi puño y con mi letra).

9.3. Estrategias de género por la contingencia:

Teniendo en cuenta la contingencia ocasionada por el virus Covid – 19 y dando un enfoque a la posibilidad de crecimiento de las cifras de inequidad de género en el país se desarrolló una

campaña de comunicación en la que se hace un refuerzo de la líneas de atención del protocolo de atención a violencias de Cencosud, desarrollando alianzas con un proveedor de asistencia psicológica por parte del área de RRHH, la campaña de comunicación estuvo desarrollada por cada ciudad en la que se cuenta con un ente gubernamental en pro de la equidad de género.

Se desarrollaron a su vez piezas de comunicación segmentadas para generar corresponsabilidad en el hogar, con tips de maternidad y paternidad responsables. (Anexo V. Campaña Espacios seguros Cencosud).

Adicional a las acciones realizadas para el fomento del bienestar de la familia dadas por el área de bienestar de la organización y en el marco de la conmemoración al Día Internacional de la Mujer del año 2021, se realizaron dos los encuentros virtuales de “¡El futuro lo creamos junt@s!” en los que se invitó a participar a niños y niñas entre los 7 a 12 años y el segundo espacio con jóvenes entre los 13 a 17 años donde en compañía de una psicóloga se generó una conversación frente a temas como romper estereotipos de género, la participación, los derechos y la autoestima, crear espacios libres de violencia y discriminación. (Anexo VI. Comunicación “¡El futuro lo creamos junt@s!”)

10. Conclusiones

Si bien la manera cómo se concibe la equidad de género en la organización es relativa al contexto como se visualizó en los focus group, donde de acuerdo a cada región del país se encuentran conclusiones frente a la equidad que están relacionados con el sector económico al que pertenece la organización donde por los horarios de las Tiendas, se considera que la carga laboral no permite que las personas quieran ascender pues a mayor responsabilidad mayor tiempo que se debe dedicar al trabajo y no a la familia. Con este concepto se refuerzan los estereotipos de género en el que las mujeres no podrán estar en las labores de cuidado de los hijos y por esta razón no se postulan a vacantes que impliquen liderazgo dentro de la organización.

Durante el proceso de la investigación se dieron algunos cambios en la estructura organizacional donde en 2019 se nombró por primera vez en la historia del retail en Latinoamérica a una mujer como Presidente de una empresa, luego de este nombramiento y luego de las primeras dinámicas como el Día de la Mujer se generaron algunos cambios en la percepción de la equidad de género al interior de la organización, donde la participación y la forma en la que participan cambio de manera positiva en las y los colaboradores fueron más receptivos con los temas incluyendo más en su vida el concepto de la equidad y el respeto a la diferencia.

Una vez se desarrolló el Manual de Comunicación inclusiva la organización desde el ámbito corporativo decidió aplicarlo y desarrollarlo para todos los países donde Cencosud tiene presencia, donde se afirmó que era una necesidad comunicar de manera inclusiva pues era la única forma de que las y los colaboradores se sintieran identificados y representados por la organización, cambiando así no solo la forma de comunicación escrita y grafica sino generando una influencia en la forma de comunicación verbal y cómo se desarrollan las relaciones al interior de la empresa.

A su vez cuando se desarrollaron capacitaciones a las agencias de comunicaciones y de publicidad donde al hacer un recorrido por los cambios en la forma gráfica y escrita de comunicar teniendo un impacto en nuestros clientes, rompiendo con algunos estereotipos de género y mostrando roles diferentes tanto de madres como padres en el hogar.

En cuanto al tema de violencia de género una vez se desarrolló e implemento el protocolo de atención no se evidencio un cambio evidente en la línea de denuncias de la empresa por temas de acoso laboral o sexual, por ser un tema confidencial. Sin embargo, se siguen reforzando los canales de atención y capacitaciones a Jefaturas de RRHH por parte de la organización para ser un apoyo a las y los colaboradores que estén viviendo estas situaciones.

Frente al tema de comunicación estratégica se percibió un cambio en la forma en la se construye una cultura al interior de la organización donde uno de los conceptos básicos debe ser el trabajo no solo por la organización y sus intereses sino desde la posibilidad de general cambio social e impactar en la vida de las y los colaboradores de una organización y en sus familias con contenidos que aporten a su bienestar y en este caso puntual a la equidad de género del país.

Referencias

Aequeales (2018) *Informe de resultados – Cencosud* (PAR, Aequeales)

Alianza Inicial de Mujeres Colombianas por la Paz – IMP (2007). Violencia contra las mujeres:

Conflicto armado, Verdad, Justicia y Reparación. (1)

<http://americalatinagenera.org/newsite/index.php/es/centro-de-recursos?title=Alianza+Iniciativa+de+Mujeres+Colombianas+por+la+Paz&search=enviado&open=cri1786>

Biglia, B.(2014) Avances, dilemas y retos de las epistemologías feministas en la investigación social (UPV/EHU) *Otras formas de (Re)conocer: Reflexiones, herramientas y aplicaciones desde la investigación feminista*. (19) Universidad de País Vasco UPV/EHU

Cadavid, A. (2016) Los actuales debates de la comunicación, desarrollo y cambio social, (Uniminuto) *Pensar desde la experiencia*, (41) Universidad Uniminuto.

DANE. (2013). *Encuesta Nacional de Uso del Tiempo*.
https://www.dane.gov.co/files/noticias/eventos/ENUT_DIMPE_EF.pdf

Donati, P. (1993) *Pensamiento Sociológico y Cambio Social*, Universidad de Bolonia.

Equipares. (2015). *Presentación Equipares*. <http://equipares.org/>

Galindo, J. e Islas, O. (coord.) (2014). Metodologías de comunicación estratégica para el desarrollo. Massoni, S. (Universidad de la Laguna) *Cuadernos Artesanos de Comunicación*. (303) Sociedad Latina de Comunicación Social

- Galindo, L (2010). *Gestión cultural e ingeniería en comunicación social*. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. <https://core.ac.uk/download/pdf/301052474.pdf>
- Heller, L. (2003). *La especificidad de los liderazgos femeninos: ¿hacia un cambio en la cultura de las organizaciones?* Editorial Cátedra Corona
- Heller, L. (2012) *Diversidad de género en las organizaciones: empresas globales, culturas locales*. Universidad de Buenos Aires.
- Hernández, Y. (2006) Acerca del género como categoría analítica. Revista Nómadas: N°. 13. <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1456444>
- Martín-Barbero, J. (2012). Los oficios del comunicador. Signo Y Pensamiento, 30(59), 18-40. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.syp31-59.ofco>
- Massoni S.(2007) *Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido*. Homo Sapiens Ediciones.
- Massoni, S (2016) Metodologías, técnicas y herramientas de la investigación enactiva en comunicación: Análisis y prescripción mediante marcas de racionalidad comunicacional. *Civilizar* 03 (03): 97-106. <https://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/799/Metodologias%20tecnicas%20y%20herramientas%20de%20la%20investigacion%20enactiva%20en%20comunicacion.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Massoni, S. (2013). *Metodologías de la Comunicación estratégica: del inventario al encuentro sociocultural*. Homo Sapiens Ediciones.

Massoni, S. (2015). Avatares del comunicador complejo y fluido. Rosario. (en prensa).

Ministerio de Trabajo República de Colombia (2013) Víctimas y equidad laboral de género.

<https://www.mintrabajo.gov.co/el-ministerio/victimas-y-equidad-laboral-con-enfoque-de-genero>

ONU Mujeres (2018) El progreso de las mujeres en Colombia 2018: Transformar la economía

para realizar los derechos, Colombia. <https://www2.unwomen.org/-/media/field%20office%20colombia/documentos/publicaciones/2018/10/onu%20mujeres%20-%20libro%20progress.pdf?la=es&vs=1830>

ONU, Mujeres (2014). *Las mujeres en Colombia* [http://colombia.unwomen.org/es/onu-mujeres-](http://colombia.unwomen.org/es/onu-mujeres-en-colombia/las-mujeres-en-colombia)

[en-colombia/las-mujeres-en-colombia](http://colombia.unwomen.org/es/onu-mujeres-en-colombia/las-mujeres-en-colombia)

Riaño, P. (1996). El género en la comunicación: las contribuciones de las mujeres. Signo Y

Pensamiento, 15(28), 51 - 66.

<https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/signoypensamiento/article/view/3078>

Schein, E. (1992) *Cultura organizacional y liderazgo*. Editorial Legis.

Segato, R. (2016) *La guerra contra las mujeres*. Editorial Traficantes de sueños,

Serres, M. (1996). *Hermes I: La comunicación*. Anthropos.

Touraine, A. (2008). *El mundo de las mujeres*. Paidós.

ANEXO I: MANUAL COMUNICACIÓN INCLUSIVA CENCOSUD CORPORATIVO

Contenido: Laura Mayorga Hernández
Diagramación: Equipo de diseño Cencosud Corporativo
Apoyo Comunidad de Comunicaciones



¡Siendo más inclusivos vivimos en un mundo mejor!





¡Siendo más inclusivos  vivimos en un mundo mejor!



ÍNDICE

Capítulo

Pág.

1. Política de Diversidad e Inclusión

3

2. Introducción

4

3. Guía para la comunicación escrita

5

4. Guía para la comunicación verbal

10

5. Guía para la comunicación visual

15

6. Conceptos base

20

7. Referencias bibliográficas

25

1.

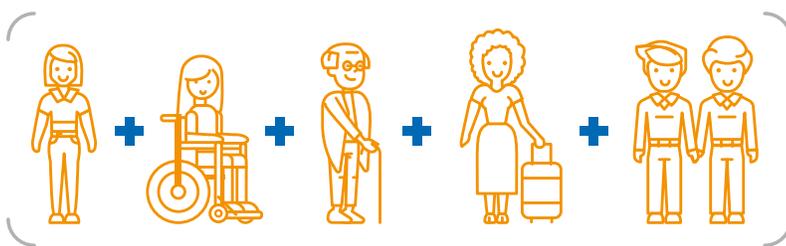
POLÍTICA DIVERSIDAD E INCLUSIÓN

En las Empresas del grupo Cencosud contamos con una Política de Diversidad e Inclusión con la que aspiramos a mejorar la vida de nuestras y nuestros Clientes proporcionando experiencias de compra memorables. En este sentido, **buscamos generar culturas organizacionales fuertes y centradas en las personas, dónde se promueva el respeto y se acepte la diversidad.**

En las Empresas del grupo Cencosud contamos con una Política de Diversidad e Inclusión con la que aspiramos a mejorar la vida de nuestras y nuestros Clientes proporcionando experiencias de compra memorables. En este sentido,

En las Empresas del grupo Cencosud tenemos la certeza que contar con equipos diversos de trabajo, que sean un reflejo de las sociedades en donde estamos inmersos, nos permite entender mejor a nuestros y nuestras clientas y así poder atender y dar respuesta mejor a sus necesidades.

➤ **Para la organización es un privilegio contar con equipos de trabajo de distintas culturas, naciones, religiones o creencias, orientaciones sexuales, habilidades, conocimientos y cualquier otra característica, dado que todas y todos tenemos algo único que aportar.** ⇨



Somos conscientes que el aporte que generan las personas que trabajan aquí contribuyan desde su responsabilidad al resultado global de la Compañía, por lo que nos aseguramos de brindar el ambiente laboral propicio para que todas puedan desplegar su máximo potencial y desarrollándose personal y laboralmente.



INTRODUCCIÓN

Desde la Comunidad de Comunicaciones incentivamos el fortalecimiento de la comunicación inclusiva al interior de la Compañía, promoviendo un trato con respeto, digno y de confianza para todas las personas que establezcan un vínculo laboral con el grupo Cencosud y sus unidades de negocio.

⇒ **En nuestra Compañía no se permite ningún tipo de discriminación, ya sea en el relacionamiento con nuestras y nuestros compañeros de trabajo, Clientes o cualquier otro grupo de interés.** ⇐ Entendemos discriminación como cualquier distinción, exclusión o preferencia no justificada que produzca el rechazo o desigualdad en las oportunidades basada en motivos de raza o étnica, situación socioeconómica, idioma, sexo, orientación sexual identidad de género, estado civil, filiación o discapacidad.



Queremos entregar las herramientas necesarias para llevar a cabo nuestro compromiso con la diversidad e inclusión y a través de este **Manual de Comunicación Inclusiva**, ofrecer algunas recomendaciones para que persona se comunique a través de un lenguaje respetuoso con la diversidad y dignidad de las personas, ya sea de manera escrita, verbal y/o visual.



3.

GUÍA PARA LA COMUNICACIÓN ESCRITA



GUÍA PARA LA COMUNICACIÓN ESCRITA

En Cencosud manifestamos la necesidad de establecer pautas generales para el uso del lenguaje en los diferentes tipos de comunicación interna que manejamos. A continuación exponemos una serie de referencias sobre cómo comunicar de manera neutral, aplicando un lenguaje inclusivo de género.

3.1) Evitamos el uso genérico del masculino

Es posible utilizar palabras mencionando a ambos sexos sin incurrir en ningún error lingüístico ni excluir a la mujer:

✘ EN LUGAR DE...	ES ACONSEJABLE UTILIZAR...
Interesado	Persona interesada/ Interesado o interesada
Datos del Colaborador	Datos del Colaborador o Colaboradora
El solicitante	Quien solicita / La o el solicitante
Usuario	Usuario o usuaria / La persona usuaria / El personal usuario

No usamos términos en masculino con sentido genérico para referirnos tanto a mujeres como a hombres. Ni el término hombre(s) para designar a toda la humanidad.

La razón principal para evitar el uso de estas expresiones, es porque identifica a los hombres y niños como únicos protagonistas de la historia, generando una identidad invisible de las mujeres y niñas, quienes terminan siendo excluidas del lenguaje.



3.2) Recurrimos a genéricos universales, colectivos sustantivos abstractos, siempre y cuando no se pierda el sentido de lo que queremos decir

X	EN LUGAR DE...	ES ACONSEJABLE UTILIZAR...	✓
	El hombre	▶ El ser humano	
	Los ciudadanos	▶ La ciudadanía	
	Todos	▶ La totalidad	
	Los administrativos	▶ El personal administrativo	

3.3) Recurrimos a un trato simétrico para hombres y mujeres cuando no se cuenta con genéricos universales, colectivos o sustantivos

Es recomendable alternar el orden de precedencia de femenino y masculino, de tal manera que durante el discurso en algunos casos aparezca antepuesto el femenino y en otras, el masculino. Ej: "Las y los trabajadores asistentes"; "Los y las funcionarias de turno"; "los y las compañeras", "las y los elegidos...".

3.4) Utilizamos cargos con distinción de género



EN LUGAR DE...	ES ACONSEJABLE UTILIZAR...
X Gerente	▶ Gerenta
X Ingeniero	▶ Ingeniera





3.5) Utilizamos términos genéricos

Reemplazaremos palabras con masculino genérico por palabras genéricas que incluyen ambos sexos:

✗ EN LUGAR DE...	ES ACONSEJABLE UTILIZAR... ✓
En Cencosud celebramos el Día de los Niños...	En Cencosud celebramos el Día de la Niñez...
Invitamos a los jóvenes a inscribirse...	Invitamos a la juventud a inscribirse...
Vicepresidente de Recursos Humanos	Vicepresidencia de Recursos Humanos
Desde la historia del hombre se ha visto...	Desde la historia de la humanidad se ha visto...

3.6) Utilizamos términos **metonímicos**

Se trata de realizar una **trasnominación**, donde se sustituye un término por otro, autor-obra o contigüidad:

✗ EN LUGAR DE...	ES ACONSEJABLE UTILIZAR... ✓
Los representantes de las empresas estarán en el evento...	Las empresas estarán en el evento...
Tendremos muchas capacitaciones para los trabajadores...	Tendremos muchas capacitaciones para toda la gente...
Los Jefes de la Sección de verduras deben estar en...	Las Jefaturas de la Sección de verduras deben estar en...
Los Gerentes de Recursos Humanos se encontrarán en...	Las Gerencias de Recursos Humanos se encontrarán en...





3.7) Omitimos el artículo en los sustantivos neutros

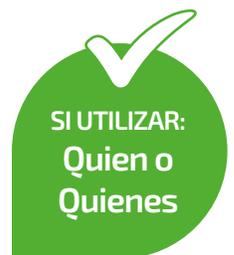
En casos específicos se puede obviar el uso de artículos para generar una oración neutra:

X EN LUGAR DE...	ES ACONSEJABLE UTILIZAR... ✓
Los representantes de las empresas estarán en el evento...	Representantes de las empresas estarán en el evento...
Los estudiantes estaban de acuerdo en que se...	Estudiantes estaban de acuerdo en que se...
Los Colaboradores que estén alegres recibirán una manzana...	Colaboradores que estén alegres recibirán una manzana...

3.8) Usamos “quien” o “quienes”

Con el fin de omitir términos excluyentes, de ser posible utilizamos estos términos:

X EN LUGAR DE...	ES ACONSEJABLE UTILIZAR... ✓
Queremos que nuestros clientes estén felices...	Queremos que quienes compran en nuestras Tiendas estén felices...
Los que estén interesados pueden pasar mañana al...	Quienes estén interesados pueden pasar mañana al...
El Colaborador que esté de acuerdo con este argumento...	Quien esté de acuerdo con este argumento...



3.9) Personalizamos en la medida de lo posible

En Cencosud proponemos tener relaciones horizontales y de confianza en todos los espacios y ambientes, por tanto te invitamos a hablar sin el uso de "Sr o Sra", "Don o Doña" o cualquier expresión antes del nombre:

X	EN LUGAR DE...	ES ACONSEJABLE UTILIZAR...	✓
	Estimado Señor Eric Basset	▶ Estimado Eric Basset	
	Hola, doña Anamaría	▶ Hola, Anamaría	
	La señorita Laura ya está disponible	▶ Laura ya está disponible	
	Sí jefe, Don Francisco necesita...	▶ Sí, Francisco necesita...	

3.10) Usamos convenciones administrativas

Con el fin de omitir términos excluyentes, de ser posible utilizamos estos términos:

X	EN LUGAR DE...	ES ACONSEJABLE UTILIZAR...	✓
	El demandante	▶ La parte demandante...	
	El acreedor	▶ La parte acreedora...	
	Los Directivos	▶ La Junta Directiva	

X
NO UTILIZAR:
Sr o Sra,
Don o Doña





3.11) Supresión de términos que no aportan información

En algunos momentos es posible eliminar términos que no generan ningún cambio en la oración:

X EN LUGAR DE...	ES ACONSEJABLE UTILIZAR... ✓
Durante las vacaciones escolares nuestras Tiendas cambiarán la hora de apertura para adaptarse a los nuevos horarios de los niños .	Durante las vacaciones escolares nuestras Tiendas cambiarán la hora de apertura para adaptarse a los nuevos horarios .
El Departamento de Formación ofrece a los Colaboradores diversas actividades, destinadas todas ellas el desarrollo de carrera de estos Colaboradores en Cencosud .	El Departamento de Formación ofrece diversas actividades, destinadas todas ellas el desarrollo de carrera en Cencosud .
Pensamos en el medio ambiente por eso entregaremos a todos los Colaboradores una semilla para que cada uno la siembre y cuide.	Pensamos en el medio ambiente por eso te entregaremos una semilla para que la siembren y cuiden.

Hay algunos sustantivos colectivos o abstractos no sexuados que pueden facilitar la construcción de oraciones:

Personal, personas, colectivo, comunidad, público, grupo, gente, población, pueblo, equipo, colectivo, conjunto de, mundo, la profesión, clase, personas empleadas, autoridades, cuerpo, profesional, familia, delegación, la humanidad, la niñez, la juventud, el trabajo asalariado, el servicio doméstico, la infancia, la descendencia, el voluntariado, el público, la audiencia, etc.



3.12) Utilizamos un solo determinante o artículo, de ser necesario

Optamos por usar en el caso que sea posible un solo determinante o artículo que concuerde con el sustantivo más próximo, dependiendo de su contexto:

X	EN LUGAR DE...	ES ACONSEJABLE UTILIZAR...	✓
	Los Colaboradores y las Colaboradoras de Cencosud.	Las personas que trabajamos en Cencosud.	
	Las niñas y los niños de Bogotá.	Las niñas y niños de Bogotá.	
	Todas las hijas y los hijos.	Todas las hijas e hijos.	

3.13) Solo utilizamos ambos determinantes o artículos, de ser necesario

Optamos por usar en el caso que sea posible ambos determinantes o artículos, donde el sustantivo concuerde con el género del último. Es importante tener en cuenta que si se antepone el femenino, además de priorizar la participación de las mujeres, resulta más fácil construir frases, ya que el hábito genérico siempre está con el masculino:

X	EN LUGAR DE...	ES ACONSEJABLE UTILIZAR...	✓
	Los candidatos y las candidatas deberán presentarse.	Las y los candidatos deberán presentarse.	
	Los Colaboradores y las Colaboradoras de Cencosud.	Las y los Colaboradores de Cencosud.	



SI UTILIZAR:
Las y los
Colaboradores



3.14) Utilizamos adjetivos y participios, de ser necesario

Si se recurre de forma repetitiva a la duplicidad de la forma masculina y femenina resulta pesado, por lo que es mejor utilizar el adjetivo con el sustantivo más próximo:

 EN LUGAR DE...	ES ACONSEJABLE UTILIZAR... 
Los Colaboradores implicados y las Colaboradoras implicadas. ▶	Las y los Colaboradores implicados.
Las niñas matriculadas y los niños matriculados. ▶	Las niñas y niños matriculados.
Todas las hijas inscritas y los hijos inscritos. ▶	Todas las hijas e hijos inscritos.

3.15) Uso del @

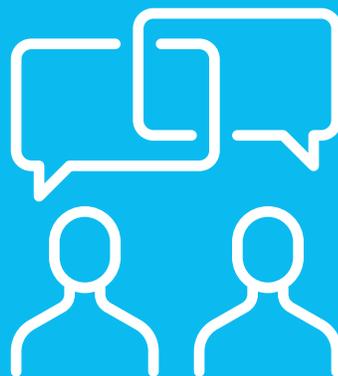


En el caso específico del @, se sugiere no utilizarlo ya que puede resultar confuso. Si lo que se quiere expresar es informal y por medios no oficiales, puede utilizarse @ para referirse a hombres y mujeres. En el caso de documentación formal como notas internas, cartas de respuesta a las autoridades, etc., el uso de estos símbolos no es el adecuado, por lo que se requiere la utilización de los ejemplos dados anteriormente como los genéricos universales u otra forma más inclusiva.



4.

GUÍA PARA LA COMUNICACIÓN VERBAL



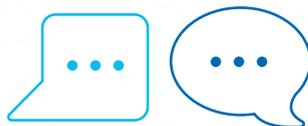
GUÍA PARA LA COMUNICACIÓN VERBAL

En el relacionamiento diario con las personas de nuestro entorno, utilizamos algunas palabras que si bien hacen parte del lenguaje coloquial, pueden estar fomentando estereotipos y exclusión en diferentes contextos. A continuación se exponen una serie de recomendaciones para una comunicación verbal inclusiva, comprendiendo a personas en situación de discapacidad, diversidad sexual, equidad de género y migración.

 NO LO DIGAS	¿POR QUÉ NO SE DICE ASÍ?	LA FORMA CORRECTA ES... 
<ul style="list-style-type: none"> • Discapacitado • Deficiente • Enfermito • Persona con discapacidad • Incapacitada • Incapaz 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ La discapacidad no es una enfermedad, es una situación que puede desaparecer si eliminamos las barreras del entorno. 	<ul style="list-style-type: none"> • Persona en situación de discapacidad.
<ul style="list-style-type: none"> • Lisiado • Paralítico • Cojo • Mutilado 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Se puede considerar una ofensa tratar así a las personas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Persona con discapacidad física o movilidad reducida.
<ul style="list-style-type: none"> • Mongólico • Tontito • Retardado • Retardado mental 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ No son tontos, ni vienen de Mongolia. Etiquetas como estas son un error. 	<ul style="list-style-type: none"> • Persona con discapacidad intelectual.
<ul style="list-style-type: none"> • Lenguaje de señas 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Lengua corresponde al “sistema de signos que emplea una comunidad lingüística como instrumento de comunicación”. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lengua de señas.
<ul style="list-style-type: none"> • Defecto de nacimiento 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ No es un defecto lo que tienen las personas con discapacidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Discapacidad congénita.
<ul style="list-style-type: none"> • El ciego • Invidente • No vidente 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Se etiqueta de manera discriminatoria a una persona con discapacidad visual. 	<ul style="list-style-type: none"> • Persona con discapacidad visual. • Persona ciega.



X NO LO DIGAS	¿POR QUÉ NO SE DICE ASÍ?	LA FORMA CORRECTA ES... 
<ul style="list-style-type: none"> • El sordo • Sordito • Sordomudo 	<p>▶ Eufemismos y nombrar a las personas por sus discapacidades es un error. Además, no todas las personas con discapacidad auditiva son mudas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Persona con discapacidad auditiva.
<ul style="list-style-type: none"> • Demente • Loco • Trastornado • Esquizofrénico 	<p>▶ No es gente loca, ni trastornada, esas son etiquetas puestas por la sociedad que no entiende la discapacidad mental y que muchas veces le tiene miedo a las personas que la tienen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Persona con discapacidad psiquiátrica. • Persona con discapacidad de causa psíquica. • Persona con esquizofrenia.
<ul style="list-style-type: none"> • (Hombre, mujer, niño) que padece discapacidad. (Hombre, mujer, niño) que sufre discapacidad Víctima de parálisis, autismo, etc... 	<p>▶ La discapacidad no te hace víctima, el entorno sí. Estas personas tienen discapacidades y viven con eso, no padecen ni sufren una discapacidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Que presenta discapacidad. • Que vive con discapacidad. • Que tiene discapacidad.
<ul style="list-style-type: none"> • Personas con capacidades diferentes. • Personas con capacidades especiales. • Personas con necesidades especiales. 	<p>▶ Desde el principio de igualdad propio a las personas humanas, no existen las capacidades diferentes o necesidades especiales. Todos y todas tenemos las mismas capacidades (potenciales, reales, en desarrollo) y necesidades.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Persona en situación de discapacidad. • Persona con habilidades diversas (En Cencosud Colombia)
<ul style="list-style-type: none"> • Maricón • Fleto • Mariposa • Puto • Loca • Mariquita • Flor • Galletica 	<p>▶ Es discriminatorio y ofensivo tratar a las personas de estas formas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Persona homosexual. • Persona gay. <p><u>Llamarla por su nombre</u></p>





 NO LO DIGAS	¿POR QUÉ NO SE DICE ASÍ?	LA FORMA CORRECTA ES... 
<ul style="list-style-type: none"> • Lela • Maraca • Tortillera • Arepera • Marimacha 	<p>▶ Es discriminatorio y ofensivo tratar a las personas de estas formas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Persona homosexual. • Persona lesbiana . <p><u>Llamarla por su nombre</u></p>
<ul style="list-style-type: none"> • Inmigrantes 	<p>▶ De cierta forma todos somos inmigrantes ya que este término se refiere al desplazamiento de una zona geográfica hasta otra, situación que conlleva un cambio en las costumbres y un proceso de readaptación a las nuevas circunstancias.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Migrantes.
<ul style="list-style-type: none"> • Negro/Negra • Negrito • Persona de color 	<p>▶ En algunos casos es discriminatorio y ofensivo tratar a las personas haciendo referencia a su raza o color de piel.</p>	<p><u>Llamarla por su nombre</u></p>
<ul style="list-style-type: none"> • Indigente • Desechable • Gamín • Loco • Vagabundo 	<p>▶ Son términos que son despectivos además de quitarle valor al ser humano que vive en condiciones de calle.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Habitante de calle.
<ul style="list-style-type: none"> • Indios 	<p>▶ Esta palabra no debe usarse si estás haciendo referencia a una persona perteneciente a una etnia o comunidad indígena. Pues solo hace referencia al gentilicio de las personas nacidas en la India.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Persona de pueblos indígenas u originarios • Indígena. <p><u>Llamarla por su nombre</u></p>
<ul style="list-style-type: none"> • Travestis • Raros • Locas 	<p>▶ Es discriminatorio y ofensivo tratar a las personas de estas formas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Transgenero. <p><u>Llamarla por su nombre</u></p>
<ul style="list-style-type: none"> • Drogos • Vicioso • Yonki • Marihuanero • Bazuquero 	<p>▶ Es ofensivo tratar a las personas de esta manera, en este caso por su adicción a las drogas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Drogadicto <p><u>Llamarla por su nombre</u></p>



4.1) Frases cotidianas que no son inclusivas y deberíamos dejar de decir:

✗

"No te pongas eso que puedes llamar la atención de los hombres en la calle"

"Los niños no lloran"

"Esta mujer está insoportable, debe estar con la regla"

"La persona de ese auto maneja pésimo, seguro es mujer"

"El hombre es el que debe pagar las salidas a comer"

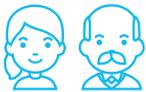
"Que buen marido tienes, te ayuda mucho con los niños en la casa"

"Tan defensora de los derechos de las mujeres, seguro es una feminazi"

"Esa vieja está muy buena o mamacita o cosita rica"

"Corre / pelea como niña"

4.2) Existen expresiones de las que no se recomienda su uso debido a que refuerzan estereotipos, algunas las podemos identificar en el relacionamiento diario pues se han perpetuado en el tiempo y en nuestras culturas, muestra de ello son:



✗ "Señorita" si la mujer no es casada. Por el contrario: "Señor" no se define en función de relación con persona alguna.

✓ Lo correcto es decir "Señora" o "Señor".



✗ Un ejemplo común es denominar a los hombres por su grado académico, por su cargo o su apellido, y a las mujeres mediante el diminutivo, aun si tienen un grado académico o un cargo en la institución. Ej: "Doctor Molina y Anita".

✓ Lo correcto sería "Jorge Molina y Catalina Rodriguez".



✗ Cuando el nombre de ellas queda subordinado al de ellos, como en las invitaciones: "Señor González y familia" o "Señor y señora González".

✗ En los nombres de mujeres casadas, a los cuales se les agrega la preposición "de" y el apellido del marido, es también una forma de subordinación. Ej: "Laura de Gonzalez" o "Juliana de Cárdenas".

✓ Lo correcto sería "Roberto Gonzalez y Laura Hernández".



✗ El uso de diminutivos en relaciones formales (el negrito / la niña de la recepción) pues se trata de infantilización del lenguaje, donde le damos una concepción de menor a personas que no la tienen.



✗ Atribuir metáforas de animales a las mujeres: vaca, víbora, etc., estas afirmaciones solo denigran al género femenino.

5.

GUÍA PARA LA COMUNICACIÓN VISUAL



GUÍA PARA LA COMUNICACIÓN VISUAL

⇒ Las representaciones gráficas también constituyen una forma de comunicación, ⇐ ya que emitimos mensajes con significados, los que pueden ser sutiles, delicados o pesados, en estos casos pudiendo incluso llegar a llegar a la ofensa y discriminación de los grupos minoritarios, favoreciendo la permanencia de estereotipos en distintos tipos. Cuando nos referimos a grupos minoritarios que pueden ser pasados a llevar por las imágenes que proyectamos, como por ejemplo la mujer, personas en situación de discapacidad, personas de otras nacionalidades y cultura, hasta personas homosexuales.

Las imágenes que proyectamos de las mujeres, en muchas ocasiones de manera inconsciente, transmiten mensajes androcéntricos que reproducen valores que discriminan a las mujeres y favorecen la permanencia de estereotipos. Por ejemplo, en muchas ocasiones vemos fallas en la comunicación cotidiana, poniendo de manifiesto el sexismo en imágenes como:

● Con el refuerzo de estereotipos

Representando relaciones entre mujeres y hombres basadas en los estereotipos: mujeres son representadas como cordiales, cooperativas, serviciales, etc. y los hombres como poderosos, independientes, realizando actos que implican peligro, etc. Mostrando sólo un tipo de mujer de acuerdo a una supuesta imagen ideal: bella, joven, sumisa, en el hogar, etc.





● Con la asignación de roles de género

Las imágenes de las mujeres se refieren principalmente a su rol en el hogar: las relaciones que establecen con sus esposos e hijas/os, suelen aparecer rodeadas de criaturas, con bolsas de compras, cuidando a personas dependientes, etc.

Los hombres suelen aparecer asociados a trabajos del ámbito público, practicando deportes concretos, sin tener en cuenta que también cuidan a las personas ancianas, pasean cochecitos de bebés, etc.



● Con la utilización de técnicas y tratamientos

En muchas ocasiones no somos conscientes de que dependiendo del uso que hacemos de las técnicas de tratamiento de las imágenes, seguimos mostrando a los hombres superiores a las mujeres: Los hombres suelen aparecer más altos que las mujeres en cualquier circunstancia (aunque esta diferencia de altura no sea real). Ocupan gran parte del espacio destinado a la imagen. Generalmente en las imágenes aparecen mayor número de hombres que de mujeres.





ANEXO II: PROTOCOLO **DE ATENCIÓN A** VIOLENCIA CENCOSUD

Contenido: Laura Mayorga Hernández
Diagramación: Mónica Holguín Melo
Apoyo Secretaría de la Mujer Bogotá

Protocolo de Atención a Violencia contra la Mujer





Protocolo de Atención a Violencia Contra las Mujeres (GHU-M010)
Versión 1- 25/11/2019

Diagramación: Monica Holguin Melo
Contenido: Laura Mayorga Hernández
Apoyo Secretaría de la Mujer Bogotá

Índice

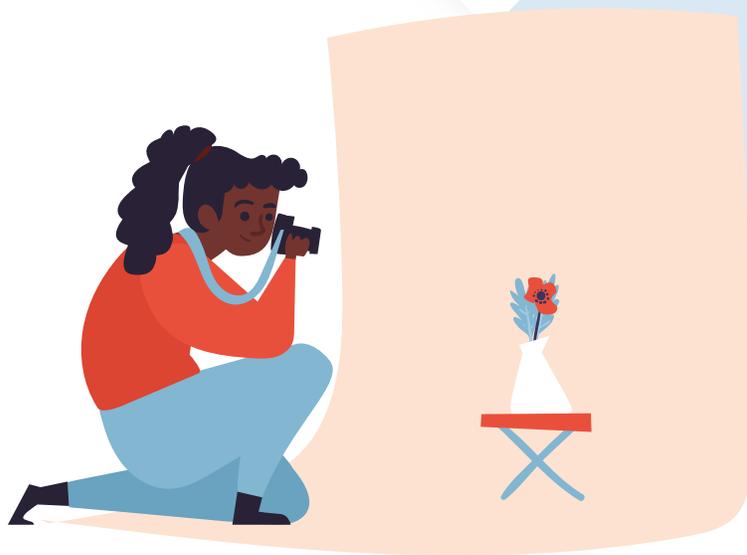
1. Introducción	3
2. ¿Qué hacer en caso de violencia de género?	4
2.1 ¡Infórmate!	4
2.2 ¡Solicita atención en salud!	6
2.3 ¡Solicita medidas de atención!	6
2.4 ¡Solicita medidas de protección!	7
2.5 Accede a la justicia	9
3. Crea tu Plan de Protección	9
4. Cuenta con Recursos Humanos	11
4.1 Cómo reconocer que alguien sufre de violencia	11
4.2 Consejos de qué hacer si identificas que la mujer sufre violencia de género	12
5. ¿Qué se entiende por Violencia contra las mujeres?	13
5.1 Ciclos de violencia	15
5.2 Efectos de violencia	16
6. Derechos de víctimas de violencia	17
6.1 Derechos de víctimas de violencia sexual	17
7. Marco legislativo	18
8. Preguntas frecuentes	23
9. Directorio de canales de atención y denuncia	25

1. Introducción

Teniendo en cuenta los **índices de violencia en Colombia**, con el propósito de aportar a su prevención e impactar positivamente en **nuestras y nuestros más de 13 mil colaboradores**, desde Cencosud creamos el presente Protocolo de Atención a **Violencia contra las mujeres**.

Este documento busca proporcionar herramientas, para que la comunidad Cencosud pueda i) Identificar situaciones de violencias contra las mujeres y ii) Conocer las alternativas de atención en casos de violencias contra las mujeres y cómo proceder ante cada uno de ellos. Asimismo, busca fortalecer las capacidades del área de Recursos Humanos para identificar y/o brindar orientación frente a las diferentes situaciones de violencias contra las mujeres de las que tenga conocimiento.

Pretendemos que este **protocolo contribuya a la prevención y sensibilización** acerca de las violencias contra las mujeres, con el fin de prevenir y erradicar la discriminación en su contra y la violación a sus derechos.



2. ¿Qué hacer en caso de violencia de género?

Atención integral a mujeres víctimas de violencias

Como mencionamos en el capítulo 7 de este protocolo (Marco legislativo), el instrumento normativo que orienta el accionar del Estado para prevenir, atender y sancionar las violencias contra las mujeres es la Ley 1257 de 2008.

De acuerdo con esta ley, es responsabilidad del Estado garantizar la protección del derecho de las mujeres a una vida libre de violencias y brindar a las alternativas pertinentes para ello, de acuerdo con sus necesidades y decisiones. En este sentido, les corresponde a las instituciones garantizar, de acuerdo con sus competencias, alternativas a las mujeres para:

2.1 ¡Infórmate!

Las mujeres víctimas de violencias tienen derecho a recibir información clara, completa, veraz y oportuna en relación con sus derechos y con los mecanismos y procedimientos para su garantía.

En este sentido, todas las instituciones públicas tienen la obligación de brindar dicha información y las mujeres pueden acudir a cualquier entidad que intervenga en su atención, entre las que destacan:

- Comisarías de Familia
- Defensorías de Familia
- Defensoría del Pueblo
- Entidades del sector salud
- Policía Nacional



Es preciso señalar que los mecanismos de género en las entidades territoriales claves para la implementación de la Política Nacional de Equidad de Género para las Mujeres, ocupan un lugar central en la alternativa de información y, en esta medida, es de gran importancia que ellas conozcan su existencia.

Algunas de los mecanismos de género del país, son:

- Secretaría de la Mujer y Equidad de Género, del Atlántico.
- Secretaría Distrital de la Mujer, de Bogotá.
- Secretaría de Mujer, Género y Desarrollo Social, de Córdoba.
- Secretaría de las Mujeres y Equidad de Géneros, de Manizales.
- Secretaría de las Mujeres, de Medellín.
- Secretaría de la Mujer, Equidad e Inclusión, de Neiva.
- Secretaría de la Mujer, de Norte de Santander.
- Secretaría de las Mujeres, Orientaciones Sexuales e Identidades de Género, de Pasto.
- Secretaría de la Mujer, Equidad de Género y Diversidad Sexual, del Valle del Cauca.
- Secretaría de la Mujer, de Villavicencio.

Así mismo, vale la pena destacar las líneas gratuitas de orientación en estos temas de violencias puestas a disposición por las instituciones del Estado. Una con operación a nivel nacional y otra en Bogotá DC, 24 horas del día, los 7 días de la semana.

- Línea Nacional 155 de la Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer.
- Línea Púrpura Distrital – Mujeres que escuchan mujeres -, de la Secretaría Distrital de la Mujer.

2.2 ¡Solicita atención en salud!

Las mujeres víctimas de violencias tienen derecho a acceder a servicios de salud integrales, pues cualquier forma de violencia puede generar afectaciones a su salud física, mental, sexual y reproductiva.

En este sentido, pueden acudir a hospitales, centros de salud o clínicas.

Es fundamental que las mujeres conozcan que:

- Aun cuando no estén afiliadas al Sistema General de Seguridad Social en Salud, las mujeres deben ser atendidas y afiliadas al régimen subsidiado de acuerdo con el procedimiento señalado en la Ley 1438 de 2011.
- La prestación de servicios de salud física y mental a mujeres víctimas de violencias no debe generar ningún tipo de cobro, sin importar el régimen de afiliación, hasta que se certifique medicamente su recuperación.

2.3- ¡Solicita medidas de atención!

Las medidas de atención consisten en servicios temporales de habitación, alimentación, transporte o un subsidio monetario mensual equivalente, a las mujeres víctimas de violencias en situación especial de riesgo.

Para solicitar estas medidas, las mujeres pueden acercarse a:

- Las Comisarías de Familia, para hechos de violencia en el ámbito familiar.
- A los Juzgados de Control de Garantías, en caso de que los hechos sean conocidos por la Fiscalía General de la Nación o se trate de hechos de violencias en ámbitos distintos al familiar.



2.4. ¡Solicita medidas de protección!

Las mujeres víctimas de violencias tienen derecho a solicitar medidas para proteger su vida e integridad y la de sus hijos e hijas, así como ponerle fin a la violencia o evitar que esta se materialice.

Estas medidas, pueden solicitarse en:

- Las Comisarías de Familia, para hechos de violencia en el ámbito familiar. La solicitud la puede hacer la mujer víctima, cualquier otra persona que actúe en su nombre, o el defensor o defensora de familia cuando la víctima no pueda hacerlo por sí misma.
- A los Juzgados de Control de Garantías, en caso de que las situaciones sean conocidas por la Fiscalía General de la Nación o se trate de hechos de violencias en ámbitos distintos al familiar. En esta situación la solicitud la puede hacer la mujer víctima o la Fiscalía.

Existe un amplio grupo de medidas de protección, a saber:

- Prohibir al agresor esconder o trasladar de la vivienda a los niños, niñas o personas en situación de discapacidad.
- Decidir de manera provisional el régimen de visitas, guarda y custodia de los hijos e hijas.
- Decidir de manera provisional el régimen de las obligaciones alimentarias.
- Suspender al agresor la tenencia, porte y uso de armas, en caso de que estas sean indispensables para el ejercicio de su profesión u oficio. Por ejemplo, si el agresor es un integrante de la Fuerza Pública o trabaja en la vigilancia.
- Ordenar al agresor la devolución inmediata de los objetos de uso personal, documentos de identidad y cualquier otro documento u objeto de propiedad de la víctima.

- Decidir de manera temporal el uso y disfrute de la vivienda familiar.
- Prohibir al agresor la realización de cualquier acto de comercialización o gravamen de bienes, si tuviere sociedad conyugal (en caso de matrimonio) o patrimonial (en caso de unión marital de hecho) vigente.
- Ordenar al agresor desalojar la vivienda que comparte con la víctima, cuando su presencia signifique un riesgo para la vida e integridad personal de ella.
- Ordenar al agresor abstenerse de ingresar en cualquier lugar dónde se encuentre la víctima, cuando la entidad competente considere que esta medida es necesaria para prevenir que el agresor la perturbe o intimide.
- Ordenar la protección temporal por parte de la Policía Nacional en el lugar de vivienda como de trabajo de la víctima, en caso de que el maltrato sea grave y se tema su repetición.
- Ordenar el acompañamiento por parte de la Policía Nacional para que la víctima reingrese a su vivienda, cuando haya tenido que salir para proteger su seguridad.
- Ordenar al agresor acudir a un tratamiento reeducativo y terapéutico en una institución pública o privada que ofrezca dichos servicios.
- Ordenar al agresor el pago de los gastos de orientación y asesoría jurídica, atención médica o psicológica que requiera la víctima.
- Remitir a la víctima y a sus hijas e hijos a un sitio donde encuentren la protección de su vida e integridad personal.
- Ordenar el traslado de la institución carcelaria o penitenciaria para las mujeres privadas de la libertad.

Es de gran importancia informar a las mujeres víctimas de violencias que además de estas medidas, las autoridades encargadas podrán emitir cualquier otra necesaria para proteger su vida e integridad.

2.5. Accede a la justicia

Las mujeres tienen derecho a que los hechos de violencia en su contra sean investigados y sancionados, como parte del proceso de reparación y no repetición. Para ello, pueden acercarse a denunciar dichos hechos en:

- La Fiscalía General de la Nación
- Las Comisarías de Familia
- Las oficinas de denuncias y contravenciones de la Policía Nacional.

3. Crea tu Plan de Protección

Si sufres con frecuencia de gritos, insultos, humillaciones, amenazas verbales, situaciones de represión y control, eres víctima de maltrato, parece increíble pero la violencia no tiene nombre, edad, ni condición social.

Es importante que como mujer tengas a la mano un plan de protección para que estés segura y logres salir de esta situación de la mejor manera posible.

Te invitamos a seguir las siguientes recomendaciones:

- Ten una lista con números de teléfono de personas que puedan ayudarte (Policía, Emergencia, Fiscalía)
- Ten a mano tus documentos y si es posible dale una copia a una persona de confianza.
- Si tienes hijos explícales las situaciones de riesgo e indícales que te obedezcan a tu alerta.



¡Siempre alerta!

1. Si estas en casa y surge una discusión con tu pareja. Si la situación se pone peligrosa, actúa:
 - Acércate a un lugar donde puedas salir fácilmente.
 - No vayas a la cocina, ya que hay objetos peligrosos con los que pueden hacerte daño, ni al baño o habitaciones porque corres riesgo de quedar encerrada.
2. Inventa un lenguaje de signos con tus hijos para comunicarles el momento en el que deben salir de la vivienda y acudir a una residencia vecina para pedir ayuda.
3. Pon al tanto de tu situación a un vecino de confianza y pídele que llame a la policía en el momento en el que oiga cualquier suceso violento.
4. Ten a la mano las direcciones de algún familiar o amigo/a donde no exista riesgo y puedas quedarte hasta que puedas volver a tu vivienda. En caso de no contar con alguna persona que pueda ayudarte ten presente los datos de los servicios de ayuda a mujeres (refugios, Secretarías, Fiscalía).
5. Enseña a tus hijos a marcar los números de emergencia.
6. Ten siempre a mano:
 - Documentos de identidad
 - Un juego de llaves de tu vivienda
 - Una muda de ropa tuya y de tus hijos
 - Escrituras de la vivienda
 - Historial médico de agresiones anteriores
 - Tarjetas bancarias
 - Una cantidad de dinero ahorrado



4. Cuenta con Recursos Humanos

Como explicamos en el capítulo 5 existen diferentes tipos de violencias y un ciclo de violencia asociado a cada situación, por lo cual es importante tener claras algunas circunstancias que hacen que las víctimas no se sientan preparadas para identificar la situación de violencia o ponerla en conocimiento de alguien más.

Por lo anterior, queremos facilitar canales de orientación al interior de nuestra empresa, a los que se podrá acudir en caso tal de que se conozcan o se estén viviendo situaciones de violencias. Claro que el primer contacto en las tiendas para denunciar son las y los jefes de Recursos Humanos por lo que a continuación encontrarás una guía de cómo identificar que una persona que sufre de violencia, algunos consejos y cómo activar la rutas de atención a violencias en el país.

4.1. *Cómo reconocer que alguien sufre de violencia*

Hay algunas manifestaciones que son más evidentes de acuerdo al tipo de violencia, en algunos casos cuando la persona no quiere reconocer que está sufriendo algún tipo de maltrato puedes tener en cuenta las siguientes señales:

- Se evidencia miedo a su pareja o ansiedad por contestarle o cumplir sus necesidades.
- Se ha alejado de su círculo social, no evidencia tener relaciones cercanas con amig@s o familiares.
- Rara vez habla por teléfono si la pareja se encuentra en el mismo lugar.
- Justifica acciones violentas de su pareja o de otras personas.
- La persona habla sobre los celos o acciones posesivas que ha manifestado su pareja.
- Presenta golpes o lesiones físicas que justifica.
- La persona habla sobre las veces que su pareja la crítica o humilla delante de otras personas o en privado.
- Cuando le hablas no mantiene un contacto visual.

Lorem ipsum

4.2. Consejos de qué hacer si identificas que la mujer sufre violencia de género

- No temas expresar tu preocupación y en expresar que quieres apoyar.
- Reconoce que la situación es difícil y que no es su culpa.
- Escucha, brinda tu apoyo y recuerda que puede ser difícil hablar acerca de la agresión.
- No juzgues y respeta sus decisiones.
- Invítala a leer detenidamente el siguiente capítulo para crear su plan de protección una vez haya decidido denunciar.
- Recuerda que no puedes “rescatar” a nadie, aunque es difícil ver sufrir a una persona.
- Invítala a seguir la Ruta de Atención o denuncia en los canales gubernamentales que te expondremos a continuación.
- Invítala a recibir apoyo de entidades con la que Cencosud tiene convenio como Albenture o las Cajas de Compensación Familiar en la que puede recibir asesoría legal y/o psicológica.
- Invítala a recibir apoyo de entidades con la que Cencosud tiene convenio como Albenture o las Cajas de Compensación Familiar en la que puede recibir asesoría legal y/o psicológica.
- Ante cualquier situación comunícate a los siguientes números para recibir asesoría y ayuda, sino te encuentres en Bogotá dirígete al punto número 9. Directorio de canales de atención y denuncia.



Entidad	Teléfono
Línea nacional de orientación y atención a violencias de género	155
Línea púrpura distrital Atención psicológica vía WhatsApp	01800112137 3007551846
Albenture via WhatsApp Albenture via mail	3102568736 Info@albenture.com.co

5. ¿Qué se entiende por Violencia contra las mujeres?

La violencia constituye una forma extrema de discriminación que tiene serias repercusiones para los Derechos Humanos y traduce un indicador inequívoco de desigualdad, particularmente cuando se trata de violencias ejercidas en razón del género, la edad, la etnia o la pertenencia a un grupo social.

La violencia de género corresponde a acciones y conductas a partir de las relaciones de poder que sobrevaloran lo masculino y subvaloran lo femenino. Las mujeres y niñas son las principales víctimas de violencia en el país, según la Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer más del 76% de las denuncias corresponde a mujeres y un 23% a hombres.

Según la Organización de Naciones Unidas (ONU) violencia contra la mujer es todo acto de violencia de género que resulta, o pueda tener como resultado un daño físico, sexual o psicológico para la mujer, inclusive las amenazas de tales actos, la coacción o la privación arbitraria de libertad, tanto si se producen en la vida pública como en la privada.

La ley 1257 de 2008 define la violencia de género como cualquier acción u omisión, que le cause muerte, daño o sufrimiento físico, sexual, psicológico, económico o patrimonial por su condición de mujer.

*El "género" se entiende como un estructurador social que determina la construcción de los roles, valoraciones, estereotipos, imaginarios, asociados a lo masculino y lo femenino. Estas construcciones sociales difieren entre sociedades, culturas y se transforman en el tiempo.

Si bien existen múltiples manifestaciones de violencias contra las mujeres, las que usualmente se enuncian en las tipificaciones del marco normativo nacional e internacional al respecto, son las siguientes:

Violencia Física

Todo acto de agresión intencional o amenazas de ello, en el que se cause daño a la integridad física, encaminado hacia el sometimiento y control de la mujer a través de: lesiones, golpes con objetos o con el cuerpo del victimario, aislamiento, mutilaciones, quemaduras, privación de alimentos y descuido físico.

Algunas manifestaciones de violencia física, son: Rasguños, patadas, empujones, bofetadas, etc.

Violencia Psicológica

Este tipo de violencia es uno de los más difíciles de identificar. Se relaciona con acciones u omisiones “destinados a degradar o controlar las acciones, comportamientos, creencias y decisiones de otras personas” (Ley 1257 de 2008) y que van en detrimento de la salud psicológica.

Algunas manifestaciones de violencia psicológica son: Humillaciones, menosprecio, manipulación, descrédito, amenazas, etc.

Violencia Sexual

Es toda conducta o acto que vulnera el derecho de la mujer a decidir voluntaria y libremente su sexualidad. En este concepto se incluyen las formas de coerción sexual como el hostigamiento, imposición forzada de prácticas sexuales, violación y acoso sexual laboral.

Violencia Económica

Acciones que afectan en la economía de la mujer, por medio de limitaciones y control de sus ingresos, donde se: restringe, limita y niega la obtención de recursos económicos.

Una de las formas más frecuentes de violencia económica es la inasistencia alimentaria.

Violencia Patrimonial

Representa toda acción que ocasiona el daños de bienes de la mujer y su patrimonio, como la sustracción, desaparición, ocultamiento o retención de objetos y documentos personales.

5.1. Ciclos de violencia

Hay que tener en cuenta que los actos violentos se repiten y aumentan conforme el tiempo de relación. La antropóloga Eleonore Walker define el ciclo de violencia a partir de tres fases: acumulación de la tensión, agresión y reconciliación o luna de miel.

- **Fase 1: Acumulación de la tensión**

Es el resultado del aumento de los conflictos en la pareja. El agresor es hostil, aunque no lo demuestra con violencia física, la víctima trata de calmar la situación y evita hacer aquello que cree que le disgusta a la pareja. Este comportamiento puede durar varios años.

- **Fase 2: Agresión**

La violencia en esta etapa explota, da lugar a la agresión verbal, psíquica, sexual o física. La víctima suele sentirse impotente y débil.

- **Fase 3: Luna de miel**

El agresor pide disculpas a la víctima, con regalos muestra su arrepentimiento. Esta fase con el paso del tiempo puede reducirse, incluso puede desaparecer. Este ciclo es repetitivo con algunos cambios en la intensidad de las fases:

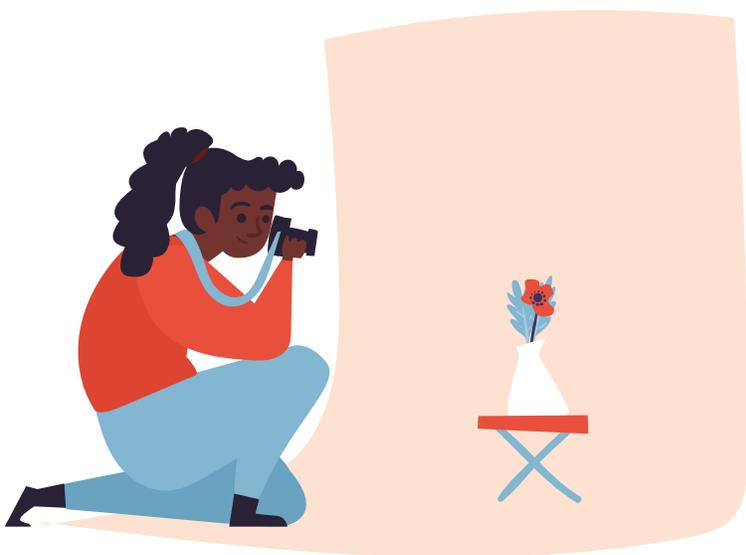


5.2. Efectos de violencia

Salud Física	Trastornos crónicos	Salud mental	Salud reproductiva	Conductas de riesgo
<ul style="list-style-type: none"> • Lesiones • Alteraciones • Síntomas físicos • Deficiencias en la salud • Discapacidad permanente 	<ul style="list-style-type: none"> • Síndrome del colon irritable • Trastornos gastrointestinales • Síntomas físicos • Deficiencias en la salud • Discapacidad permanente 	<ul style="list-style-type: none"> • Estrés postraumático • Depresión • Angustia • Fobias/ Estados de pánico • Trastornos alimenticios • Escasa autoestima 	<ul style="list-style-type: none"> • Enfermedad inflamatoria pélvica • Embarazo no deseado • Infecciones de transmisión sexual • Abortos peligrosos 	<ul style="list-style-type: none"> • Tabaquismo • Abuso de alcohol y drogas

Efectos mortales

- Femicidio
- Homicidio
- Suicidio
- Mortalidad materna



6. Derechos de víctimas de violencia

- Recibir atención integral (económica, salud, psicológica, acceso a la justicia).
- Recibir información clara, completa, veraz y oportuna en relación con tus derechos.
- Recibir orientación, asesoramiento jurídico y asistencia técnica legal con carácter gratuito.
- Ser tratada con reserva de identidad al recibir la asistencia médica, legal o asistencia social respecto de sus datos personales.
- Acceder a mecanismos de protección y atención para la víctima y su familia.
- Ser tratado con respeto sin juzgamientos.

6.1. *Derechos de víctimas de violencia sexual*

- A no ser confrontada con el victimario.
- A preservar tu identidad y la de los testigos durante el proceso judicial.
- Acceso gratuito a los medicamentos de emergencia, de forma gratuita.
- Atención integral en aspectos jurídicos, psicológicos y médicos.



7. Marco Legislativo

De acuerdo al Departamento Administrativo Nacional De Estadística (DANE) en la historia las mujeres han sido víctimas de todo tipo de discriminación y violencia, y por tal motivo se constituye como sujetos de protección especial por ellos es necesario reconocer un marco normativo que en la actualidad apoya el desarrollo de la equidad de género en el país, el reconocimiento de los derechos de las mujeres y que se logre igualdad frente a aspectos laborales ha sido un trabajo de años. (Alianza Iniciativa de Mujeres Colombianas por la Paz – IMP., 2007; Ministerio de Trabajo República de Colombia, 2013).

Ley 82 de 1993. Mujer cabeza de familia: “es Mujer Cabeza de Familia, quien siendo soltera o casada, ejerce la jefatura femenina de hogar y tiene bajo su cargo, afectiva, económica o socialmente, en forma permanente, hijos menores propios u otras personas incapaces o incapacitadas para trabajar.”.

Ley 248 de 1995 "Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer", suscrita en Belem Do Para, Brasil, el 9 de junio de 1994: “La violencia contra la mujer constituye una violación de los derechos humanos y las libertades fundamentales y limita total o parcialmente a la mujer el reconocimiento, goce y ejercicio de tales derechos y libertades. Preocupados porque la violencia contra la mujer es una ofensa a la dignidad humana y una manifestación de las relaciones de poder históricamente desiguales entre mujeres y hombres. Recordando la Declaración sobre la Erradicación de la Violencia contra la Mujer, adoptada por la Vigésimoquinta Asamblea de Delegadas de la Comisión Interamericana de Mujeres, y afirmando que la violencia contra la mujer trasciende todos los sectores de la sociedad independientemente de su clase, raza o grupo étnico, nivel de ingresos, cultura, nivel educacional, edad o religión y afecta negativamente sus propias bases”.

Ley 1448 de 2011. “Por la cual se dictan medidas de atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado interno y se dictan otras disposiciones”, Artículo 3: “Se consideran víctimas, para los efectos de esta ley, aquellas personas que individual o colectivamente hayan sufrido un daño por hechos ocurridos a partir del 1º de enero de 1985, como consecuencia de infracciones al Derecho Internacional Humanitario o de violaciones graves y manifiestas a las normas internacionales de Derechos Humanos, ocurridas con ocasión del conflicto armado interno.

También son víctimas el cónyuge, compañero o compañera permanente, parejas del mismo sexo y familiar en primer grado de consanguinidad, primero civil de la víctima directa, cuando a esta se le hubiere dado muerte o estuviere desaparecida. A falta de estas, lo serán los que se encuentren en el segundo grado de consanguinidad ascendente”.

Ley 823 de 2003. “Por la cual se dictan normas sobre igualdad de oportunidades para las mujeres”: “...las acciones del gobierno orientadas a ejecutar el plan de igualdad de oportunidades deberán:

- Promover y garantizar a las mujeres el ejercicio pleno de sus derechos políticos, civiles, económicos, sociales y culturales y el desarrollo de su personalidad, aptitudes y capacidades, que les permitan participar activamente en todos los campos de la vida nacional y el progreso de la Nación.
- Eliminar los obstáculos que impiden a las mujeres el pleno ejercicio de sus derechos ciudadanos y el acceso a los bienes que sustentan el desarrollo democrático y pluricultural de la Nación
- Incorporar las políticas y acciones de equidad de género e igualdad de oportunidades de las mujeres en todas las instancias y acciones del Estado, a nivel nacional y territorial”.



Ley 1010 de 2006 “Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo”:

“El objetivo de esta ley es definir, prevenir, corregir y sancionar las diversas formas de agresión, maltrato, vejámenes, trato desconsiderado y ofensivo y en general todo ultraje a la dignidad humana que se ejercen sobre quienes realizan sus actividades en el contexto de una relación laboral privada o pública”.

Ley 1009 de 2006. Observatorio con asuntos de género: “El OAG tiene por objeto identificar y seleccionar un sistema de indicadores de género, categorías de análisis y mecanismos de seguimiento para hacer reflexiones críticas sobre las políticas, los planes, los programas, las normas, la jurisprudencia para el mejoramiento de la situación de las mujeres y de la equidad de género en Colombia”.

Ley 1257 de 2008 “Por la cual se dictan normas de sensibilización, prevención y sanción de formas de violencia y discriminación contra las mujeres”:

“Esta ley tiene por objeto la adopción de normas que permitan garantizar para todas las mujeres una vida libre de violencia, tanto en el ámbito público como en el privado, el ejercicio de los derechos reconocidos en el ordenamiento jurídico interno e internacional, el acceso a los procedimientos administrativos y judiciales para su protección y atención, y la adopción de las políticas públicas necesarias para su realización”.

Ley 1450 de 2011. Plan Nacional de Desarrollo: “El Gobierno Nacional adoptará una política pública nacional de Equidad de Género para garantizar los derechos humanos integrales e interdependientes de las mujeres y la igualdad de género, teniendo en cuenta las particularidades que afectan a los grupos de población urbana y rural, afrocolombiana, indígena, campesina y Rrom. La política desarrollará planes específicos que garanticen los derechos de las mujeres en situación de desplazamiento y el derecho de las mujeres a una vida libre de violencia. Esta política pública será construida de manera participativa bajo la coordinación de la Alta Consejería para la Equidad de la Mujer (ACPEM), la cual será fortalecida institucional y presupuestalmente para el cumplimiento efectivo de sus responsabilidades y funciones”.

Ley 1542 de 2012. “Por la cual se reforma el artículo 74 de la Ley 906 de 2004, Código de procedimiento penal”: “Esta ley tiene por objeto garantizar la protección y diligencia de las autoridades en la investigación de los presuntos delitos de violencia contra la mujer y eliminar el carácter de querellables y desistibles de los delitos de violencia intrafamiliar e inasistencia alimentaria, tipificados en los artículos 229 y 233 del Código Penal”.

Ley 1773 de 2016 y ley 1639 de 2013. Lesiones causadas con agentes químicos: “Lesiones con agentes químicos, ácido y/o sustancias similares. El que cause a otro daño en el cuerpo o en la salud, usando para ello cualquier tipo de agente químico, álcalis, 1, sustancias similares o corrosivas que generen destrucción al entrar en contacto con el tejido humano, incurrirá en pena de prisión de ciento cincuenta (150) meses a doscientos cuarenta (240) meses y multa de ciento veinte (120) a doscientos cincuenta (250) salarios mínimos legales mensuales vigentes. Cuando la conducta cause deformidad o daño permanente, pérdida parcial o total, funcional o anatómica, la pena será de doscientos cincuenta y un (251) meses a trescientos sesenta (360) meses de prisión y multa de mil (1.000) a tres mil (3.000) salarios mínimos legales mensuales vigentes”.

Ley 1761 del 2015. “Por la cual se crea el tipo penal de feminicidio como delito autónomo y se dictan otras disposiciones” (Rosa Elvira Cely)

“La presente ley tiene por objeto tipificar el feminicidio como un delito autónomo para garantizar la investigación y sanción de las violencias contra las mujeres por motivos de género y discriminación, así como prevenir y erradicar dichas violencias y adoptar estrategias de sensibilización de la sociedad colombiana, en orden a garantizar el acceso de las mujeres a una vida libre de violencias que favorezca su desarrollo integral y su bienestar, de acuerdo con los principios de igualdad y no discriminación.”

Artículo 104A. Feminicidio. Quien causare la muerte a una mujer, por su condición de ser mujer o por motivos de su identidad de género o en donde haya concurrido o antecedido cualquiera de las siguientes circunstancias, incurrirá en prisión de doscientos cincuenta (250) meses a quinientos (500) meses.

- Tener o haber tenido una relación familiar, íntima o de convivencia con la víctima, de amistad, de compañerismo o de trabajo y ser perpetrador de un ciclo de violencia física, sexual, psicológica o patrimonial que antecedió el crimen contra ella.
- Ejercer sobre el cuerpo y la vida de la mujer actos de instrumentalización de género o sexual o acciones de opresión y dominio sobre sus decisiones vitales y su sexualidad.
- Cometer el delito en aprovechamiento de las relaciones de poder ejercidas sobre la mujer, expresado en la jerarquización personal, económica, sexual, militar, política o sociocultural.
- Cometer el delito para generar terror o humillación a quien se considere enemigo.
- Que existan antecedentes o indicios de cualquier tipo de violencia o amenaza en el ámbito doméstico, familiar, laboral o escolar por parte del sujeto activo en contra de la víctima o de violencia de género cometida por el autor contra la víctima, independientemente de que el hecho haya sido denunciados o no.



8. Preguntas frecuentes

- **¿Qué pasa si el agresor es mi compañero sentimental o esposo?**

Se ordenará una medida de protección inmediata, la ley protegerá la integridad física y psicológica de las mujeres en caso de divorcio y separación de bienes, se le brindará toda la asesoría y ayuda.

- **¿Qué es una medida de protección?**

Son medidas adicionales al proceso penal y buscan poner fin a la violencia, así como prevenir y proteger a la víctima y al grupo familiar.

- **¿Cuáles son las medidas de protección?**

1. Ordena que el agresor se abstenga de ingresar al lugar donde te encuentras.
2. Ordena que el agresor se haga cargo de los tratamientos médicos y las asesorías jurídicas.
3. Cuando el maltrato es de gravedad ordena a las autoridades que te brinden protección temporal.
4. Decide o restringe provisionalmente las visitas de tus hijos con el agresor
5. Prohíbe al agresor la realización de cualquier hipoteca, venta o cambio de las propiedades de la sociedad conyugal.
6. Ordena al agresor la devolución inmediata de los objetos de uso personal y documentos de identidad de tu propiedad.

- **¿Quién decreta las medidas de protección?**

Estas medidas pueden ser solicitadas por la víctima o la persona que denuncia ante la Comisaría de Familia, Juez Municipal o Promiscuo Municipal. Las medidas relacionadas con bienes serán decretadas por los Jueces Civiles.



• **¿Cuándo denuncio al agresor estoy obligada a conciliar cara a cara con él?**

No. Deberá protegerse en todo momento la identidad, intimidad e integridad de la víctima así como a su grupo familiar.

• **¿Quién puede denunciar un caso de violencia sexual?**

La denuncia podrá ser instaurada por cualquier persona que conozca el hecho. Una vez impuesta la denuncia, se podrá solicitar las medidas de protección necesarias para prevenir que el hecho vuelva a suceder, así como garantizar los derechos de la víctima y el grupo familiar.

• **¿Dónde puedo denunciar un caso de violencia sexual?**

La denuncia puede ser instaurada en El Centro a Víctimas de Abuso Sexual (CAIVAS), en las Comisarías de familia, Unidades de Reacción Inmediata (URI), Salas de Atención al Usuario (SAU), estación de Policía y Fiscalía.



9. Directorio de canales de atención y denuncia

- **Fiscalía-Centro de Atención a Víctimas de Violencia Sexual**

Carrera 44#31-156

Teléfono: 2610240 EXT 132,113 Y 114

- **Bunker de la Fiscalía**

Calle 72#64-139

Teléfono: 4446677

- **Line de emergencia**

Teléfono: 123

Línea nacional de orientación y atención a violencias de género. Te informa sobre el acceso a tus derechos en justicia, psicológicos y médicos.

Línea telefónica gratuita 24 horas, puedes llamar aún sin minutos en el celular

Línea 155

<http://www.equidadmujer.gov.co/consejeria/Paginas/linea-155.aspx>

Bogotá

Si estás ante una situación de emergencia lo primero es tu vida e integridad: línea 123 de emergencias en Bogotá

Línea púrpura distrital: 01800112137 Orientación y atención psicosocial. En WhatsApp 3007551846

<http://sofia.sdmujer.gov.co/>

<http://sofia.sdmujer.gov.co/RUAV-Impreso-12-10-2018-v2.pdf>



Casas de igualdad Bogotá

Localidad	Teléfono
Usaquén (Carrera 7F # 155-77)	3169092
Chapinero (Carrera 10 # 54-72)	3599555
San Cristóbal (Carrera 8A # 30D-28)	3599502
Usme (Carrera 10 A # 90A-21)	3599505
Tunjuelito (Diagonal 45B sur # 52 A-82)	3599514
Bosa (Transversal 87A # 59-10)	3169098
Kennedy (Carrera 78K # 33A-24)	3169099
Fontibón (Calle 21A # 96C-57)	3599500
Engativá (Calle 55 # 72-61)	3599515
Suba (Carrera 90A # 145-60)	3599523
Barrios Unidos (Calle 67B # 63-28)	3599524
Teusaquillo (Carrera 31 # 25B-53)	3599501
Los Mártires (Carrera 29 # 1D-38)	3169001 ext 1401-02
Antonio Nariño (Carrera 11 #8-69 sur)	3599539
Puente Aranda (Calle 3 # 53B-66)	3599542
Rafael Uribe Uribe (Carrera 14 sur # 31D-13)	3599543
Ciudad Bolívar (Calle 64 C sur # 27-31 sur)	3599544
Sumpaz (Carrera 10 A # 90A-21)	3599505

Cali

<https://www.elsilencionomeprotegera.com/>

Entidad	Teléfono
Unidad de Reacción Inmediata	6204100 ext 1111

Medellín

<http://vamosmujer.org.co/sitio/servicios/rutas-de-atencion.html>

Entidad	Teléfono
Unidad Permanente para los Derechos Humanos de la Personería	2121211 - 2121499

Bucaramanga

<http://www.santander.gov.co/index.php/actualidad/item/1990-linia-155-la-ruta-de-atencion-a-mujeres-victimas-de-violencia>

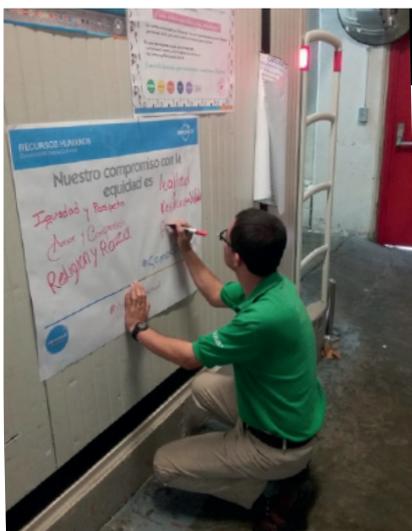
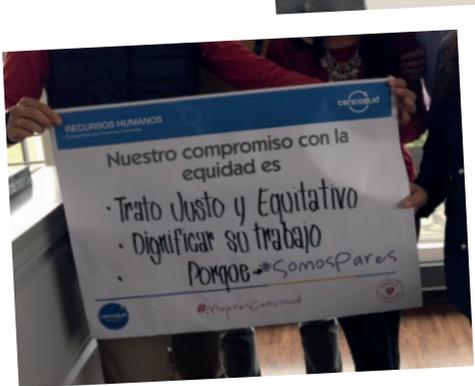
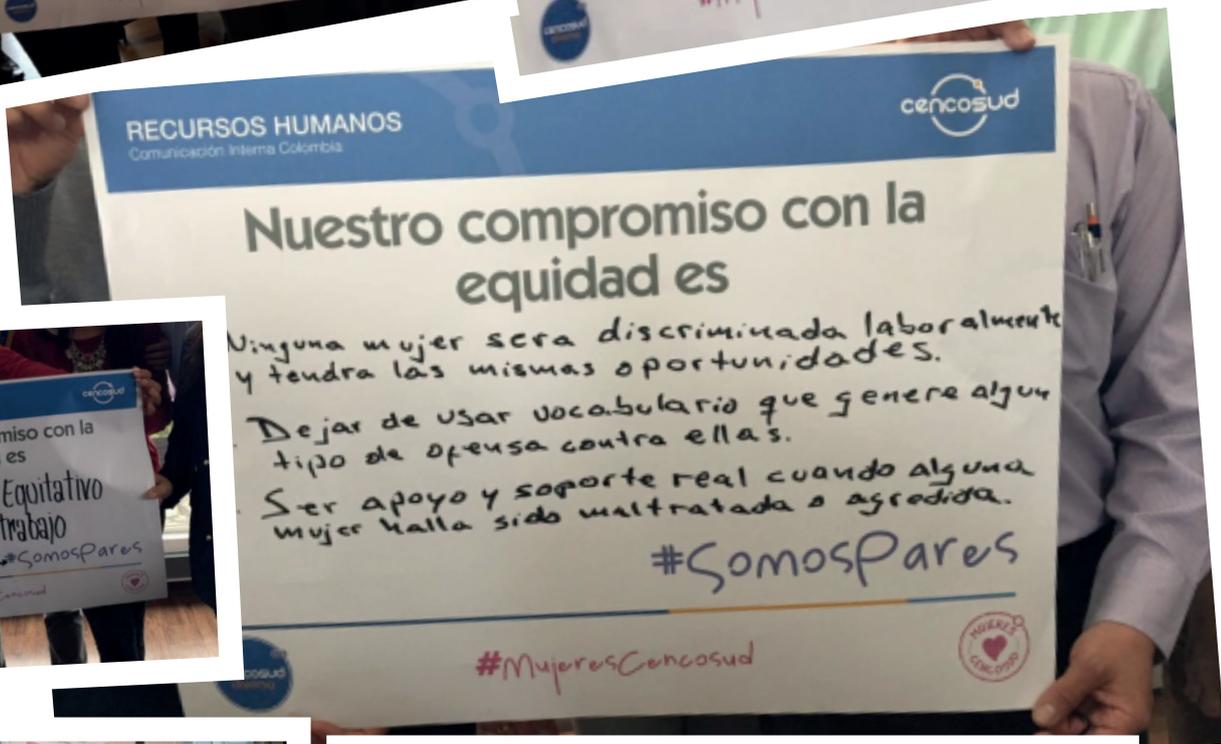
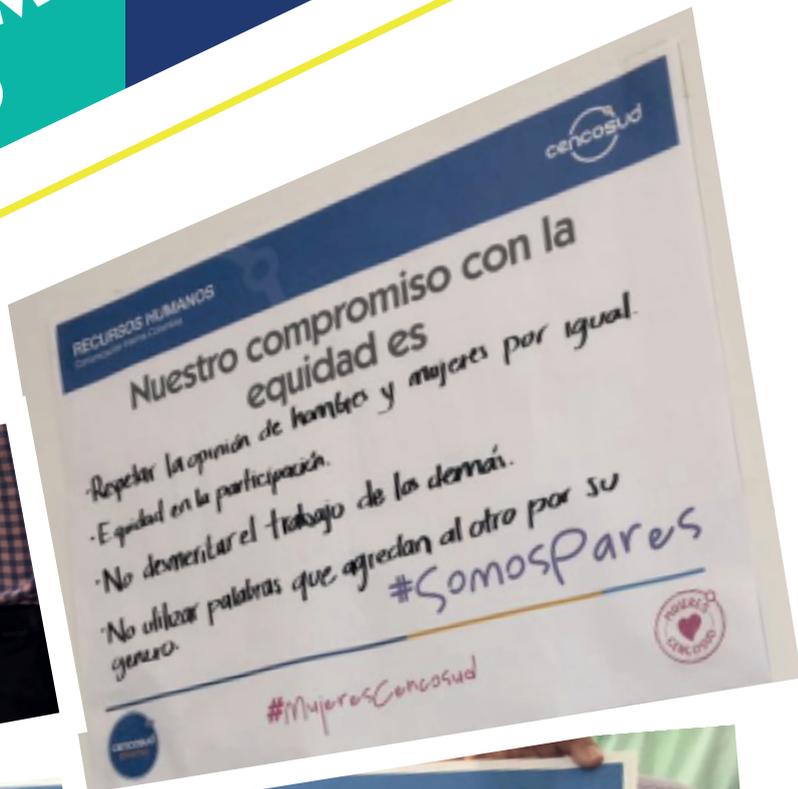
Entidad	Teléfono
Línea de atención a mujeres	155

Barranquilla

<https://www.barranquilla.gov.co/equidad-y-genero/ruta-de-atencion-para-la-mujer>

ANEXO III: **COMPROMISO DE EQUIDAD DE GÉNERO**

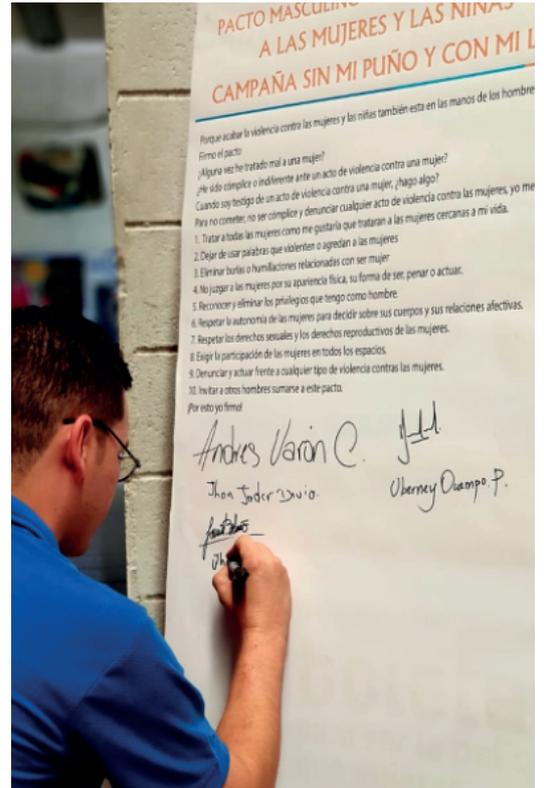
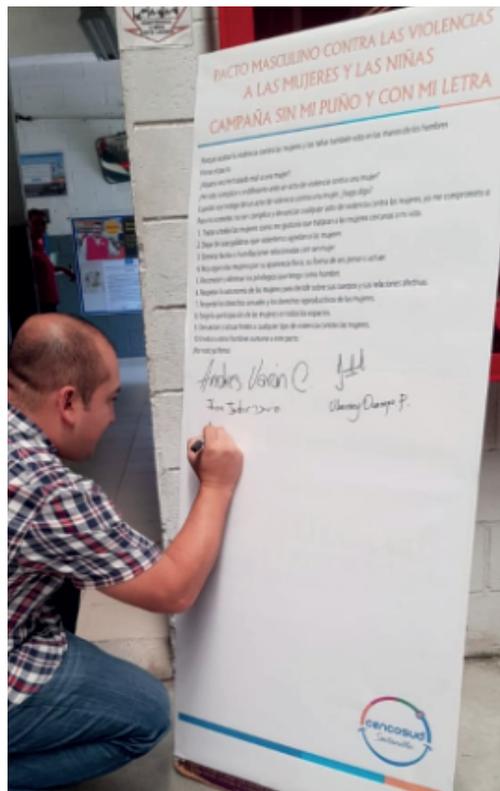
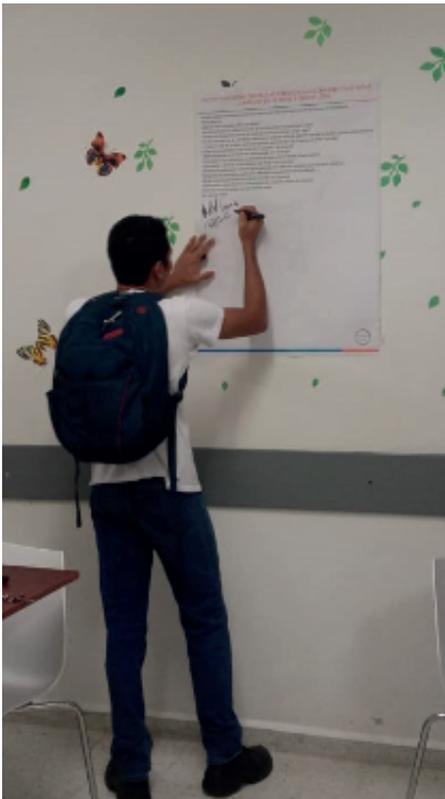
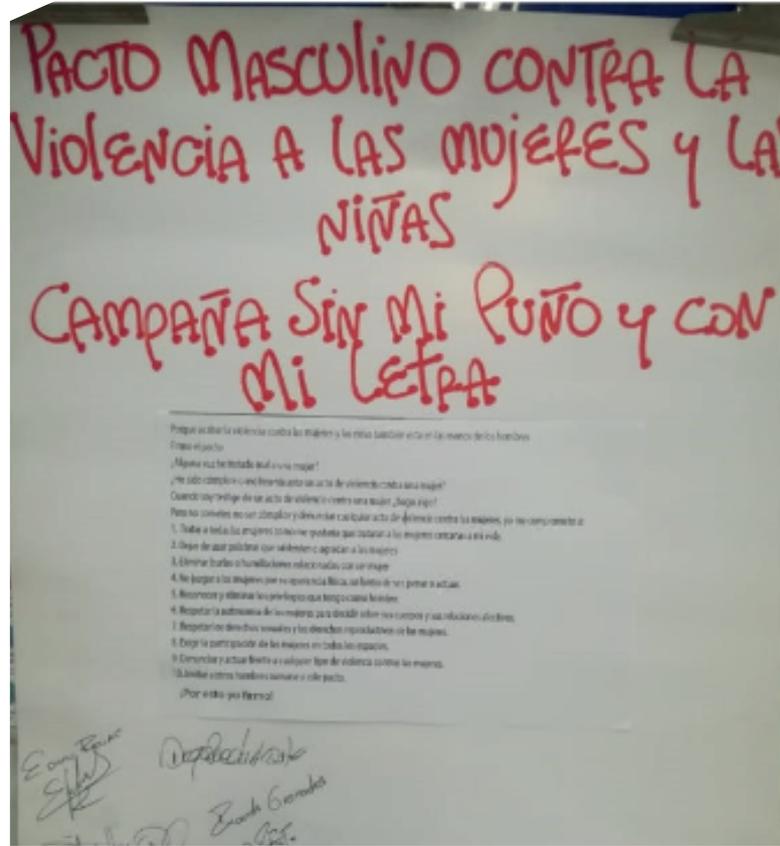
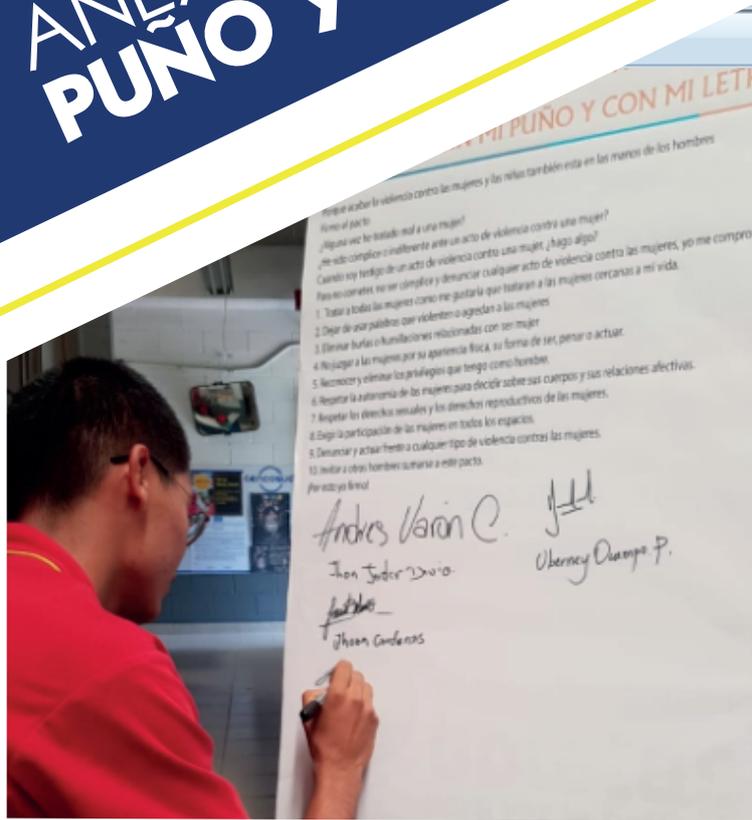
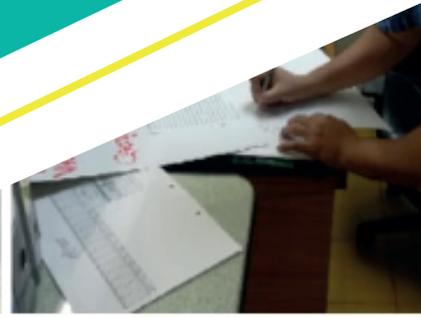
ANEXO III: COMPROMISO DE EQUIDAD DE GÉNERO





ANEXO IV: FIRMA DE
SIN MI PUÑO Y
CON MI LETRA

ANEXO IV: FIRMA DE SIN MI PUÑO Y CON MI LETRA



ANEXO V: CAMPAÑA **ESPACIOS SEGUROS** CENCOSUD

Contenido: Laura Mayorga Hernández
Diagramación: Laura Mayorga Hernández



Comunicaciones
Internas

#YO ME COMPROMETO
en crear espacios
seguros para tod@s

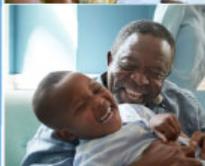


¿Cómo crear un plan de protección en caso de sufrir de violencia en tu hogar?

- Ten una lista con números de teléfono de personas que puedan ayudarte.
- Ten a mano tus documentos y si es posible dale una copia a una persona de confianza.
- Si tienes hij@s explícales las situaciones de riesgo e indícales que te obedezcan a tu alerta. Enséñales la línea de emergencia 123.
- Pon al tanto de tu situación a un vecino de confianza y pídele que llame a la policía en el momento en el que oiga cualquier suceso violento.
- Ten a la mano las direcciones de algún familiar o amigo/a donde no exista riesgo y puedas quedarte hasta que puedas volver a tu vivienda.

[Haz clic aquí para ver el Protocolo de Cencosud para Atención a Violencia o descargalo en nuestro Saber Hacer](#)

#YO ME COMPROMETO
en crear espacios
seguros para tod@s



Ten en cuenta estos cuatro puntos para crear espacios libres de violencia:

- 1.** Conoce y comparte las líneas de atención a violencia: 155 o 123.
- 2.** Evita frases o comentarios que atenten contra la integridad de otra persona.
- 3.** No asignes comportamientos o características a un solo género, evita generalizar.
- 4.** Apoya y denuncia si eres testigo de un acto violento (Violencia psicológica, física, sexual y/o económica- Ley 1257)

[Haz clic aquí para ver el Protocolo de Cencosud para Atención a Violencia o descargalo en nuestro Saber Hacer](#)



#YO ME COMPROMETO
en crear espacios
seguros para tod@s



Consejos de qué hacer si identificas que alguien sufre violencia:

- No temas expresar tu preocupación y en expresar que quieres apoyar.
- Reconoce que la situación es difícil y que no es su culpa.
- Invítal@ a seguir la Ruta de Atención o denuncia en los canales gubernamentales y a leer el Protocolo de Cencosud para Atención a Violencias.
- Escucha, brinda tu apoyo y recuerda que puede ser difícil hablar acerca de la agresión.
- No juzgues y respeta sus decisiones.
- Recuerda que no puedes "rescatar" a nadie, aunque es difícil ver sufrir a una persona, puedes ser su apoyo.

[Haz clic aquí para ver el Protocolo de Cencosud para Atención a Violencia o descargalo en nuestro Saber Hacer](#)



ANEXO VI:
COMUNICACIÓN
**¡EL FUTURO LO
CREAMOS JUNT@S!**

Contenido: Laura Mayorga Hernández
Diagramación: Laura Mayorga Hernández





¡El futuro lo creamos

JUNT@S!

Día Internacional de la Mujer
-8 de marzo-

Te invitamos a **conmemorar esta fecha creando futuro junt@s**, porque la historia ya nos ha enseñado el valor de compartir el liderazgo, te invitamos a inscribir a las y los niños de tu familia y amig@s a los talleres de:

¿Cómo ven el mundo l@s niñ@s?

Lunes 8 de marzo a las 4pm.

(Niños y niñas de 7 a 12 años)

- Rompamos los estereotipos
- Autos (autoestima, autonomía, autoimagen, autoeficacia)
- Mis derechos: historias que inspiran
- Planes de vida donde tengamos más participación.

Creemos historia junt@s

Lunes 8 de marzo a las 5pm.

(Jóvenes entre los 13 a 17 años)

- Creando espacios seguros y sin estereotipos para tod@s.
- Autos (autoestima, autonomía, autoimagen, autoeficacia).
- Historias que inspiran.
- Planes de vida donde tengamos participación actividad práctica.

Inscríbete haciendo
clic aquí



¡El futuro lo creamos

JUNT@S!

Día Internacional de la Mujer
-8 de marzo-

Te presentamos algunos comentarios de los niños y niñas que participaron en nuestras charlas del Día de la Mujer.

Todo el mundo sigue todas las modas porque no quieren ser como ellos mismos, y ahí la autoestima es muy importante.

Siguen a personas como influencers porque quieren que la sociedad los acepte, uno debe quererse a uno mismo como uno es.

Aprender un poco de cada persona y cultivar en mí cada uno de esos aspectos positivos del autoestima.

Antes las mujeres debían ser amas de casa y encargarse de los hijos, ahora las mujeres tienen voz políticamente válida.

Si a las personas les gusta como soy bien, si no les gusta que no estén conmigo y que no me miren.

Como cuando le dicen a las personas "Es que usted está muy gorda", no debemos dejarnos llevar por lo que digan los demás.

Se dice siempre que los hombres no tienen sentimientos

y que son más fuertes que la mujer.

¡Orgullos@s de los que somos,
somos Cencosud!