



# Pulso de Igualdad y Equidad de Género en el Ámbito Empresarial

2024





# Introducción

Además de las megatendencias que influyen los entornos empresariales, hoy el mundo se enfrenta a una polycrisis, y en ese contexto las empresas deben fortalecer su resiliencia y agilidad, y para lograr ese objetivo los criterios Ambientales, Sociales y de Gobernanza (ASG) cobran una importancia trascendental, siendo la inclusión y la diversidad un pilar clave dentro de este marco ASG.

KPMG ha adoptado internacionalmente como parte de su *Impact Plan* la búsqueda de la igualdad y equidad de oportunidades; localmente, KPMG Costa Rica contribuye a esa visión desarrollando el **Pulso de Igualdad y Equidad de Género en el Ámbito Empresarial 2024**, cuya tercera edición correspondiente al año 2024 presentamos en este reporte. Este esfuerzo ha contado con la colaboración de la Alianza Empresarial para el Desarrollo (AED), y con el apoyo del Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU), Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), Coalición Costarricense de Iniciativas de Desarrollo (CINDE) y la Iniciativa de Paridad de Género; un esfuerzo donde las 104 empresas participantes en esta edición merecen el crédito de la transparencia y el compromiso con el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) #5: “Igualdad de género” de la Agenda 2030.

Damos cuenta de avances relevantes en el grupo empresarial que ha participado, siendo cada vez más usual encontrar mujeres en puestos gerenciales, más empresas con planes y programas enfocados en la igualdad de género y donde la igualdad y equidad se han incluido como parte de los esquemas de gestión. Por otro lado, también reconocemos que aún nos quedan retos y barreras por atender, donde no solo la resistencia interna y externa están presentes; sino también la carencia en definición de presupuestos, asignación de responsabilidades y otros lineamientos que permitan acelerar el impulso hacia espacios seguros y saludables para la igualdad de género, en el lugar de trabajo.

Los datos para este reporte fueron recolectados de manera anónima, y se analizaron comprometidos con el manejo confidencial de la información. Si bien podemos asegurar que los resultados del reporte provienen de los datos aportados por las empresas, debemos también observar que esos resultados no pueden ser generalizados ni extrapolados a otras industrias ni a otras empresas que no participaron en esta edición del Pulso.

Nuestro compromiso con el desarrollo del **Pulso 2024** está inspirado en aportar datos y mediciones concretas, que permitan a la comunidad empresarial y a la sociedad en general la toma de acciones orientadas a fortalecer y acelerar la igualdad y equidad de género en el ámbito empresarial, así como el empoderamiento de las mujeres en beneficio de sí mismas, sus familias y nuestra sociedad.



En colaboración con:



Con el apoyo de:



Cristina Gutiérrez  
Directora de Consulting  
KPMG en Costa Rica





# Contenido

**01** Contexto

**02** Principales Hallazgos

**03** Perfil de las empresas y personas participantes

**04** Resultados

Marzo, 2024

**Pulso Igualdad y Equidad de  
Género en el Ámbito Empresarial**



01

# Contexto



Marzo, 2024

**Pulso de Igualdad y Equidad de  
Género en el Ámbito Empresarial**

# Contexto

Hoy nos encontramos en un contexto global rebotante en desafíos, y lograr la igualdad y equidad de género, no es el único reto. Según el informe *KPMG CEO Outlook 2023*, basado en las respuestas de 1,325 CEOs de empresas a nivel mundial, se ha identificado cambios desafiantes, entre estos:



Las empresas a nivel mundial reconocen que las **tensiones geopolíticas** son el principal desafío para su crecimiento.



La **Inteligencia Artificial** generativa acelera la innovación y crea nuevas oportunidades, sin embargo, conlleva preocupaciones **éticas y regulatorias**.



Se anticipa un regreso a la modalidad **híbrida** de trabajo, por lo que será necesario conciliar con las expectativas del personal colaborador.



Progreso pausado en materia de **inclusión, diversidad y equidad** (IDE); que requiere implementar ajustes a nivel de alta dirección.



Las personas líderes de las empresas tienen incertidumbre sobre el plazo para obtener el **retorno de la inversión** en temas ambientales, sociales y de gobernanza (ASG).



**Salud mental, bienestar y los factores psicológicos**, seguirán siendo un enfoque de desarrollo, para las nuevas formas de trabajo, con afectaciones en la cultura organizacional.



# 02

# Principales Hallazgos



Marzo, 2024

**Pulso de Igualdad y Equidad de  
Género en el Ámbito Empresarial**

# Principales hallazgos

El Pulso de Igualdad y Equidad de Género en el Ámbito Empresarial 2024 refleja las respuestas de las empresas participantes y las circunstancias de sus entornos empresariales. Los principales hallazgos se muestran a continuación:



**! Como grupo empresarial mostramos importantes avances!**

**51%** de las gerencias ahora son ocupada por mujeres.

**55%** de las empresas tienen programa o plan de acción en torno a la igualdad de género.

**80%** de las empresas han formalizado al menos una política relacionada a temas de igualdad de género, acoso sexual o acoso laboral.

**51%** de las empresas han formalizado protocolos para asegurar que sus comunicaciones no promueven mensajes discriminatorios.

**67%** de las empresas han actualizado sus procesos de reclutamiento y selección para reducir sesgos.

**51%** de las empresas disponen de lineamientos para procurar un lenguaje inclusivo.



**La igualdad y la equidad forman parte de los esquemas de gestión empresariales**



**Las motivaciones van mucho más allá del cumplimiento legal**

Mejora de la cultura laboral **72%**

Por Responsabilidad Social **67%**

Procura de un espacio de trabajo inclusivo **65%**

Reflejo de los Valores organizacionales **65%**

Atención de los derechos humanos **64%**

Procura del Bienestar físico y emocional del personal colaborador **62%**

Procura de la diversidad de talentos **58%**

Mejora de la competitividad **54%**



**Y reconocemos que aún nos quedan por atender importantes oportunidades de mejora y barreras**

**65%** de las empresas no han asignado un presupuesto para fortalecer la igualdad y la equidad

**80%** de las empresas no han cuentan con lineamientos sobre la corresponsabilidad de los cuidados del hogar

Otras barreras relevantes incluyen

- Ausencia de asignaciones formales
- Resistencia interna
- Resistencia externa



# 03

# Perfil de las empresas y personas participantes



Marzo, 2024

**Pulso de Igualdad y Equidad de  
Género en el Ámbito Empresarial**



# Perfil de las empresas participantes

La tercera edición del Pulso de Igualdad y Equidad de Género en el Ámbito Empresarial por KPMG 2024, se llevó a cabo durante el mes de febrero del presente año, en el cual participó un total de 104 empresas. Las características relacionadas a estas organizaciones se muestran a continuación:

Figura 1. Ubicación de las empresas participantes

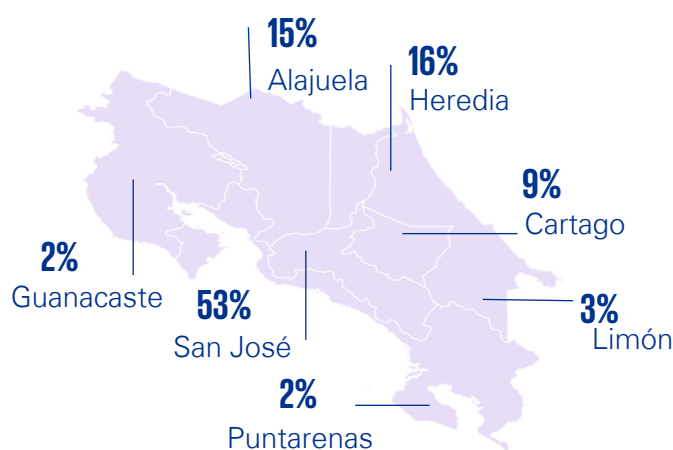


Gráfico 1. Tipo de capital de las empresas participantes

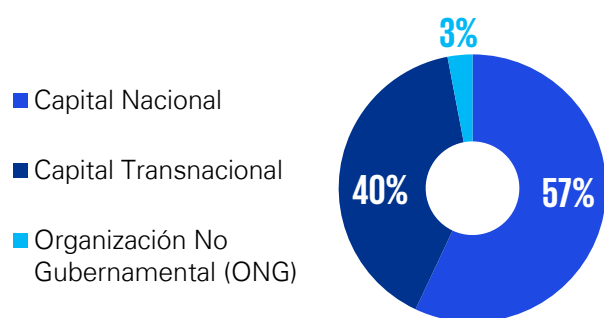
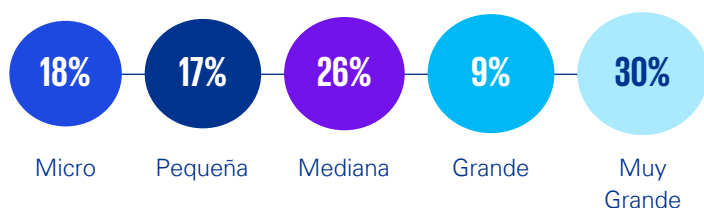


Figura 2. Tamaño de las empresas participantes



La participación contó con organizaciones pertenecientes a diferentes sectores, predominando las áreas de Servicios, Tecnologías, y Centro de Servicios Compartidos. El porcentaje de participación de cada sector se presenta en la Tabla 1 a continuación:

Tabla 1. Sectores de las empresas participantes

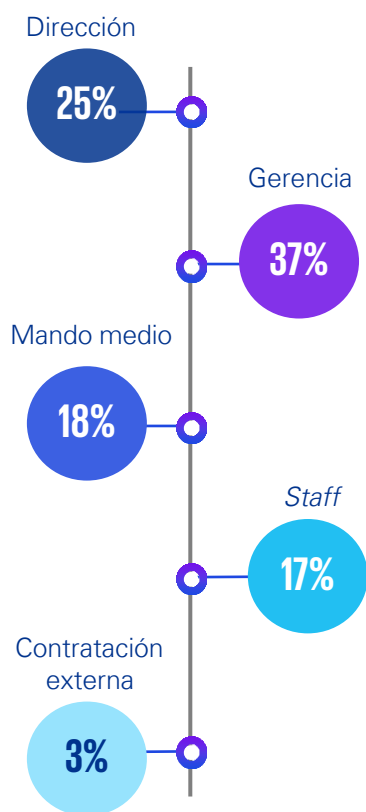
21%	Servicios
14%	Tecnologías – Servicios Digitales
12%	Centro de Servicios Compartidos - Tercerización de Servicios
8%	Manufactura
6%	Comercio
6%	Construcción
6%	Banca, Servicios Financieros, Aseguradoras o Cooperativas
6%	Telecomunicaciones
5%	Turismo
4%	Alimentos y Bebidas
4%	Farmacéutica - Biotecnología
2%	Sostenibilidad Ambiental (Biodiversidad y Cambio Climático)
6%	Otros

Cabe mencionar que el 72% de las organizaciones participantes señalaron que cuentan con más de 10 años de haberse establecido en el país.

# Perfil de las personas encuestadas

El estudio invitó a las personas responsables de gestionar el tema de igualdad y equidad de género en cada organización, a contestar el formulario. Según las características de estos perfiles, estos indicaron encontrarse en las posiciones siguientes:

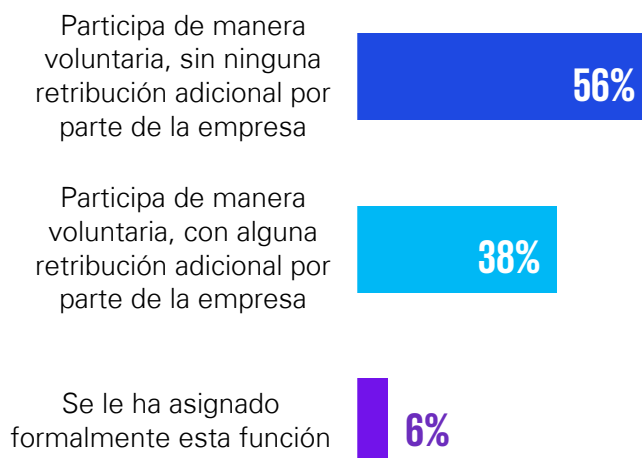
Figura 3. Posición laboral de la persona encuestada



Por otro lado, las personas encuestadas indicaron pertenecer a los siguientes departamentos: 47% Recursos Humanos, seguido de un 17% del departamento Administrativo y un 15% Gerencia General, Subgerencia General o Presidencia. El 21% restante se distribuye en participantes que pertenecen a otros departamentos, como: Finanzas, Responsabilidad Social, Ventas, Calidad y Comunicación.

En cuanto a la gestión de género como parte de las actividades laborales, la mayoría de las personas encuestadas indicaron participar de manera voluntaria, sin recibir ninguna retribución financiera adicional por la participación o ejecución de estas tareas, y solo el 6% indicaron contar con un perfil de puesto dedicado específicamente a temas de igualdad de género, diversidad e inclusión. Esta información se detalla gráficamente a continuación:

Gráfico 2. Tipo de participación de las personas encuestadas en actividades de igualdad y equidad de género



En relación con el tiempo que llevan estas personas, desempeñando su puesto actual en la organización, un 48% indicó tener de 2 a 4 años, seguido de un 19% que señaló contar entre 5 a 7 años y un 12% indicó tener más de 11 años en el cargo actual, mientras que un 10% de las personas encuestadas indicaron tener menos de 1 año desempeñando el rol con el que cuentan actualmente en la organización.



04

# Resultados



Marzo, 2024

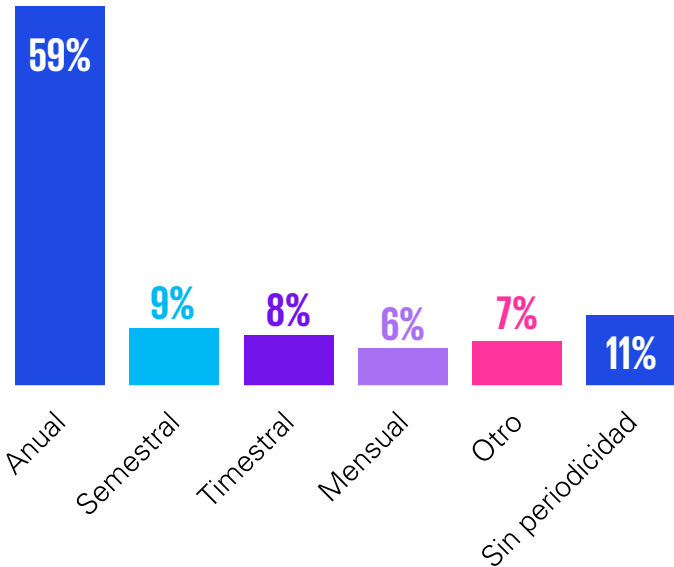
**Pulso de Igualdad y Equidad de  
Género en el Ámbito Empresarial**

# Diagnósticos de brechas de género en empresas

El desarrollo de un diagnóstico de brecha de género permite conocer las “diferencias existentes entre mujeres y hombres, en relación con las oportunidades; con el acceso, uso y control de los recursos, así como, con el disfrute de los beneficios de la organización y de la sociedad en general” (Norma INTE G38-3:2021). Conocer la situación actual de la organización, abre paso a la oportunidad de definir metas, políticas y prácticas que promuevan la igualdad de género.

Los resultados del presente Pulso de Igualdad y Equidad de Género en el Ámbito Empresarial realizado 2024, indican que un 70% de las organizaciones participantes han desarrollado algún diagnóstico de brechas de género en los últimos dos años. De este total de empresas, un 59% señala que lo realiza con una periodicidad anual, un 9% semestral, un 8% trimestral, y por último un 6% indicaron realizarlo con una periodicidad mensual.

Gráfico 3 Periodicidad de ejecución de diagnósticos de brechas de género en las organizaciones participantes



Los diagnósticos más utilizados por las organizaciones participantes se presentan en la Tabla 2.

Nota: Considerar que la suma de los porcentajes no es igual a 100% debido a que el ítem permitía respuesta múltiple.

Tabla 2. Diagnósticos de brechas de género realizados por las empresas participantes



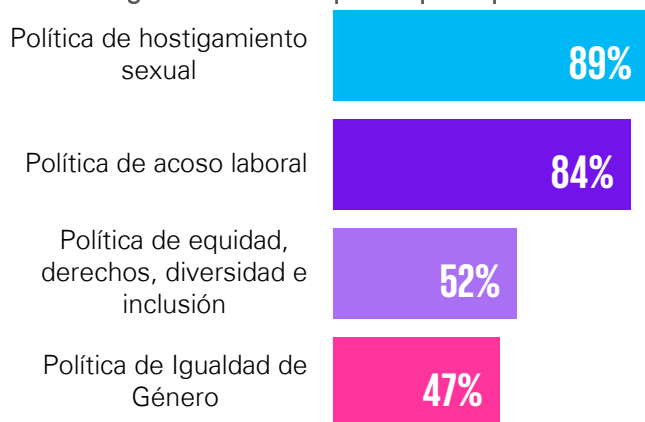
# Políticas, programas y planes para la igualdad de género

El 80% de las empresas participantes indicaron contar con al menos una política relacionada a temas de igualdad de género, acoso sexual o acoso laboral.

Dentro de las políticas de mayor incidencia, se encuentran la política de hostigamiento sexual (89%) y la política de acoso laboral (84%). El detalle de estas políticas se muestra en el Gráfico 4.

Nota: Considerar que la suma de los porcentajes no es igual a 100% debido a que el ítem permitía respuesta múltiple.

**Gráfico 4. Políticas relacionadas con la igualdad de género en las empresas participantes**



Un 78% de las empresas que cuentan con estas políticas, también expresaron contar con mecanismos y comisiones para establecer denuncias en casos de acoso u hostigamiento sexual conforme a lo establecido en la Ley N° 7476.

En otras geografías se ha encontrado que el desarrollo de políticas en relación con la igualdad de género influye positivamente en la cultura organizacional y en el bienestar del personal colaborador, así como otros beneficios, entre estos:

- Aumenta productividad y desempeño organizacional.
- Mejora la reputación organizacional.
- Atrae y retiene el mejor talento, en un mercado competitivo.

Fuente: *Respect at Work*, KPMG Australia, 2023.

Dentro de los subtemas considerados en las políticas de las organizaciones participantes, se presentan, las siguientes:

**Tabla 3. Subtemas por considerar dentro de las políticas relacionadas con la igualdad y equidad de género**

55%	Procesos de sensibilización y capacitación al personal
52%	Violencia hacia las mujeres
49%	Sesgos en contratación y selección de personal
48%	Participación de mujeres en puestos de decisión
43%	Salud integral
33%	Participación de mujeres y hombres en roles no tradicionales
30%	Brecha salarial
23%	Corresponsabilidad social de los cuidados
16%	Masculinidades positivas

Nota: Considerar que la suma de los porcentajes no es igual a 100% debido a que el ítem permitía respuesta múltiple.



# Políticas, programas y planes para la igualdad de género

Además de contar con políticas, se recomienda a las organizaciones, enfocar esfuerzos en el desarrollo de un plan que defina las acciones por desarrollar, relacionadas a la igualdad y equidad, en el corto, mediano y largo plazo. Este plan pretende ser una guía, donde se detallan compromisos para alcanzar, de manera progresiva, la igualdad de oportunidades y de trato entre hombres y mujeres.

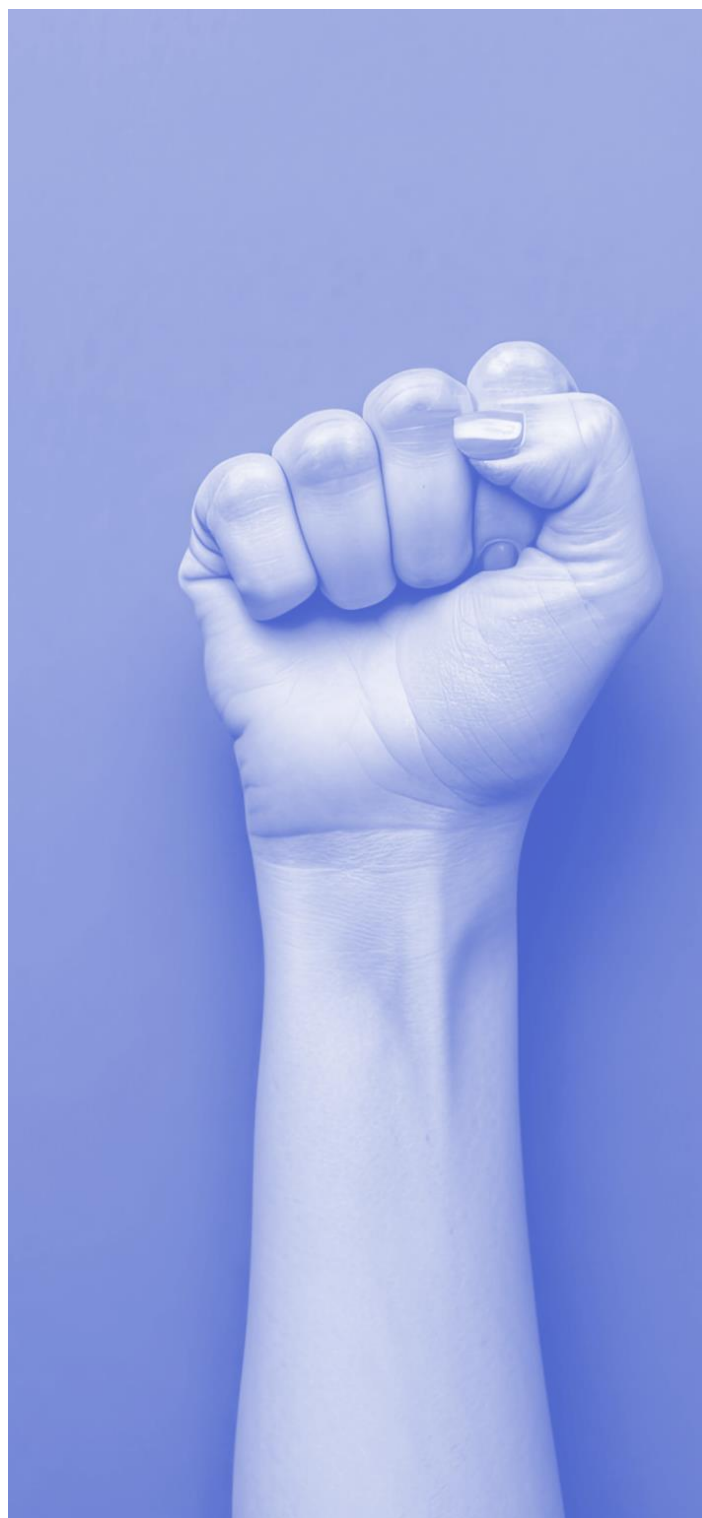
55%

de las organizaciones participantes, indicaron contar con un programa o plan de acción en torno a la igualdad de género.

El 33% de estos programas o planes han sido establecido en las empresas hace más de 5 años, 30% cuenta con menos de 3 años y el porcentaje restante lo ha implementado en menos de 1 año.

Como seguimiento a estos programas o planes, el 35% de las organizaciones indica realizarlo con una periodicidad anual, el 33% lo realiza con una periodicidad mensual y el porcentaje restante no lo tiene definido.

Asimismo, mencionar que el 55% de las empresas participantes que afirmaron contar con un programa o plan de acción en torno a la igualdad de género, un 51% no cuenta con indicadores para el monitoreo de los resultados de estas acciones.

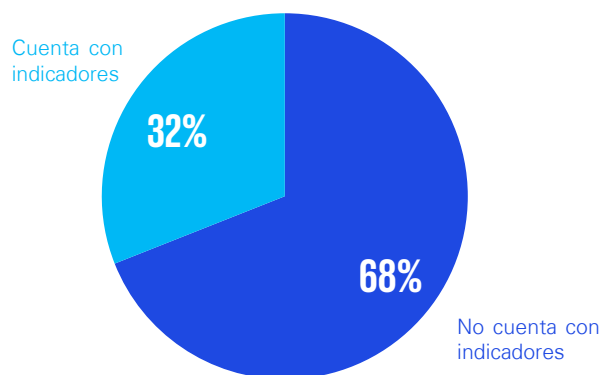


# Indicadores para la medición de resultados de los planes o programas

La importancia de definir indicadores radica en tener la capacidad de medir los resultados de los planes y programas, evaluar su progreso y garantizar una mejora continua.

Según el Pulso de Igualdad de Género en las Empresas realizado por KPMG 2021, el 68% de las empresas encuestadas carecía de indicadores para medir los resultados de los planes o programas de igualdad y equidad de Género. Esto continúa siendo un reto importante en el 2024, ya que el mismo porcentaje (68%), afirma no contar con estos indicadores.

Gráfico 5. Cantidad de empresas que cuentan con indicadores para la medición de planes o programas



A pesar de que el porcentaje de empresas que utilizan indicadores no varió del 2021 al 2024, si aumentó la diversidad de indicadores utilizados. En la Tabla 4 se presentan todos los indicadores, ordenados de mayor a menor, según la cantidad de veces que se fueron seleccionados por las empresas participantes.

Nota: Considerar que la suma de los porcentajes no es igual a 100% debido a que el ítem permitía respuesta múltiple.

Tabla 4. Indicadores para la medición de resultados de los planes o programas para la igualdad de género

65%	Cantidad de contrataciones de mujeres en puestos de liderazgo vs cantidad de contrataciones de hombres en puestos de liderazgo
61%	Equidad salarial
61%	Promociones de mujeres vs promociones de hombres
52%	Rotación de mujeres vs rotación de hombres
48%	Número de campañas de comunicación y sensibilización
48%	Planes de sucesión
35%	Cantidad de denuncias por hostigamiento sexual / Cantidad de procedimientos resueltos
29%	Cantidad de acciones implementadas para la reducción de brechas de género
23%	Cantidad y tipo de acciones para promover la corresponsabilidad social de los cuidados
23%	Equidad de cargas de trabajo
19%	Indicadores de desempeño para hombres / mujeres
19%	Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres
13%	Diversidad en órganos de gobierno y personal colaborador
10%	Inversión para alcanzar resultados para la igualdad de género

# Presupuesto e inversión de las empresas en igualdad de género

Contar con recursos específicos para invertir en iniciativas de igualdad y equidad de género en las empresas, permite tener más alcance en las iniciativas y facilita la implementación exitosa de estas; sin embargo, no siempre es el caso donde la prioridad de definición de presupuesto y recursos, se da.

Según los resultados del presente Pulso de Igualdad y Equidad de Género en el Ámbito Empresarial 2024, un 65% de las empresas encuestadas no cuenta con un presupuesto asignado para la gestión de temas de la igualdad y equidad de género. A pesar de que el número es desalentador, al hacer la comparación con la segunda edición del Pulso en el 2021, al menos sí se evidencia una mejoría, en este caso del 10%.

Dentro del porcentaje que sí destina recursos financieros, el monto mayor a destinar es cerca de 1 millón de colones, el cual para el desarrollo de iniciativas dentro de un año fiscal, sigue siendo bajo.

Por otro lado, las empresas participantes indican que el mayor uso de estos recursos se destinan a capacitaciones. En la Tabla 5 se presenta el detalle del porcentaje de esta y otras iniciativas.



Tabla 5. Aspectos en los que mayormente se usa el presupuesto asignado para iniciativas de igualdad y equidad de género en las empresas.

Capacitaciones	92%
Programas de salud integral	54%
Infraestructura (sala de lactancia, centro de cuido, entre otros)	54%
Reclutamiento y selección igualitario	51%
Diagnóstico de brechas de género	41%
Apoyo a personas colaboradoras con responsabilidades de cuido	35%
Resultados para la igualdad de género	32%
Recurso interno o externo para revisión y rediseño de procesos para la igualdad de género	30%
Otro (comunicación, <i>networking</i> , auditoría)	9%

Nota: Considerar que la suma de los porcentajes no es igual a 100% debido a que el ítem permitía respuesta múltiple.

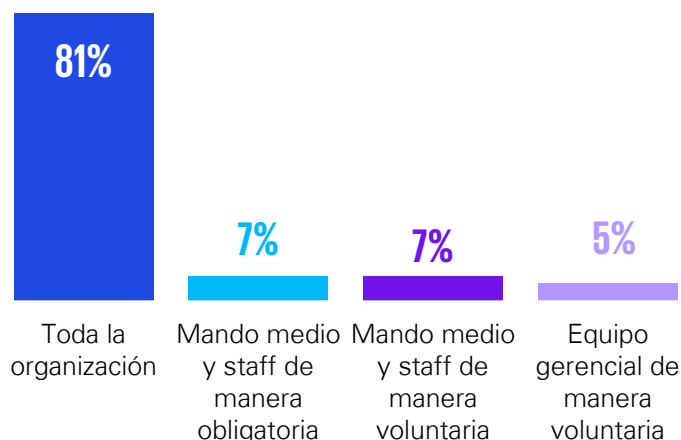
# Capacitaciones, charlas y procesos de sensibilización en las empresas

64%

de las empresas participantes en este estudio, realizan capacitaciones, charlas o procesos de sensibilización para su personal colaborador.

De este 64% que aplican estas iniciativas, el 81% indicaron que las capacitaciones se presentan a todo el personal colaborador, sin ser exclusivos para algún departamento o posición jerárquica, ver detalle en Gráfico 6 a continuación:

Gráfico 6. Grupos de personas a las que se dirigen las capacitaciones



Aprovechamiento las herramientas tecnológicas, el 70% de las empresas indicaron que las capacitaciones se imparten en modalidad híbrida.

En lo que respecta al desarrollo de estas capacitaciones, el 90% indicaron que se realizan durante el horario laboral, lo cual presenta una mejora con respecto al Pulso 2021, donde el 77% de empresas señalaban que empezaban desarrollándose en horario laboral, pero se extendía siempre fuera de esta jornada formal.

En la Tabla 6 se presentan los temas de mayor desarrollo dentro de las empresas participantes.

Nota: Considerar que la suma de los porcentajes no es igual a 100% debido a que el ítem permitía respuesta múltiple.

Tabla 6. Temas de mayor interés para capacitaciones o charlas

Sensibilización sobre el tema de igualdad de género	69%
Capacitación: prevención y atención de hostigamiento sexual en el ámbito laboral	67%
Capacitación: derechos humanos y empoderamiento de las mujeres	60%
Capacitación: liderazgo inclusivo	51%
Capacitación: nuevas masculinidades	40%
Capacitación: prevención de la violencia contra las mujeres	39%
Capacitación: corresponsabilidad de los cuidados	25%
Capacitación: salud sexual y reproductiva	22%
Otros (ejemplo: sesgos Inconscientes, círculos Lean In, micromachismos, <i>Mansplaning</i> )	54%

# Comunicación inclusiva

El tipo de comunicación dentro de cada empresa tienen una implicación y efecto directo en la cultura organizacional; es a través de esta, que se expresan los valores.

Por ejemplo, el uso del lenguaje inclusivo tiene la finalidad de que las personas analicen el impacto de sus palabras y frases. El lenguaje inclusivo pretende evitar términos, frases o expresiones que puedan ser racistas, sexistas o parciales contra cualquier grupo de personas (KPMG Internacional, 2022).

El presente Pulso 2024 indica que el 51% de las empresas han sumado estrategias para asegurar que sus comunicaciones no promuevan mensajes discriminatorios. Esto evidencia una mejora, en comparación con la segunda versión del Pulso en el 2021, donde fue un 38% quienes indicaron contar con estos mecanismos.

En la Tabla 7 se presentan algunos ejemplos de estos mecanismos-



Tabla 7. Mecanismos para promover la comunicación inclusiva

Revisión de comunicados por parte de personas expertas en lenguaje inclusivo, comité de inclusión, departamento de comunicaciones, marketing.	58%
Entrenamientos y sensibilización a las personas colaboradoras	57%
Normativa y procedimientos internos	51%
Capacitaciones en lenguaje inclusivo	47%
Mecanismos o sistemas digitales que realizan la revisión de lenguaje inclusivo en los comunicados	13%
Otro	6%

Nota: Considerar que la suma de los porcentajes no es igual a 100% debido a que el ítem permitía respuesta múltiple.



# Recursos y alianzas externas para abordar la igualdad y equidad de género

Las alianzas externas buscan facilitar el intercambio de conocimiento y mejores prácticas. En el presente Pulso de Igualdad y Equidad de Género en el Ámbito Empresarial 2024, el 66% de las empresas encuestadas afirmaron utilizar recursos y alianzas externas para abordar temas relacionados con la igualdad y equidad de género.

Las alianzas con instituciones del gobierno lideran el porcentaje de principales alianzas; y que también lideraron en la segunda versión del Pulso en el año 2021.

El reporte Alianzas Estratégicas para el Empoderamiento de las Mujeres de KPMG Venezuela (2022), señala que la importancia de crear vínculos radica en potenciar las fortalezas de las empresas, para aprender mutuamente y construir organizaciones más sólidas, con mejor clima organizacional, con mejor crecimiento y mayores ventajas competitivas, en la búsqueda de promover la igualdad de género.

En la Tabla 8 se muestra el detalle de los recursos y alianzas más utilizadas por las empresas encuestadas.

*Nota:* Considerar que la suma de los porcentajes no es igual a 100% debido a que el ítem permitía respuesta múltiple.

Tabla 8. Recursos y alianzas externas más utilizadas

Instituciones de gobierno (Instituto Nacional de las Mujeres, Fundación Justicia y Género y Viceministerio de Ciencia y Tecnología)	37%
Alianza Empresarial para el Desarrollo	24%
Empresas consultoras	24%
Iniciativa de Paridad de Género	18%
Cámaras empresariales	13%
Empresas privadas líderes en el tema	12%
Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)	10%
Otros Organismos internacionales	10%
Academia	6%



# Motivaciones y beneficios de promover la igualdad de género

El Programa del Estado de la Nación en Costa Rica, indica que, si todas las mujeres consiguieran empleo, la pobreza se reduciría del 20% a un 11%, y habría mayor crecimiento y productividad.

Por otro lado, la OCDE (*The OECD's Contribution to Promoting Gender Equality* (2023)) indica que cerrar las brechas en la participación laboral podría resultar en un crecimiento promedio del 9.2% del PIB para el 2060 en sus países miembro, siendo Costa Rica parte de este grupo.

Además de beneficios de crecimiento económico país, también estudios indican que contar con mujeres en posiciones de Dirección Ejecutiva alienta diferentes estilos de liderazgo, fortaleciendo a sus equipos en el desarrollo de nuevas oportunidades de cambio e innovación, como lo indica el reporte *The power of women in family Business*, por KPMG Internacional en el año 2019,

Aparte de los beneficios mencionados previamente, también hay otras motivaciones que impulsan a las empresas a desarrollar iniciativas de igualdad y equidad de género, las cuales se detallan en la Tabla 9, siendo la opción más seleccionada “mejora en cultura laboral”.

*Nota:* Considerar que la suma de los porcentajes no es igual a 100% debido a que el ítem permitía respuesta múltiple.

**Tabla 9. Motivaciones de la organización para tener planes, acciones u políticas para promover la igualdad y equidad de género**

Mejor cultura laboral	<b>72%</b>
Responsabilidad Social	<b>67%</b>
Espacio de trabajo inclusivo	<b>65%</b>
Valores organizacionales	<b>65%</b>
Derechos humanos	<b>64%</b>
Bienestar físico y emocional del personal colaborador	<b>62%</b>
Diversidad de talentos	<b>58%</b>
Competitividad	<b>54%</b>
Sello de Igualdad de Género u otros reconocimientos	<b>37%</b>
Cumplimiento legal	<b>25%</b>



# Barreras en las empresas para avanzar hacia la igualdad de género

Según el informe *Global Female Leaders Outlook 2023* desarrollado por KPMG, donde participaron 839 mujeres en puestos de alto liderazgo en empresas de 53 países, la mitad de las participantes identificaron que los sistemas jerárquicos dominados por hombres siguen siendo una barrera clave para alcanzar la igualdad de género.

En el presente Pulso de Igualdad y Equidad de Género en el Ámbito Empresarial 2024, el 62% de las empresas participantes identificaron barreras para lograr la igualdad de género, siendo la principal barrera la carencia de definición específica de carga laboral dentro del horario formal para apoyar iniciativas de igualdad y equidad de género. La Tabla 10 muestra la distribución porcentual de esta y otras barreras que fueron identificadas por las empresas participantes. Por último mencionar que dentro de "Otras barreras", se indicaron aspectos como: micromachismos, ausencia de lenguaje inclusivo e inmadurez de la empresa.

Table 10. Barreras para avanzar hacia la igualdad de género

No se cuenta con definición específica de carga laboral dentro del horario formal para apoyar iniciativas de igualdad y equidad de género	23%
Carece de presupuesto para trabajar en el tema	22%
Resistencia cultural (interno y externo)	21%
Carece de capacitación en el tema de igualdad de género	17%
Bajo nivel de compromiso de la Alta Dirección	15%
No se visibilizan beneficios	9%
Otras barreras	2%

Nota: Considerar que la suma de los porcentajes no es igual a 100% debido a que el ítem permitía respuesta múltiple.



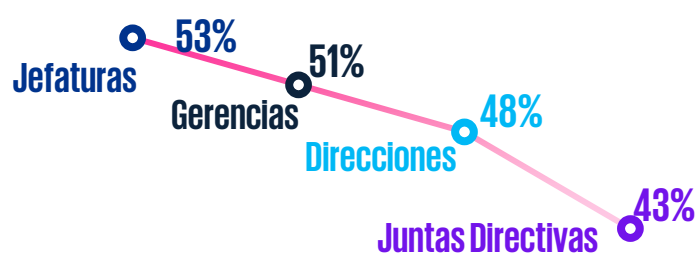
# Representación femenina en el mercado laboral

Estudios han demostrado que la presencia de las mujeres en forma paritaria en las empresas está asociada con un mejor desempeño financiero, incluyendo indicadores de rentabilidad y salud financiera. Sin embargo, las mujeres siguen estando subrepresentadas en prácticamente cada nivel de las corporaciones. La desigualdad entre mujeres y hombres persiste también en lo que respecta a las oportunidades, al trato y a los resultados, así como la participación de las mujeres en el mercado laboral se ha estancado y las disparidades están aumentando (AED, 2023).

Las empresas participantes en el Pulso de Igualdad y Equidad de Género en el Ámbito Empresarial 2024, indicaron que el promedio de participación de mujeres entre todo su personal colaborador presenta un 48%.

En el Gráfico 7 muestra la participación porcentual de mujeres en distintos puestos, donde el porcentaje de participación de mujeres en posiciones de liderazgo consistentemente se reduce desde las jefaturas a medida que el rango del puesto sube. En este orden, el porcentaje de participación de mujeres disminuye a menos de la mitad al llegar a puestos de Juntas Directivas.

Gráfico 7. Participación promedio de las mujeres en puestos de liderazgo en las organizaciones



# Percepción sobre temas de género

El Gráfico 8 muestra en detalle la percepción que tienen las personas participantes sobre aspectos de género en su organización.

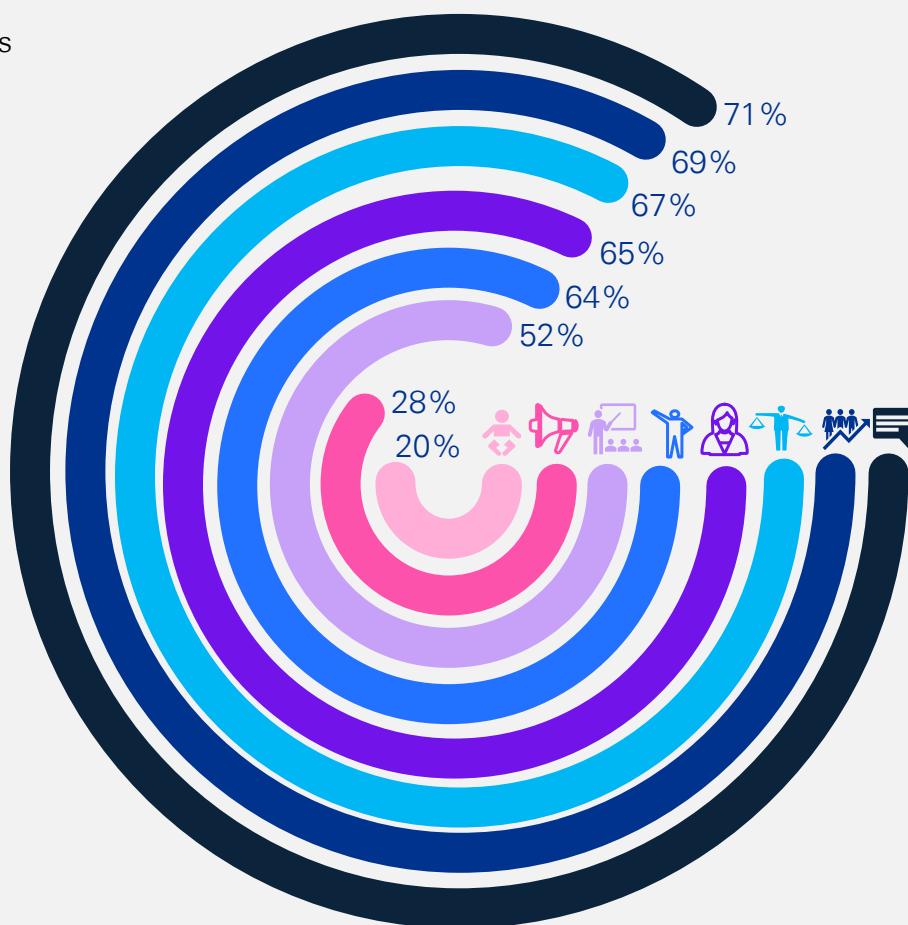
Dentro de los datos más positivos, se encuentra, por un lado, que el 71% de las personas participantes que indican que los comportamientos y comentarios machistas en la empresa no son frecuentes. En segunda lugar, el 69%, considera que las oportunidades internas de promoción son iguales para hombres y para mujeres.

A pesar de que en láminas anteriores hemos presentado parte de los retos para la igualdad de género, no dejan de ser alentadores estas percepciones en las empresas participantes, donde indican también tener una afectación positiva en su cultura organizacional.

Cabe mencionar que estos datos no son extrapolables a todas las industrias ni tampoco a las empresas no participantes.

Gráfico 8. Percepciones en las que coinciden las personas encuestadas

- Los comportamientos y comentarios machistas no son comunes
- Existen las mismas oportunidades de promoción internas
- Los procesos de reclutamiento y selección que aseguran la igualdad de oportunidades
- El personal colaborador se siente cómodo ante una jefatura femenina
- Hay apertura y disposición del personal colaborador para participar e impulsar acciones relacionadas a la igualdad de género
- Se realizan campañas de sensibilización y capacitación en relación con el acoso laboral y sexual.
- Se realizan campañas de sensibilización y capacitación sobre la corresponsabilidad de los cuidados.
- Existen obstáculos para su desarrollo profesional debido a la responsabilidad de cuido





# Brecha salarial

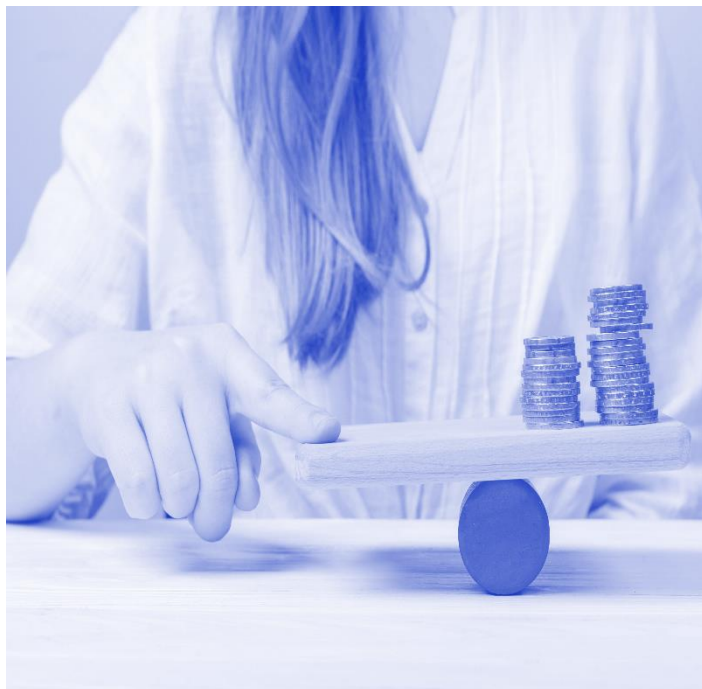
La brecha salarial de género hace referencia a la diferencia entre el salario entre hombres y mujeres, por desarrollar el mismo puesto en las organizaciones. Estas brechas conllevan inequidad económica que impacta directamente en la independencia de las mujeres.

Los resultados del Pulso de Igualdad y Equidad de Género en el Ámbito Empresarial 2024, muestra que 29% de las organizaciones que cuentan con una política relacionada a temas de igualdad de género, incluyen aspectos sobre gestión y eliminación de brechas salariales.

Los mecanismos utilizados por las empresas participantes para eliminar las brechas salariales por género, se encuentran en la Figura 4.

Figura 4. Mecanismos utilizados por las empresas participantes para eliminar brechas salariales

Definición de escalas salariales por puesto de trabajo.
Definición de beneficios por puesto de trabajo.
Descripción de puesto, indicando las responsabilidades de la posición de trabajo, independientemente de características o estereotipos de género.
Auditorías salariales.



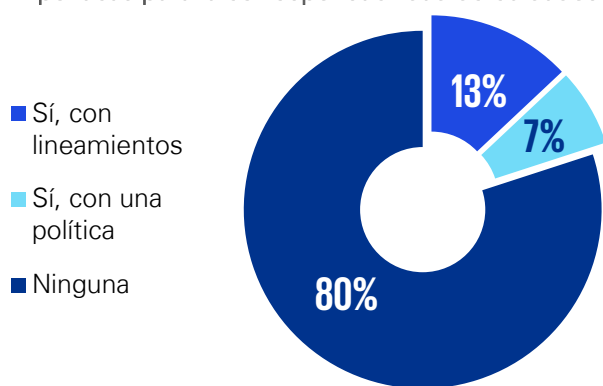
Los elementos que se recomiendan analizar para el cierre de brechas salariales de acuerdo con la Guía para el diagnóstico de brechas de género en las organizaciones públicas y privadas del INAMU, las siguientes:

- Datos sobre la distribución salarial por sexo, nivel educativo, departamento, entre otras variables.
- La política salarial y documentos organizacionales relacionados con perfiles de puesto.
- Entrevistas a las personas responsables de la asignación de salarios en la organización.
- Datos relacionados con incentivos y beneficios de las personas colaboradoras, desagregados por sexo.
- Encuestas de opinión a las personas colaboradoras sobre las políticas salariales y de remuneración.

# Corresponsabilidad de los cuidados

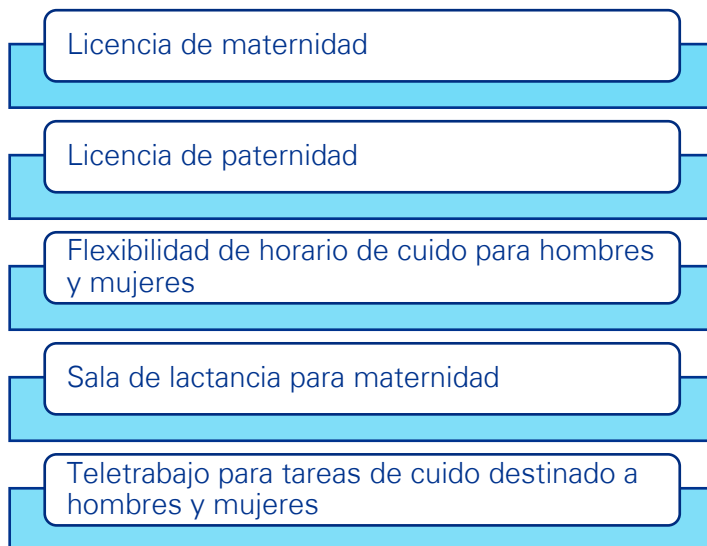
El 20% de las empresas señalaron tener lineamientos y políticas asociadas a la corresponsabilidad de los cuidados, como se muestra en el Gráfico 9.

Gráfico 9. Empresas que cuentan con lineamientos o políticas para la corresponsabilidad de cuidados



Dentro de los lineamientos que más se mencionaron en las empresas, en relación a la corresponsabilidad de los cuidados, destacan los siguientes:

Figura 5. Lineamientos de corresponsabilidad de cuidado en las empresas



Cabe mencionar que el tiempo dedicado a las atenciones del hogar por parte de las mujeres continúa siendo un reto por equilibrar en carga. En Costa Rica, las mujeres destinan en promedio 32 horas por semana para estas labores, mientras que los hombres solo dedican 15 horas en promedio semanales (INEC, 2022).

Adicionalmente el Informe Estado Nación del 2023, indica que el porcentaje de mujeres de 35 a 59 años que no trabaja y que aduce obligaciones familiares aumentó un 13%, mientras que en hombres el aumento fue del 8%.

Con el objetivo de mejorar la situación de corresponsabilidad de los cuidados que viven las mujeres en el país, ONU Mujeres desarrolló el estudio Invertir en Cuidado y Corresponsabilidad para el año 2021, en el que menciona las siguientes acciones aplicables para Costa Rica:

- Mapeo de fuentes de financiamiento que han utilizado otros países que ya han implementado temas nacionales de cuidados.
- Asistencia técnica para la implementación y el financiamiento de la Política Nacional de Cuidados 2021-2031 y la Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil (REDCUDI).
- Diseño de un programa para la conformación de cooperativas de mujeres para brindar servicios de cuidados.

# Programas de reinserción y entrevistas de salida

## Programas de reinserción

El objetivo de los programas de reinserción laboral es lograr que una persona vuelva al mercado laboral después de un tiempo de inactividad. Los motivos pueden ser diversos y abarcan desde una licencia de maternidad, una enfermedad, coyunturas económicas y hasta problemas personales. En ese sentido, es necesario que las empresas desarrollen programas o políticas que guíen a las personas a sentirse integradas en la organización nuevamente.

En el presente informe, únicamente el 14%, indicó contar con programas de reinserción laboral para mujeres.

En comparación con los datos obtenidos en la segunda versión del Pulso en el año 2021, donde el 16% indicaba contar con un programa de reinserción para mujeres, y al ser ambos porcentajes muy similares, se puede concluir que los esfuerzos y acciones no han sido las prioritarias, dado que no reflejan un impacto o cambio significativo en los datos.

Según CINDE (2021) el objetivo de la generación de empleo para las mujeres debe ir más allá de capacitarlas y darles las herramientas que requieren para su inserción en la economía nacional. Sino que también tiene un componente de sensibilización en el sector privado y grupos de influencia, que pretende impactar en la cultura de las empresas para que sean más conscientes de que las oportunidades deben ser equitativas para mujeres y hombres.

## Entrevistas de salida

Hay diversas razones que pueden provocar la salida de una persona de la organización. Obtener realimentación sobre la razón de estas salidas y conocer la experiencia de las personas colaboradoras dentro de la organización, permite entender si sus motivos de renuncia están relacionados a desigualdad o por discriminación en género.

Un 69% de las empresas encuestadas afirma tener entrevistas de salida; y dentro de ese porcentaje, el 84% identifican salidas motivadas por razones de género.

En la Figura 6 se presentan las causas de salida relacionadas a un enfoque de género, que más fueron seleccionadas por las empresas participantes.

*Nota: Considerar que la suma de los porcentajes no es igual a 100% debido a que el ítem permitía respuesta múltiple.*

Figura 6. Causas de salida de la organización,



# Buenas prácticas

Las empresas que adoptan buenas prácticas para el cierre de brechas de género brindan un triple beneficio: el mejoramiento individual de las mujeres, el crecimiento organizacional, y sociedades más justas.

95% de las empresas participantes indicaron que cuentan con buenas prácticas en materia de equidad e igualdad de género en sus empresas. La contratación inclusiva y las capacitaciones considerando un enfoque de género fueron las prácticas más mencionadas por las organizaciones, en un 34% y 32% respectivamente. Seguidamente, la equidad salarial y la implementación de políticas, ya sea contra el acoso sexual, la violencia, la discriminación, o políticas de bienestar, completan la lista de las cinco mejores prácticas más referidas (ver detalle en Tabla 11).

Nota: Considerar que la suma de los porcentajes no es igual a 100% debido a que el ítem permitía respuesta múltiple.



Tabla 11. Ejemplo de buenas prácticas con enfoque de género

Contratación inclusiva	34%
Capacitaciones sobre igualdad de género	32%
Equidad salarial	18%
Política contra el acoso sexual y laboral/ de no violencia/Discriminación	15%
Políticas de bienestar (incluye licencias y permisos)	12%
Flexibilidad de horario/teletrabajo	12%
Ascensos-promociones	11%
Campañas de comunicación/ comunicación inclusiva	11%
Otra	28%

La implementación de buenas prácticas se puede acelerar por medio de la participación en alianzas externas, por ejemplo INAMU lidera el programa de Buenas Prácticas Laborales para la Igualdad de Género, que otorga reconocimientos a las instituciones y empresas que toman acciones positivas para fomentar la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en el ámbito laboral. También, ONU Mujeres formuló un acuerdo con AED para implementar conjuntamente actividades del programa “Ganar-ganar: La igualdad de género es un buen negocio”. Este programa incluye la implementación de los Principios para el Empoderamiento Económico de las Mujeres. Estas y otras alianzas, así también KPMG como su aliado estratégico, pueden trabajar hombro a hombro para lograr grandes cambios en búsqueda de apoyar el ODS #5: igualdad de género.

# | Contáctenos

**Cristina Gutiérrez**

Directora, Consulting

[cristinagutierrez@kpmg.com](mailto:cristinagutierrez@kpmg.com)



[kpmg.com/socialmedia](https://kpmg.com/socialmedia)

La información aquí contenida es de naturaleza general y no tiene el propósito de abordar las circunstancias de ningún individuo o entidad en particular. Aunque procuramos proveer información correcta y oportuna, no puede haber garantía de que dicha información sea correcta en la fecha en que se reciba o que continuará siendo correcta en el futuro. Nadie debe tomar medidas con base en dicha información sin la debida asesoría profesional después de un estudio detallado de la situación en particular.

Si ya no desea recibir comunicaciones de KPMG en Costa Rica, por favor envíe un correo aquí; su solicitud se hará efectiva en 10 días hábiles, aproximadamente.

KPMG en Costa Rica. San José, Escazú, San Rafael, Bulevar Multiplaza, Edificio KPMG.

© 2024 KPMG, S.A., sociedad anónima costarricense firma miembro de la organización mundial de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, una compañía privada inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados. Prohibida la reproducción parcial o total sin la autorización expresa y por escrito de KPMG.