

Cultura de Respeto: Masculinidades, Igualdad y Prevención Laboral



Fernando Hernández Avilés



"Nadie te puede hacer sentir inferior sin tu consentimiento"

Eleanor Roosevelt



Agenda

"La violencia no es solo un golpe. Es el chiste que humilla, el comentario que desprestigia, la mirada que acosa, el mensaje que amenaza y el silencio que lo permite. Erradicarla comienza por nombrarla y por negarnos a normalizarla en nuestros espacios."



Sensibilización y conceptos fundamentales



Violencia Laboral: Tipos y Manifestaciones



Masculinidades y Violencia de Género



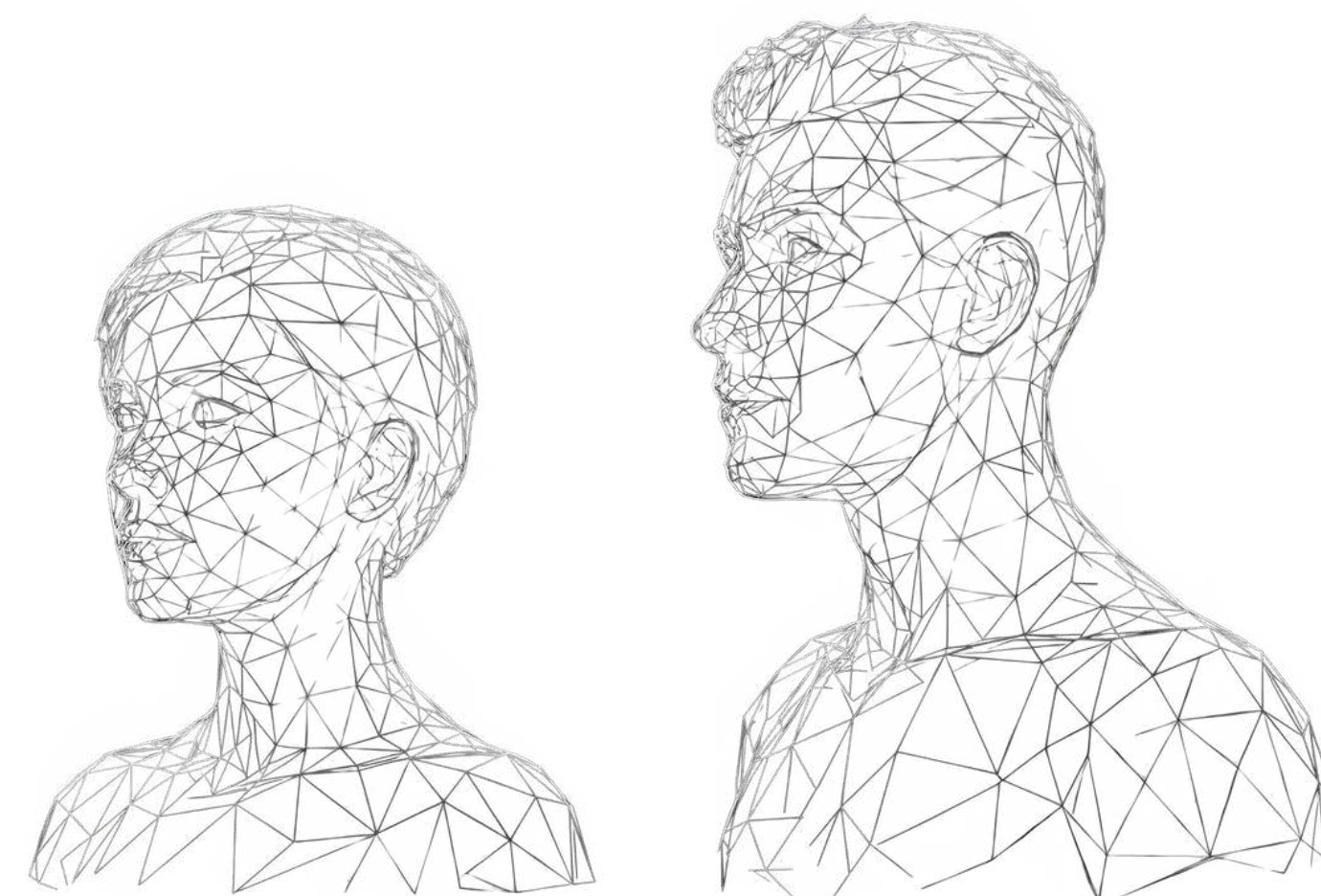
Prevención y Acción: Estrategias y Herramientas



Construcción de Espacios Laborales Igualitarios

VIOLENCIA

- A** relación desigual de poder que una vez iniciada, solo escala
- B** no es normal en ninguna situación se justifica
- C** tiende a la razón de género (público vs privado) se normaliza con base en sesgos y mitos
- D** tiene correlación con el estrés y la salud que aumenta la prevalencia por cargas en la persona



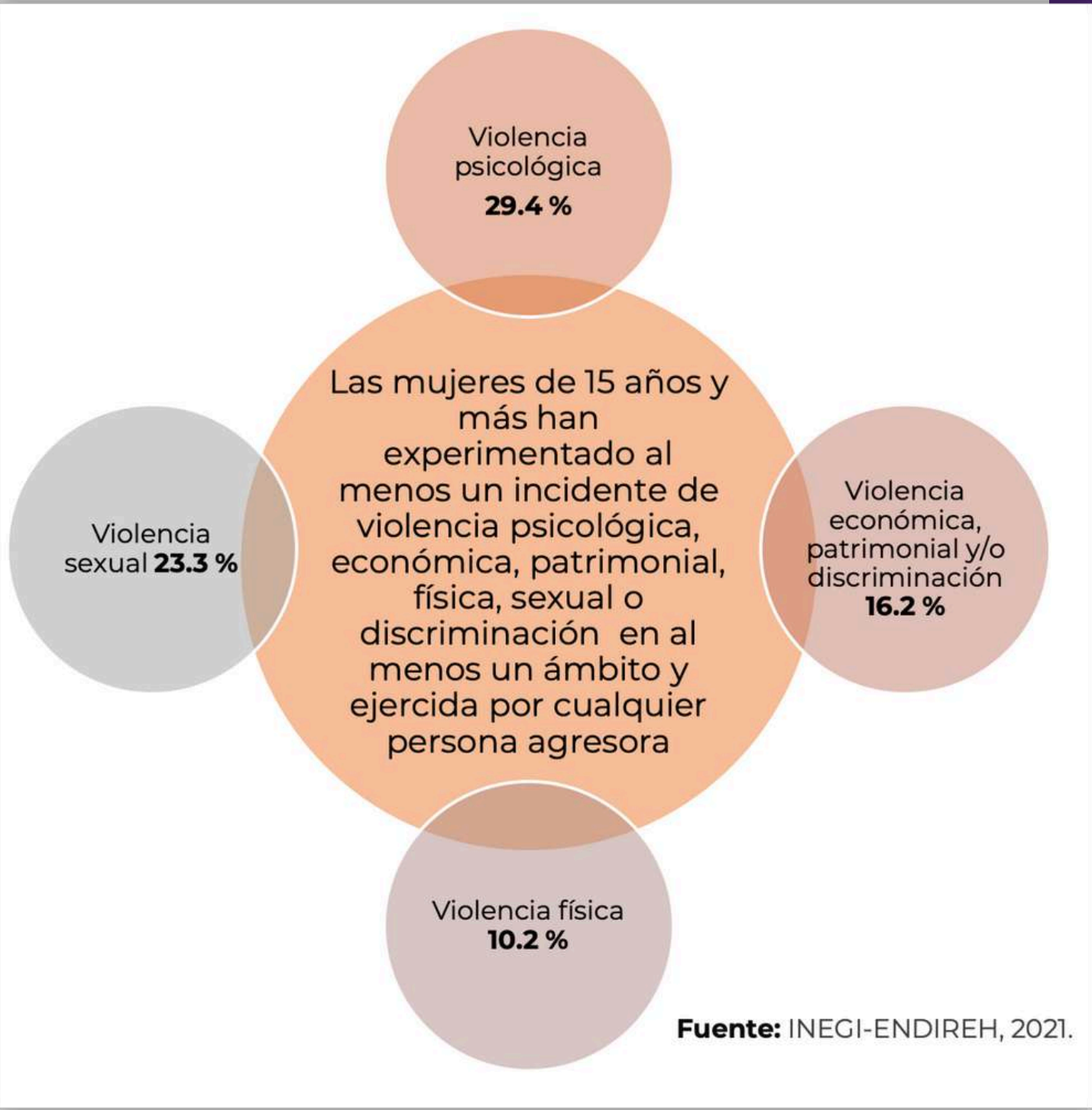
Violencia con perspectiva razón de género

IMPACTOS:

Para la **Mujer**: Una muerte en vida. **Supervivencia constante, con su salud mental, física y social devastada.** La recuperación es un camino largo que requiere apoyo especializado.

Para la **Familia**: Se **perpetúa un modelo de relaciones tóxicas basado en el poder y el control**, normalizando la violencia para las siguientes generaciones (transgeneracionalidad del trauma).

Para la **Sociedad / Trabajo**: Altísimos costos económicos (salud, justicia, **bajas laborales**) y una pérdida de capital humano y talento. **Renuncia Silenciosa.** Se erosiona la confianza y la seguridad en la comunidad, dañando el tejido social para todos.



Violencia con perspectiva razón de género



Violencia con perspectiva razón de género

Homicidio doloso de la mujer

El homicidio doloso es un término jurídico que se refiere a la privación intencional de la vida de una persona. Cuando la víctima es una mujer, se le denomina "homicidio doloso de la mujer". En este caso, el crimen se castiga con base en la acción de matar a otro ser humano, **sin que la motivación principal sea el género de la víctima.**

Feminicidio

Es el asesinato de una mujer por "razones de género". Esto significa que el crimen no solo es la privación de la vida, sino que **está motivado por el odio, el desprecio o la misoginia hacia la víctima por el simple hecho de ser mujer.**

"Razones de género" de acuerdo a la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia y el Código Penal Federal:

- La víctima presenta signos de violencia sexual.
- Se le hayan infligido lesiones o mutilaciones infamantes o degradantes.
- Exista un antecedente de violencia familiar, acoso o amenazas.
- La víctima haya sido incomunicada.
- El cuerpo sea exhibido o expuesto en un lugar público.
- La relación entre el agresor y la víctima era sentimental, afectiva o de confianza.



Prevenir y atender la violencia implica un acto consciente y activo para su:

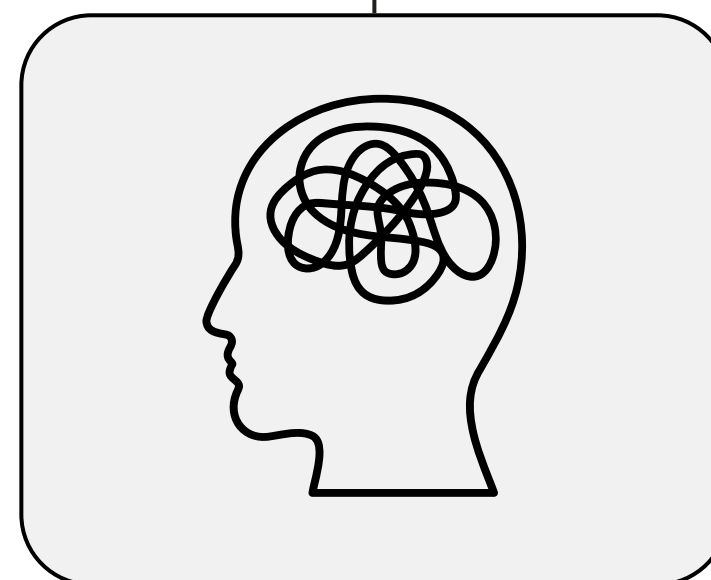


Reconocimiento Responsabilidad Reparación

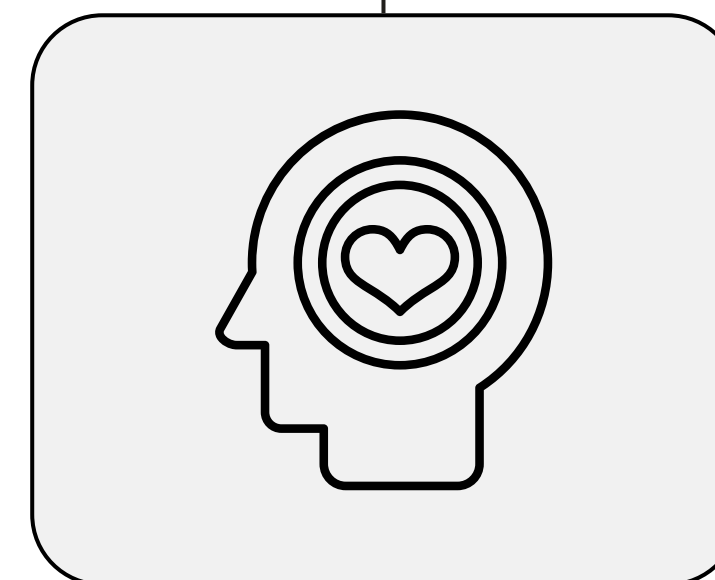
No solo desde el marco legal, sino sobre todo desde la acción personal.

CARGAS

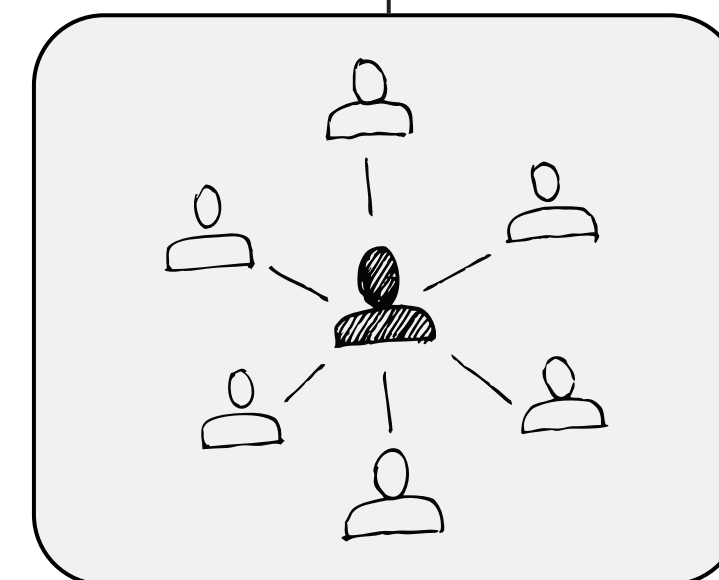
El contexto psicosocial que enmarca el desempeño y desarrollo laboral de las y los colaboradores



MENTAL
Pensamientos



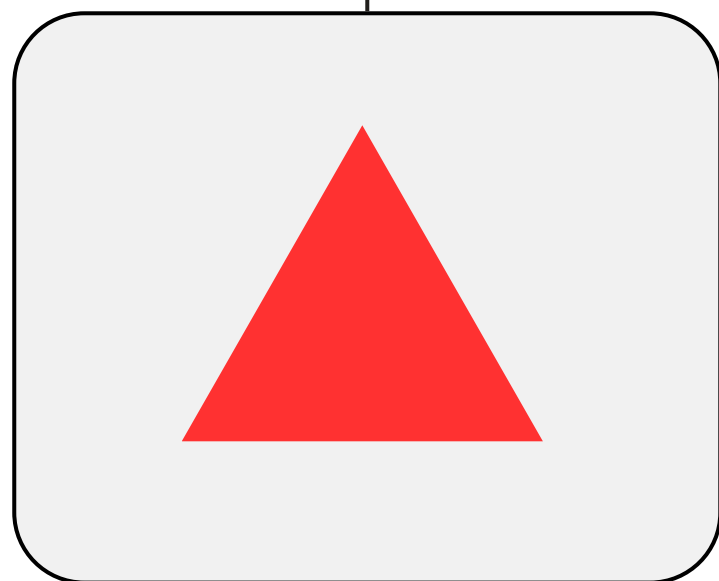
EMOCIONAL
Sentimientos



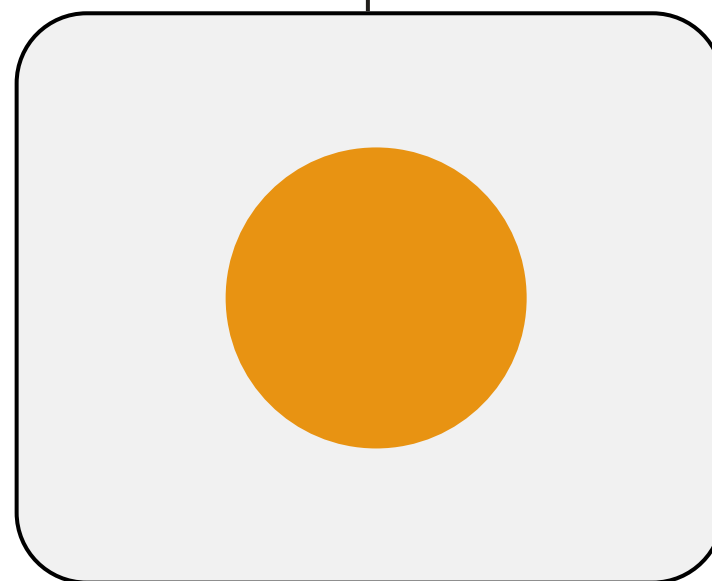
SOCIAL
Prejuicios y estereotipos

CREENCIAS

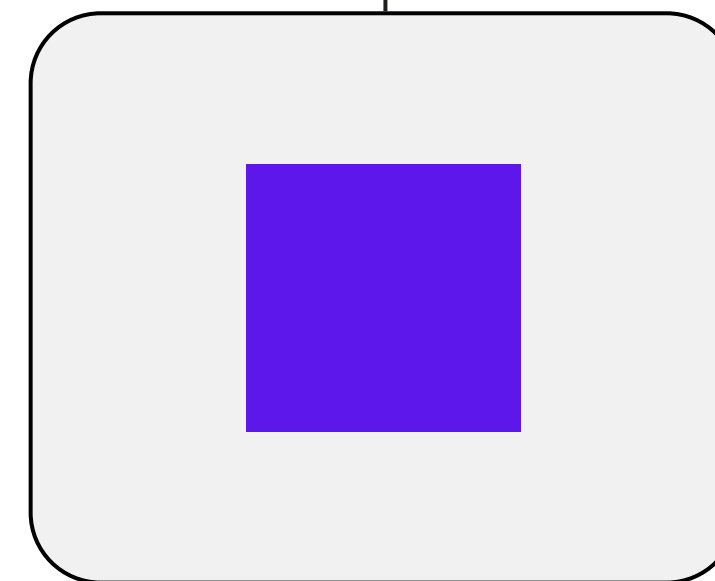
Normalizadas ante escenarios donde las cargas,
representan normalización, desesperanza y desvinculación



1. **Yo no estoy** enferma/o,
ni acelerada/o, ni mal; ni
soy víctima, ni victimario
(disociación)



2. **Todo está cada vez
peor**, y haga lo que haga
no voy a poder lograrlo o
modificarlo
(ansiedad generalizada)



3. **Eso a mí no** me
va a pasar, yo
jamás lo voy a vivir
(negación)

MITOS

Mito 1: "El Meritocracia Pura" / "El mejor para el puesto siempre gana"

Qué dice: Las decisiones de contratación, ascenso y salario se basan únicamente en méritos, habilidades y resultados objetivos.

Por qué es un mito: Ignora por completo los sesgos inconscientes. Los evaluadores (hombres y mujeres) suelen favorecer a candidatos que se les parecen (efecto clon), confunden confianza con competencia (donde los hombres son socializados para mostrarse más seguros) y devalúan habilidades asociadas a lo femenino (como la colaboración o la inteligencia emocional). El "mérito" mismo suele estar definido por parámetros masculinizados.

Cómo perpetúa la discriminación: Justifica que haya menos mujeres en puestos de liderazgo ("es que no hay suficientes capacitadas"), mantiene la brecha salarial ("él negocia mejor") y bloquea el avance de personas que no encajan en el molde tradicional.

Mito 2: "Los Problemas de Género Ya Están Resueltos" / "Eso es cosa del pasado"

Qué dice: Con las leyes de igualdad actuales, ya no hay discriminación. Las mujeres ya pueden trabajar y ascender, por lo que hablar de esto es "buscar victimizarse" o "querer privilegios".

Por qué es un mito: Las cifras lo desmienten: brecha salarial, techo de cristal, segregación ocupacional y infrarrepresentación en puestos de poder siguen siendo una realidad global. Las leyes son un piso, pero no cambian automáticamente la cultura.

Cómo perpetúa la discriminación: Cierra la conversación, invalida las experiencias de quienes sí sufren discriminación y frena la implementación de políticas más avanzadas de igualdad e inclusión.

Mito 3: "El 'Costo' de la Maternidad" / "Las mujeres se embarazan y se desconectan"

Qué dice: Contratar a mujeres en edad fértil es un "riesgo" porque se embarazarán, tomarán la licencia y dejarán de estar comprometidas con su carrera. Este mito a veces se extiende a que las mujeres con hij@s son "menos disponibles".

Por qué es un mito: Reduce el valor de una empleada a su potencial reproductivo, no a su talento. Asume que la maternidad anula la profesionalidad. Además, ignora por completo el papel de la paternidad: los hombres también tienen hij@s, pero rara vez se ve como un "riesgo" contratarlos.

Cómo perpetúa la discriminación: Es una causa directa de discriminación en la contratación, menores salarios iniciales para mujeres y la penalización por maternidad (momento donde muchas mujeres ven estancada o revertida su carrera).

MITOS

Mito 4: "Es un Broma, No Tiene Malas Intenciones" / "Es muy sensible"

Qué dice: El acoso o los comentarios sexistas son solo "chistes", "piropos" o "costumbres" de la oficina. Quien se ofende es "débil" o "no sabe trabajar en equipo".

Por qué es un mito: El impacto es más importante que la intención. Un comentario sexista o una "broma" sobre el cuerpo de una compañera crea un ambiente hostil, la cosifica y envía el mensaje de que no pertenece o que su valor está en su apariencia, no en su trabajo.

Cómo perpetúa la violencia: Normaliza el acoso sexual y laboral. Silencia a las víctimas al hacerlas parecer "dramáticas" y protege al agresor, permitiendo que la conducta escale.

Mito 5: "El 'Techo de Cristal' es Elección Propia" / "Las mujeres no aspiran a más"

Qué dice: Las mujeres no llegan a la cima porque "eligen" profesiones menos demandantes, priorizan la familia o "no tienen ambición".

Por qué es un mito: Confunde la consecuencia con la causa. Las mujeres no "eligen" en el vacío. Lo hacen dentro de un sistema con:

- Sesgos en la promoción: Se les exige más para demostrar lo mismo.
- Falta de sponsors: Los líderes (mayormente hombres) patrocinan a otros hombres.
- Carga mental y doméstica desproporcionada: La sociedad aún espera que ellas asuman la mayor parte del trabajo no remunerado del hogar y cuidados.

Cómo perpetúa la discriminación:

Culpabiliza a la víctima por el resultado de un sistema desigual. Exime a la organización de su responsabilidad de crear caminos claros de ascenso y entornos de trabajo flexibles.

Mito 6: "Denunciar Arruina el Ambiente Laboral y la Carrera de Todos"

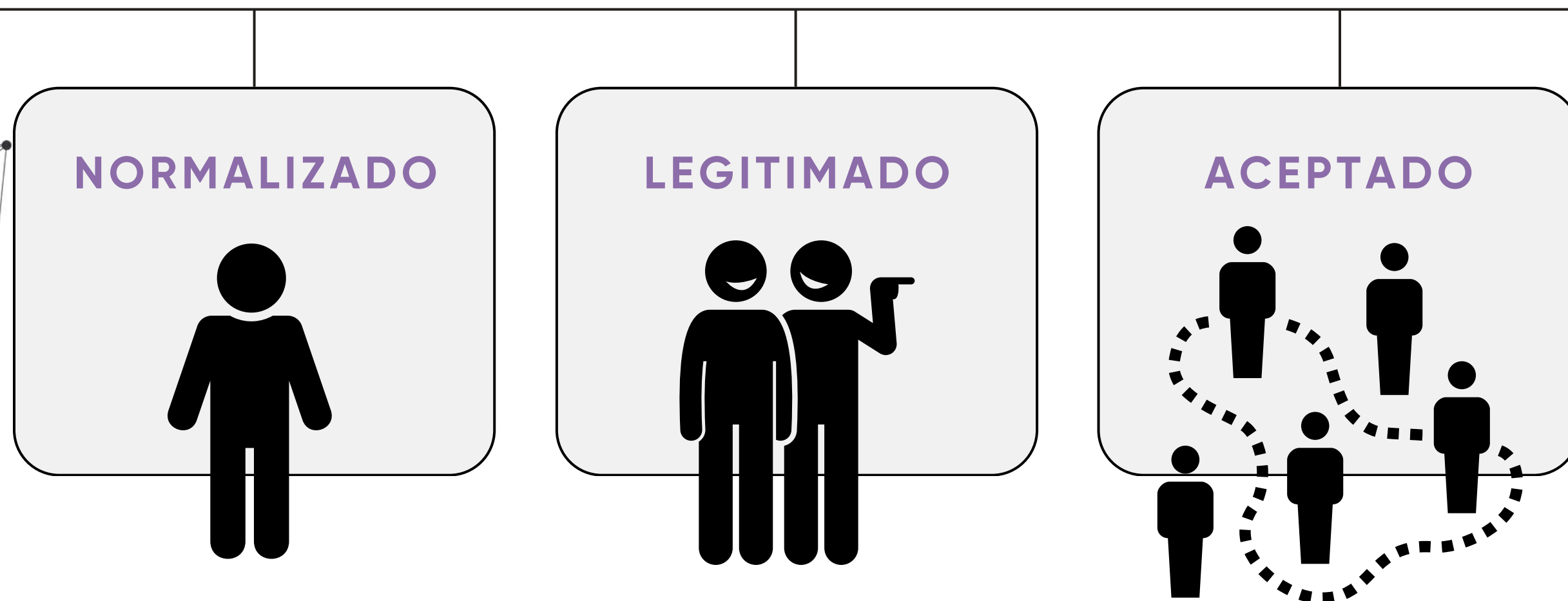
Qué dice: Hablar abiertamente de discriminación o acoso crea conflicto, divide al equipo y perjudica a la empresa. Es mejor "aguantar" o resolverlo "en privado".

Por qué es un mito: El conflicto y el daño ya existen para la persona que sufre la situación. Lo que "arruina el ambiente" es la violencia y la impunidad, no la denuncia. Una organización que castiga al denunciante tiene una cultura tóxica.

Cómo perpetúa la violencia: Protege al agresor y revictimiza a quien denuncia. Crea una ley del silencio (omertá) donde la violencia puede seguir ocurriendo porque es demasiado "costoso" hablar.

INOCENTE PRINCIPIO

Justificación centrada en la aparente "ingenuidad", "normalización" y "no mala intención" de la violencia legitimada en el trabajo.



¡todos lo hacen!
¡es normal!
¡así nos llevamos!
¡ni aguantas nada!
¡es bromita!
¡sabes que no es en serio!
¡no pasa nada!

IMPACTO EN LAS PERSONAS

La violencia normalizada nos señala, nos marca (estigmatiza) y nos silencia, al no aceptarla, entenderla o participar de ella

¡mejor hazlo tu,
ya sabes " " "
nunca entiende!

¡ya caerá!

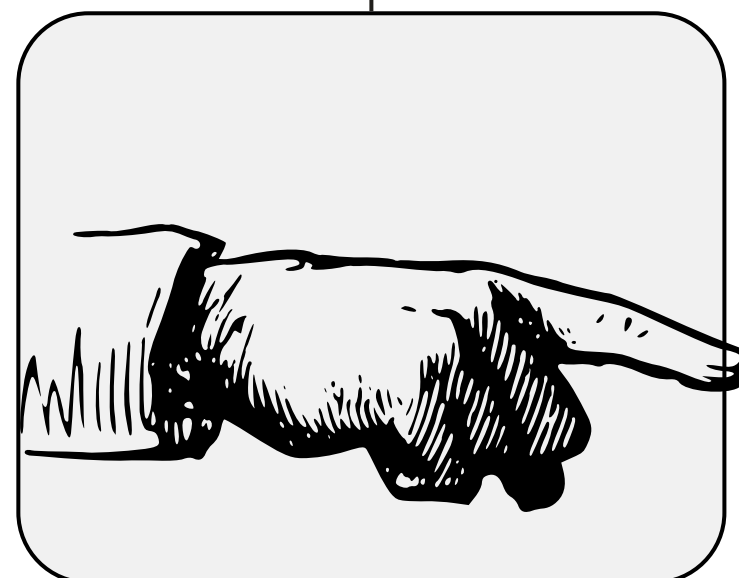
¿hoy no te encontraste ningún
espejo en el camino?

¡parece que no
sabes leer!

¿por qué tan
solita?

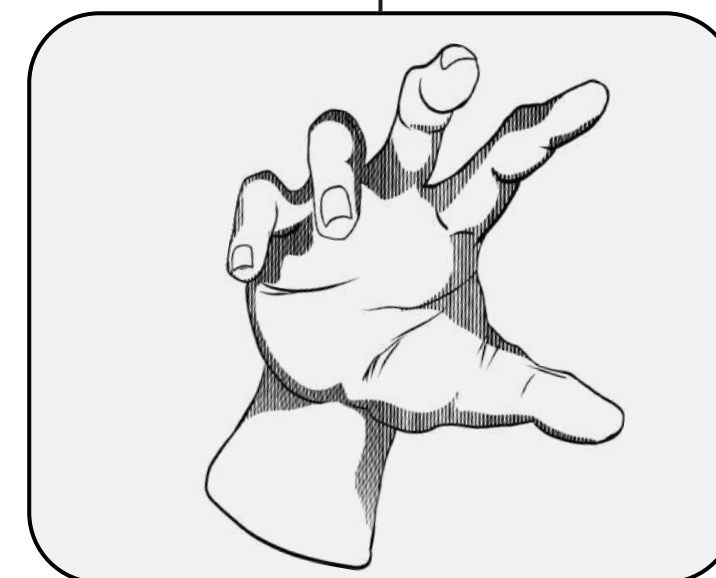
¡Claro las
ventajas de ser
amiga/o del jefe!

¿a dónde tan
guapa?



SEÑALA

¡quítate eres
incapaz de
hacer algo!



ESTIGMATIZA

¡para eso
fuiste a la
escuela!



SILENCIA

¡tu que vas
a saber!

MECANISMOS DE LA VIOLENCIA

Son mecanismos por que están engranados uno con otro, además de que se terminan materializando en conductas violentas

Aquella que supone una agresión física, verbal, psicológica o patrimonial

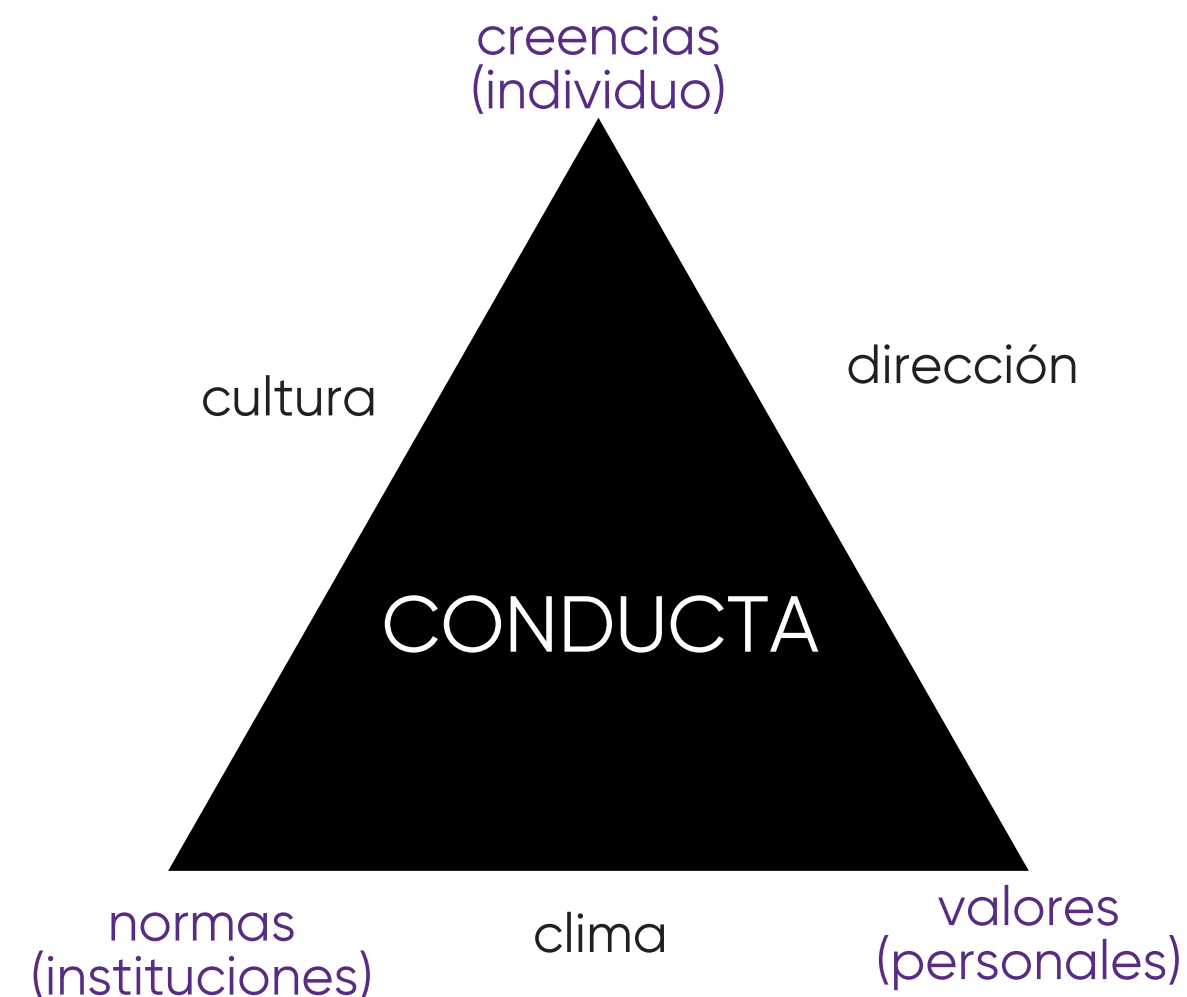
DIRECTA

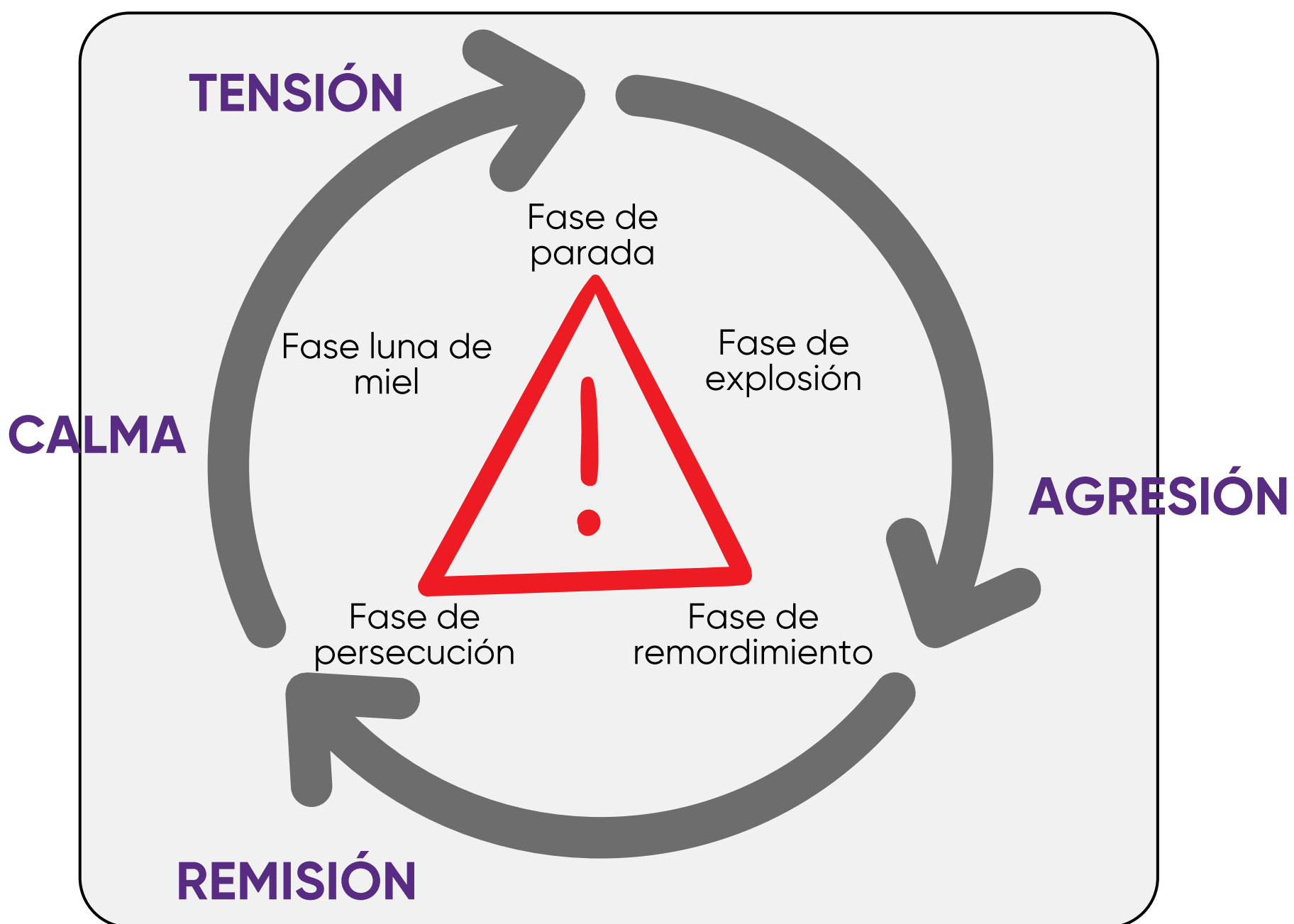
Forma parte de la estructura social y que impide cubrir las necesidades básicas, como la generada por la desigualdad social, el desempleo, carencias nutricionales, servicios de salud, educación y básicos

ESTRUCTURAL

Se refiere a aspectos del ámbito simbólico (religión, cultura, lengua, arte, ciencias, **creencias**, etc), que se pueden utilizar para justificar o legitimar la violencia estructural o directa

CULTURAL





CICLO DE VIOLENCIA

Tipos:

- Violencia de Género
- Violencia Patrimonial
- Violencia Psicológica
- Violencia Laboral
- Violencia Docente
- Violencia Digital
- Violencia Feminicida
- Violencia Verbal
- Violencia Sexual
- Cualquier otra forma análoga que lesione o sea susceptible de dañar la dignidad, integridad o libertad

Ámbitos:

- Familiar, laboral, docente, social, instituciones, digital

SESGOS & PREJUICIOS



Concepto	Descripción	Relación con Violencia, Acoso y Hostigamiento	Ejemplos	Acciones para Mitigar
Sesgos	Tendencia inconsciente a favorecer o desfavorecer a alguien o algo.	Los sesgos pueden llevar a trato desigual, exclusión o favoritismo, creando un ambiente propicio para el acoso.	- Un jefe asigna más oportunidades a hombres que a mujeres, creyendo que son "más competentes".	- Capacitar en sesgos inconscientes.- Implementar procesos objetivos de evaluación y promoción.
Prejuicios	Juicio negativo preconcebido hacia una persona o grupo por sus características.	Los prejuicios pueden justificar comportamientos discriminatorios, hostigamiento o violencia psicológica.	- Un colaborador es ridiculizado por su acento o origen étnico.	- Fomentar la diversidad e inclusión.- Sancionar comportamientos discriminatorios.
Estereotipos	Ideas generalizadas y simplificadas sobre un grupo o persona.	Los estereotipos pueden perpetuar roles de género, racismo u otras formas de exclusión, facilitando el acoso.	- Asumir que las mujeres son "menos capaces" para puestos de liderazgo.	- Promover modelos de roles diversos.- Educar sobre la diversidad y romper estereotipos.
Sesgos de Género	Creencia inconsciente de que un género es superior o más adecuado para ciertas tareas.	Puede llevar a acoso sexual, discriminación salarial o exclusión de oportunidades laborales.	- Un jefe asume que las mujeres no pueden manejar equipos "duros".	- Implementar políticas de equidad de género.- Capacitar en igualdad de oportunidades.
Prejuicios étnicos	Juicios negativos basados en la raza o etnia de una persona.	Puede resultar en discriminación, hostigamiento o violencia verbal y psicológica.	- Un colaborador es excluido de proyectos importantes por su etnia.	- Fomentar la inclusión.- Establecer sanciones claras por discriminación racial.

SESGOS & PREJUICIOS



Concepto	Descripción	Relación con Violencia, Acoso y Hostigamiento	Ejemplos	Acciones para Mitigar
Estereotipos de Edad	Ideas preconcebidas sobre las capacidades de una persona basadas en su edad.	Puede llevar a exclusión, menosprecio o acoso laboral hacia trabajadores jóvenes o mayores.	- Un empleado mayor es considerado "menos productivo" sin evidencia.	- Valorar la experiencia y habilidades sin importar la edad.- Promover equipos multigeneracionales.
Sesgos de Orientación Sexoafectiva	Suposiciones o preferencias basadas en la identidad u orientación sexoafectiva de una persona.	Puede resultar en acoso sexual, discriminación o exclusión de colaboradores LGBTQ+.	- Un empleado es objeto de burlas por su orientación sexoafectiva.	- Crear políticas de inclusión LGBTQ+.- Capacitar en diversidad sexual y respeto.
Prejuicios Religiosos	Juicios negativos basados en las creencias religiosas de una persona.	Puede llevar a discriminación, hostigamiento o exclusión de colaboradores por su fe.	- Un empleado es ridiculizado por sus prácticas religiosas.	- Fomentar el respeto a todas las creencias.- Establecer espacios inclusivos para prácticas religiosas.
Estereotipos de Discapacidad	Ideas preconcebidas sobre las capacidades de personas con discapacidad.	Puede resultar en exclusión, trato condescendiente o acoso laboral.	- Un colaborador con discapacidad es excluido de reuniones importantes.	- Promover la inclusión de personas con discapacidad.- Adaptar el entorno laboral para la accesibilidad.
Sesgos de Apariencia	Juicios basados en la apariencia física de una persona.	Puede llevar a acoso sexual, discriminación o trato desigual.	- Un empleado es objeto de comentarios inapropiados sobre su peso o apariencia.	- Fomentar el respeto a la diversidad corporal.- Sancionar comentarios sobre la apariencia física.

"El trabajo en equipo **no tiene género**"

¿Por qué hablar de inclusión y diversidad?

Por qué hablar de inclusión y diversidad

Porque **la violencia se basa y perpetua históricamente en diferentes mecanismos que la legitiman** (validan) y hacen complejo identificarla, prevenirla, atenderla y erradicarla.



- estructurales
- legitimados
- sistematizados
- normalizados



- Discriminación
- Desigualdad
- Exclusión



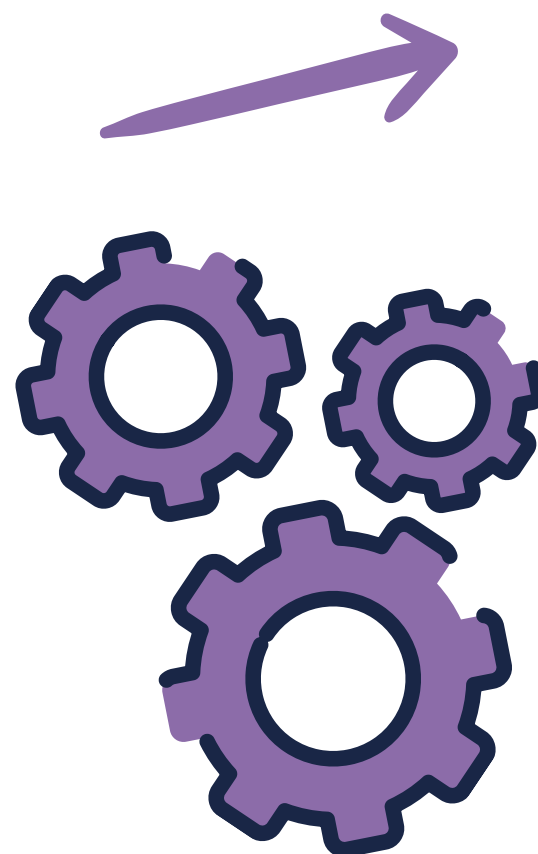
Impactando directamente en el acceso, respeto y cumplimiento de los derechos de:

- Igualdad
- Equidad
- Inclusión

Mecanismos cíclicos de violencia, con perspectiva de género

Discriminación hacia la mujer:

Toda distinción, exclusión o restricción que sufren las mujeres por razón de género, edad, salud, características físicas, posición social, económica, condición étnica, nacional, religiosa, opinión, identidad u orientación sexual, estado civil, o cualquier otra que atente contra su dignidad humana, que tiene por objeto menoscabar o anular el goce o ejercicio de sus derechos.



La desigualdad: es la disparidad o diferencia en la distribución de recursos, oportunidades y poder hacia las mujeres. Es el resultado de la discriminación sistemática y de las barreras sociales.

La desigualdad no es un acto individual, sino una condición social. Por ejemplo, el hecho de que las mujeres en promedio ganen menos que los hombres por el mismo trabajo es una manifestación de desigualdad salarial.

La exclusión: es el proceso por el cual las mujeres por razón de su género, son total o parcialmente impedidas de participar en la vida social, económica, política y cultural.

Es la consecuencia más grave y visible de la discriminación y la desigualdad. La exclusión no solo se refiere a la falta de acceso a recursos, sino también a la pérdida de voz y poder.

La igualdad, equidad e inclusión como herramientas de cambio

Igualdad con perspectiva de género

Es el principio que establece que mujeres y hombres tienen los mismos derechos, responsabilidades y oportunidades en todos los ámbitos de la vida.

Busca eliminar la discriminación y desigualdad basada en el género para que todas las personas accedan de manera equivalente a recursos, oportunidades y protección.

En el marco de la violencia contra la mujer, la igualdad significa garantizar que las mujeres no sufran violencia ni exclusión por su género y que tengan el mismo valor y acceso a la justicia, el trabajo..., y a una vida libre de violencia.

Inclusión con perspectiva de género

Es un proceso y estrategia para integrar el análisis y atención de las necesidades, derechos y experiencias de mujeres, hombres y personas con diversas identidades de género en todas las políticas, programas y espacios.

Pretende asegurar que nadie sea excluido o marginado por su género o identidad, y que se reconozcan y respeten las diferencias.

En el contexto de la violencia contra la mujer, la inclusión asegura que se consideren todas las formas de violencia y se brinde atención, protección y oportunidad a todas las mujeres y grupos vulnerables.

Equidad con perspectiva de género

Es la distribución justa y adaptada de oportunidades, recursos y responsabilidades entre mujeres y hombres, tomando en cuenta sus necesidades específicas y las desventajas históricas que han enfrentado las mujeres.

La equidad permite medidas específicas para corregir desigualdades y lograr una igualdad real.

Respecto a la violencia contra la mujer, implica implementar acciones y políticas que atiendan las particularidades de las víctimas y faciliten un acceso efectivo que garantice su bienestar y desarrollo.

La violencia no afecta a todas (todos) por igual

La interseccionalidad revela capas de vulnerabilidad:



Mujer + Etnia:

Una mujer indígena o gitana puede sufrir discriminación étnica y sexista simultáneamente. Puede enfrentar estereotipos sexuales racistas y que la policía no tome su denuncia en serio por prejuicios contra su comunidad.

Mujer + Estatus Migratorio:

Una mujer migrante en situación irregular puede sufrir violencia por parte de su pareja y no denunciar por miedo a la deportación. Su vulnerabilidad económica y legal es explotada por el agresor.

Mujer + Discapacidad:

Una mujer con discapacidad física puede sufrir violencia y encontrar barreras insuperables para acceder a un refugio que no sea accesible. Puede ser considerada "menos creíble" por las autoridades debido a ableismo (creencia de que son inferiores).

Mujer + Identidad Sexoafectiva:

Una mujer lesbiana puede sufrir "violación correctiva" para "curar" su orientación. Una mujer trans puede ser excluida de refugios para mujeres "biológicas" y sufrir un alto riesgo de violencia machista y transfóbica.

Mujer + Clase Social:

Una mujer pobre carece de los recursos económicos para huir de su agresor (abogado, transporte, vivienda alternativa). La pobreza es una trampa.

Ideas conceptuales

1. PERSPECTIVA DE GÉNERO Y ROLES SOCIALES: LA RAÍZ DEL PROBLEMA

La perspectiva de género es una herramienta analítica que cuestiona por qué las diferencias biológicas entre hombres y mujeres se convierten en desigualdades sociales, económicas, políticas y culturales.

Su objetivo no es destacar a un género sobre otro, sino entender cómo se construyen estas desigualdades para poder desmontarlas.

Los roles sociales de género son el conjunto de normas, comportamientos y expectativas que una sociedad considera apropiados para hombres y mujeres. Tradicionalmente, estos roles han asignado:

- A las **mujeres**: El espacio de lo privado/doméstico (cuidado de la familia, tareas del hogar). Se valoran cualidades como la empatía, la delicadeza y la abnegación.
- A los **hombres**: El espacio de lo público/productivo (trabajo remunerado, provisión económica). Se valoran cualidades como la fuerza, la competitividad y la racionalidad.

Estos roles, que **son construcciones sociales y no mandatos naturales**, se aprenden desde la infancia y se refuerzan constantemente a través de la cultura, la educación y los medios. El problema surge cuando estos roles se traducen en desigualdad y jerarquía, donde lo masculino y asociado a lo público ha sido históricamente más valorado que lo femenino y lo privado.

2. LA CONSECUENCIA EN EL MUNDO LABORAL: DE LA DESIGUALDAD A LA INCLUSIÓN

El ámbito laboral es un espejo fiel de estas dinámicas sociales. La división sexual del trabajo ha tenido tres impactos fundamentales:

1. **Segregación horizontal:** Concentración de mujeres y hombres en diferentes sectores y profesiones (mujeres en educación, enfermería, cuidados; hombres en ingeniería, construcción, tecnología).
2. **Segregación vertical** ("techo de cristal"): Dificultad extrema de las mujeres para ascender a puestos de alta dirección y toma de decisiones, a pesar de tener las calificaciones necesarias.
3. **Brecha salarial de género:** Diferencia en el salario promedio entre hombres y mujeres. A menudo, los trabajos feminizados están peor remunerados, precisamente porque se consideran una extensión de las "habilidades naturales" de la mujer (cuidar, educar), minusvalorando su aporte económico real.

3. LA MANIFESTACIÓN EXTREMA: LA VIOLENCIA DE GÉNERO EN EL TRABAJO

La violencia en el trabajo por razones de género es la consecuencia más grave y delictiva de la desigualdad y los estereotipos de género. No es un problema interpersonal aislado, sino una manifestación de poder que busca perpetuar la dominación de un género sobre otro. Se expresa de diversas formas:

- **Acoso Sexual:** Desde comentarios o chistes de connotación sexual no deseados (acoso hostil) hasta la solicitud de favores sexuales a cambio de beneficios laborales (acoso chantaje).
- **Acoso Laboral o Mobbing por Razones de Género:** Comportamientos hostiles y repetitivos dirigidos específicamente a una persona por su género o por no cumplir con los roles esperados (por ejemplo, una mujer en un cargo de liderazgo o un hombre en una profesión feminizada).
- **Acoso por Razón de Orientación Sexual o Identidad de Género** (Identidad Sexoafectiva / LGBTQ+fóbico): Hostigamiento hacia personas por no ser heterosexuales o cisgénero.
- **Presión Laboral Extrema** dirigida selectivamente a un género.
- **Descalificación y menosprecio** hacia las capacidades profesionales basado en estereotipos.

Incluir: Respaldar, Reconocer y Retroalimentar

Incluir: **Respaldar**, Reconocer y Retroalimentar

1. **RESPALDAR** (Ser apoyo de las y los compañeros)

¿Por qué ayuda a la inclusión?

La diversidad trae consigo perspectivas diferentes que, inicialmente, pueden generar desconfianza, aparición de prejuicios, o escepticismo en grupos homogéneos.

Respaldar **significa crear un entorno psicológicamente seguro** donde las personas de grupos subrepresentados (mujeres, minorías, neurodivergentes, etc.) se sientan con la confianza de expresar sus ideas auténticamente, sin miedo a ser marginadas o atacadas.

Demuestra que su presencia y contribución son valoradas.

¿**CÓMO** hacerlo? (acciones concretas)

En Reuniones:

Amplificar su voz: Si un compañero expone una idea que es ignorada y luego otro la repite, di: "Retomando la excelente propuesta de Carla..."

Ceder la palabra: Si eres consciente de que hablas mucho, cede deliberadamente tu turno. "Antes de continuar, me gustaría saber qué opina Jorge."

En Proyectos:

Defender su experiencia: Si a una compañera se le cuestiona injustamente, intervién. "**Sara es nuestra experta en este tema, su experiencia es confiable.**"

Asignarles proyectos visibles: Aboga por que se les den oportunidades de liderazgo y proyectos "estrella", no solo tareas de fondo.

Ante Microagresiones:

Interrumpir el sesgo: Si escuchas un comentario prejuicioso, respalda a la persona afectada. "Ese comentario fue inapropiado, aquí valoramos el respeto."

Incluir: Respaldar, Reconocer y Retroalimentar



2. **RECONOCER** (Validar y Celebrar las Contribuciones)

¿Por qué ayuda a la inclusión?

Las personas de grupos diversos sufren a menudo el "sesgo de atribución", donde sus éxitos se atribuyen a la suerte o a ayuda externa, y sus errores se magnifican.

Reconocer de manera específica y pública combate este sesgo, construye credibilidad y legitima su autoridad.

Les hace visibles y demuestra a todo el equipo que el talento y el éxito no tienen un género, o una edad.

¿**CÓMO** hacerlo? (acciones concretas)

- **Sé Específico y Público:** No digas solo "Buen trabajo". Di: "Quiero reconocer a Fer por su excelente manejo de crisis con los asistentes. Su calma y empatía fue crucial para que el clima fuera positivo" (Hacerlo en un canal público o en una reunión es poderoso).
- **Reconoce el Esfuerzo, no solo el Resultado:** Valora la resiliencia y las habilidades personales. "Agradezco a Laura por su paciencia y habilidades de mediación con las personas enojadas, manejó una situación muy tensa con gran profesionalismo."
- **Da Crédito por Ideas:** Asegúrate de que la persona que tuvo la idea inicial sea asociada siempre con ella. Esto combate el "efecto arrebató" (o "apropiación").
- **Celebra los Logros Culturales:** Reconoce contribuciones que van más allá de lo técnico, como mejorar el clima del equipo, organizar eventos inclusivos o acompañar a otros.

Incluir: Respaldar, Reconocer y Retroalimentar



3. **RETROALIMENTAR** (Dar Feedback Constructivo de Forma Inclusiva)

¿Por qué ayuda a la inclusión?

El feedback es fundamental para el crecimiento profesional. Sin embargo, debido a sesgos inconscientes, a menudo:

- A las mujeres se les da feedback más vago y centrado en la personalidad ("**sé más asertiva**"), mientras que a los hombres se les da feedback técnico y directo.
- A las personas de "color" se les puede dar menos feedback por miedo a parecer conflictivo ("**sesgo de conflicto**").
- Dar una retroalimentación justa, específica y accionable asegura que todos tengan las mismas oportunidades para crecer y mejorar, cerrando brechas de desarrollo.

¿**CÓMO** hacerlo? (acciones concretas)

- Sé Directo y Basado en Hechos: **Enfócate en el comportamiento, no en la persona.**
 - En vez de: "Eres muy agresiva en las reuniones."
 - Di: "En la reunión de ayer, noté que interrumpiste a Jorge tres veces mientras exponía. Esto puede hacer que los demás se sientan ignorados. Para la próxima, ¿podrías anotar tu punto y compartirlo cuando él termine?"
- **Equilibra lo Positivo y lo de Mejora:** La retroalimentación constante solo negativa es desmotivadora. **Reconoce lo que se hace bien también.**
- **Haz Preguntas:** Usa un enfoque para fomentar la autoreflexión. "¿Cómo crees que salió la presentación? **¿Había algo que hubieras hecho diferente?**" Esto empodera a la otra persona.
- **Ofrece Tu Apoyo:** **El feedback debe ser una oferta de ayuda, no un juicio.** "¿En qué puedo apoyarte para que la próxima vez sea más fácil?"

GRACIAS

www.resilienciaorganizacional.org/cm



FERNANDO HERNANDEZ AVILES
www.resilienciaorganizacional.org/fer
www.resilienciamexico.org
55 9191 9292