

Escuela de
Economía y Negocios
EEyN_UNSAM

Licenciatura en Administración y Gestión Empresarial

TRABAJO FINAL DE PRÁCTICA PROFESIONAL

**“INCLUSIÓN LABORAL CON PERSPECTIVA DE GÉNERO EN EL
PARTIDO DE GENERAL SAN MARTIN”**

Autoras: Babbini, Natalia Gabriela
Falcon, Tamara Luisina
Gargaglione, Rocío Macarena

Tutora: Mondino, Silvana Andrea

12 DE JULIO DE 2021

ABSTRACT/ RESUMEN

Este trabajo tiene por objetivo visibilizar las condiciones actuales en el marco laboral, como por ejemplo las brechas de género y la evolución de la temática referida a la inclusión laboral con perspectiva de género, sobre las Pymes con ubicación geográfica en el partido de General San Martín.

Se ha realizado un breve recorrido histórico con foco en los principales hitos que contribuyeron a través del tiempo a los cambios en la forma de percibir el rol de la mujer, el cual en los últimos años ha ido aumentando su participación de manera paulatina dentro del mercado laboral.

Hemos recibido la colaboración de profesionales ligados a promover la inclusión de género desde la Municipalidad de San Martín, además empleadas/os que trabajan en las Pymes del partido, lo que han permitido la recolección de datos a través de las encuestas que se les ha enviado de manera virtual, combinándola con la realización de entrevistas a empresarias y empresarios, gerentes, supervisores que han aportado desde su experiencia y conocimiento.

Como futuras egresadas de la carrera de Licenciatura en Administración y Gestión Empresarial de la Universidad Nacional de San Martín (UNSAM) hemos incorporado lo aprendido de materias tales como: Estadísticas, Recursos Humanos, Administración y Dirección estratégica. Se ha tenido en cuenta material bibliográfico para realizar este desarrollo.

Se demostrará la importancia de incorporar programas de inclusión de género dentro de las organizaciones y su impacto dentro de las pymes.

ÍNDICE

ABSTRACT/ RESUMEN	3
ÍNDICE	4
PALABRAS CLAVES	8
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	9
PLANTEAMIENTO DEL TEMA	9
SITUACIÓN PROBLEMÁTICA INICIAL.....	9
PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN.....	10
UBICACIÓN DEL ÁREA DE ESTUDIO	10
HIPÓTESIS	11
DIAGNÓSTICO	11
MARCO TEÓRICO	11
METODOLOGÍA APLICADA.....	13
Capítulo II. HISTORIA Y ACTUALIDAD	14
CRONOLOGÍA INTERNACIONAL Y NACIONAL SOBRELA PARTICIPACIÓN SOCIAL Y ECONÓMICA DE LA MUJER EN EL MUNDO LABORAL.....	14
LA PRESENCIA DE LA MUJER DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES.....	17
OCUPACIÓN DE LA MUJER EN EL MERCADO LABORAL.....	18
LA INCLUSIÓN DE GÉNERO EN EL PARTIDO DE SAN MARTÍN	19
Mayor grado de estudios en mujeres que hombres	21
Capítulo III. BARRERAS DE ENTRADA, DESAFÍOS Y BRECHAS	23
BARRERAS.....	23
MODELOS MENTALES	25
TEORÍA DE LA EQUIDAD.....	25
BRECHAS.....	26
CAPÍTULO IV. ESTRATEGIAS, POLÍTICAS Y BENEFICIOS	29
INTRODUCCIÓN.....	29
ESTRATEGIAS.....	29
POLÍTICAS.....	30
Políticas Públicas enmarcadas en los derechos humanos desde una perspectiva de género aportadas por Ministerio de las Mujeres Géneros y Diversidad, 2020.....	30
BENEFICIOS	31
CAPÍTULO V. ACCIONES EN EMPRESAS	32
INTRODUCCIÓN.....	32
LIDERAZGO FEMENINO.....	32
GERENCIAMIENTO	34
PLANIFICACIÓN	37

PROGRAMAS.....	38
¿Por qué incluir un programa de inclusión de género?	38
COACHING	39
CAPACITACIONES.....	40
RECLUTAMIENTO Y CONTRATACIÓN	41
CLUSTERS	42
MEDICIÓN Y CONTROL	42
Capítulo VI. ORGANISMOS QUE FOMENTAN LA INCLUSIÓN	44
INTRODUCCIÓN.....	44
W20-G20	44
ONU MUJERES	45
COMISIÓN TRIPARTITA PARA LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES (CTIO- GÉNERO).....	46
RED DE MUJERES PYMES- MUNICIPALIDAD DE SAN MARTÍN	46
PRINCIPALES AVANCES QUE FOMENTAN LA INCLUSIÓN LABORAL CON PERSPECTIVA DE GÉNERO EN ARGENTINA	47
ENCUESTAS.....	52
Análisis de la inclusión de Género dentro del Partido de San Martín.....	52
Muestra	52
Instrumento de recolección de datos	52
Resultados	52
CONCLUSIONES	64
CONCLUSIÓN TAMARA FALCÓN	64
CONCLUSIÓN NATALIA BABBINI	65
CONCLUSIÓN ROCIO GARGAGLIONE	65
CONCLUSIÓN GENERAL.....	66
BIBLIOGRAFÍA	69
LIBROS:	69
ANEXO: ENCUESTAS Y ENTREVISTAS	72
ENTREVISTAS	78
Entrevista a Claudia Boria.....	78
Entrevista a Empresario de una Pyme.....	79
Entrevista a Florencia Romero.....	80
Entrevista a Supervisor de Pyme Anónimo	81
EMPRESAS QUE APLICAN PROGRAMAS DE INCLUSIÓN DE REFERENCIA	82
SODEXO	82
MERCADO LIBRE.....	83

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1- Tasa de Empleo	18
Gráfico 2- Bienes Personales	19
Gráfico 3- Distribución Varones vs Mujeres -Mercado laboral	19
Gráfico 4- Estadísticas de Género en Puestos laborales	20
Gráfico 5- Organizaciones Estructurales % Distribución	21
Gráfico 6- Nivel Instrucción Alcanzado, Mujeres vs Varones	22
Gráfico 7- Distribución de Mujeres vs Varones según tamaño de empresa	28
Gráfico 8- Género	53
Gráfico 9- Conceptos mencionados por los encuestados	54
Gráfico 10- Porcentaje de Empresas que implementas políticas de Inclusión	55
Gráfico 11- Programas que implementan las empresas donde trabajan los encuestados	55
Gráfico 12- Porcentaje de presencia de gerentas	56
Gráfico 13- Proporción de Varones en el Gerenciamiento	57
Gráfico 14- Incidencia de Género en cuanto a la ocupación de un rol de alto cargo	57
Gráfico 15- Facilidades en base al género para conseguir empleo.	58
Gráfico 16- Diferencia Salarial.	58
Gráfico 17- Ocupación	59
Gráfico 18- Porcentaje desempleo Mujer vs Varón	60
Gráfico 19- Motivos por los que no consigue empleo	61
Gráfico 20- Beneficios de incluir políticas de Género según los encuestados.	63

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1- Cronología Internacional y Nacional- Hitos más relevantes para este desarrollo	15
Cuadro 2- Procedimiento para el cambio organizacional	35
Cuadro 3- Fases del Cambio	36
Cuadro 4- Programas de Empleabilidad	83
Cuadro 5- Tendencia de incorporación de mujeres	85
Cuadro 6- Estudios Globales	85
Cuadro 7- Cifras Destacadas	86

PALABRAS CLAVES

- **Género**
- **Inclusión**
- **Brecha**
- **Igualdad**
- **Cultura Organizacional**

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

La incorporación e implementación de políticas de inclusión de género dentro de las PYMES del Partido de San Martín, reducirá aún más la brecha y mejorará el desempeño de las personas que forman parte de la compañía, generando una verdadera relación ganar-ganar, entre aquellas y las organizaciones.

La investigación se desarrollará desde un enfoque socioeconómico.

Dentro de la misma se utilizarán herramientas como encuestas y entrevistas, que se han creado a lo largo de este estudio para exponer e identificar el desarrollo, la coordinación, la promoción de la inclusión, la integración y la igualdad.

Además, se llevará adelante un avance sobre problemáticas tales como la brecha salarial, brechas de género, acceso y participación y el empoderamiento de las mujeres ocupando posiciones de altos rangos dentro de las empresas.

Intentando analizar e identificar cuáles serían las posibles barreras o desafíos a llevar adelante, quizás, ligadas a la falta de incorporar programas, políticas, capacitaciones y herramientas en el ámbito organizacional.

Por otro lado, se tendrán en cuenta los objetivos de desarrollo sostenible, en especial los que tienen impacto directo con la temática a abordar durante este trabajo, como igualdad de género y reducción de las desigualdades impulsado por las Naciones Unidas, incluyendo también los objetivos desarrollados por la ONU Mujeres, que se explicarán más adelante, adhiriendo diferentes tipos de programas como "GANAR GANAR" que refiere al Empoderamiento de las mujeres donde afirman que la igualdad de Género es Negocio.

PLANTEAMIENTO DEL TEMA

Existe desigualdad en la participación del ámbito laboral para las mujeres, desde hace unos años esta actualidad, acrecentado por desigualdades más evidentes en contexto de ASPO y DISPO por la pandemia de la COVID-19.

Si bien la participación de las mujeres en el mundo laboral ha aumentado, a lo largo de los años y se evidenciaron avances sobre la inclusión aún continúan las barreras que afectan la equidad las que se irán mencionando en el desarrollo.

SITUACIÓN PROBLEMÁTICA INICIAL

Hemos identificado problemáticas, como la diferencia salarial, brechas de género en el acceso, la participación y menores oportunidades de crecimiento laboral, ya que la mayoría se encuentra en el núcleo operativo de la organización o en la línea media, donde sus posibilidades de ascender al ápice estratégico de la organización son pocas. A pesar de la

gran evolución de la inclusión de género, aún existen empresas donde hay resistencia a incorporar mujeres en los cargos de liderazgo y de implementar programas que fomenten su inclusión.

PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN

Nuestro propósito es identificar, analizar algunas de las causas que provocarían brechas de género, ocasionando desigualdad de oportunidades dentro de la administración de las pymes o grandes empresas utilizando las técnicas de la administración para obtener los mejores resultados en beneficio de la empresa como de las personas que trabajan en ella.

El procedimiento que se usará será el relevamiento de información de fuentes confiables, selección y revisión bibliográfica, además se realizarán encuestas a alumnos de la facultad que trabajan en pymes y empresas de la zona para obtener datos de tipo estadísticos para poder trabajarlos y así comprender en qué medida tiene relevancia la temática para las organizaciones del distrito.

Es importante saber que porcentajes de las organizaciones promueven este tipo de políticas de inclusión, ya que a partir de ello se podrá realizar el análisis planteado.

Con lo obtenido se podrá exponer una conclusión donde detallarán las recomendaciones de tipo académico que se encuentran disponibles para cualquier empresario, consultoras, entre otras que desee consultar este material.

UBICACIÓN DEL ÁREA DE ESTUDIO

Nuestra investigación toma como universo las empresas Pymes y grandes empresas ubicadas en el partido de General San Martín, dada su importancia en el ecosistema productivo nacional al ser considerado el partido en el año 1988, por el Honorable Concejo Deliberante del lugar como la “Capital de la Industria”.

Dado el desarrollo de nuestro trabajo hemos recibido colaboración de la Municipalidad del partido de General San Martín para el desarrollo de varios puntos, tales como los programas que trabajan actualmente para promover la inclusión, además de la realización de entrevistas y encuestas para conocer cómo perciben actualmente las brechas de género en el ámbito laboral.

Según datos brindados por la Municipalidad de General San Martín a través del estudio del Observatorio en su encuesta Relevamiento trimestral sobre expectativas y coyuntura económica 2019, existen 3.623 establecimientos industriales activos donde el 89% son PYMES (51% medianas y 38% pequeñas). El 11% se encuentra bajo las categorías de grandes o muy grandes.

El 66% de las empresas relevadas se concentra en 4 sectores: metales, maquinaria y equipo, caucho y plástico, y textiles.

HIPÓTESIS

“La incorporación e implementación de políticas de inclusión de género dentro de las Pymes y Empresas del Partido de San Martín, reducirá aún más la brecha de género y mejorará el desempeño de las personas en la compañía”.

DIAGNÓSTICO

Se observan diferencias en la participación de mujeres en el ámbito laboral con respecto a la de varones. Evidencias y estadísticas nos lo han demostrado, como así también, estudios e investigaciones realizadas por organismos internacionales y universidades.

Es de gran importancia promover una cultura organizacional dentro de las empresas donde se comprenda la importancia de disminuir la brecha salarial, la desigualdad de oportunidades, promover para todos las posibilidades de participación en el ápice estratégico, en donde los directivos sean mixtos y no estén concentrados en el género masculino.

MARCO TEÓRICO

El presente trabajo aborda los temas relacionados a la inclusión laboral del género femenino en el partido de General San Martín, se realizará una reseña histórica sobre los sucesos que cambiaron los derechos de la mujer en el aspecto social y económico, se mencionan las brechas, las barreras, desafíos que presenta hoy el género para acceder a los puestos de trabajo, y se proponen estrategias mediante un planeamiento que contenga programas y acciones que contribuyan a reducir las brechas existentes.

En lo que refiere a la inclusión: *“ Es la actitud, tendencia o política de integrar a todas las personas en la sociedad, con el objetivo de que estas puedan participar y contribuir en ella y beneficiarse en este proceso. La palabra, como tal, proviene del latín inclusión, inclusiōnis. La inclusión busca lograr que todos los individuos o grupos sociales, sobre todo aquellos que se encuentran en condiciones de segregación o marginación, puedan tener las mismas posibilidades y oportunidades para realizarse como individuos”.* (Coelho Fabián Lic. en letras, 2019)

En cuanto a la reseña histórica y la conceptualización del término inclusión con énfasis en lo laboral, utilizamos el libro de la autora Polo Borrego Verónica (2010) “Enfoque de género en la inserción socio laboral” que lo define: *“como un proceso que tiene como objetivo final la integración social, sobre todo en aquellos colectivos en riesgo de exclusión social. Así, este concepto agrupa la inserción laboral y la inserción social, empleando la primera como una estrategia para facilitar la segunda.”* Por otro lado, para construir el escenario actual que refleja la ocupación del género femenino en el mercado local, nos basamos en los datos suministrados por el Observatorio Socioeconómico de San Martín.

Este trabajo se centra en el papel de la mujer dentro de las organizaciones por lo que resulta necesario incorporar su concepto: “ *Una organización es la coordinación planificada de las actividades de un grupo de personas para procurar el logro de un objetivo o propósito explícito y común a través de la división del trabajo y funciones, y a través de una jerarquía de autoridad y responsabilidad.*” (Schein Edgar, 1982).

Resulta útil tomar para esta investigación parte del trabajo de Mintzberg Henry (1992), que describe en su libro “Diseño de las organizaciones eficientes”, las partes que conforman una estructura de una organización. Ellas son:

Núcleo de Operaciones: integrada por individuos que trabajan directamente con la producción, de los bienes, como una pieza fundamental y necesaria para llevar a cabo las tareas esenciales de la organización.

Línea Media: Este sector se compone por personas líderes que ocupan el mando medio, entre ellos jefas/es, supervisoras/es, coordinadoras/es y gerentas/es.

Son el nexo entre el Núcleo operacional y el Ápice estratégico. Toman un papel como personas comunicadoras que canalizan la información relevante hacia abajo.

Además, son las personas responsables y controlan que el núcleo de operaciones cumpla su desempeño de manera eficiente. Tal cual menciona Mintzberg (1992): “las organizaciones pequeñas pueden trabajar con un gerente en la cumbre estratégica, mientras que las mayores requieren más en la línea media, así es construida la Jerarquía Organizativa.”

Ápice Estratégico: Se establecen y desarrollan las estrategias, los objetivos, además del planeamiento que se lleva a cabo por presidentes, directivas/os, dueñas/os, Ceo.

Canalizan hacia abajo todas sus decisiones que impactan dentro de la compañía. Y reciben información constante de la Línea media y de otros terceros que los asesoran.

Tecnoestructura: Personal que desarrollan tareas técnicas especializadas que capaciten a las colaboradoras/ y los colaboradores, para lograr ciertos cambios y/o mejoras en los procesos. Son de gran apoyo para el buen desarrollo de la compañía.

Staff de apoyo: Su función es la del apoyo por fuera de la actividad, de manera indirecta. Por ejemplo, el personal de limpieza de una fábrica.

Resaltamos que principalmente haremos foco en las organizaciones categorizadas como PYMES ya que esta categoría es la que presenta mayor participación en el entramado productivo de nuestra área de estudio el partido de General San Martín.

En base a la Administración Federal de Ingresos Públicos “*Una Pyme es una micro, pequeña o mediana empresa que realiza sus actividades en el país, en alguno de estos sectores: comercial, servicios, industrial, minería o agropecuario. Puede estar integrada por varias personas según la actividad y sus ventas totales anuales en pesos no pueden superar los montos establecidos según su categoría.*”

Para el desarrollo del apartado que se corresponde con la temática de modelos mentales utilizamos el libro de O'Connor, J. y McDermont, Ian. (1998) “Introducción al pensamiento sistémico”, para visibilizar cómo estos modelos mentales, los sesgos inconscientes y prejuicios sobre el rol de la mujer afectan nuestra forma de percibir y dirigir nuestros actos.

A fin de exponer la teoría de la equidad, las brechas, barreras y desafíos nos apoyaremos en los informes y aportes realizados por el WEF, INDEC, OIT, BID y el Observatorio Socioeconómico de San Martín; y en el libro de las autoras Viladot, M. A. y C. Steffens, M. “Estereotipos de género en el trabajo” y “Comportamiento Organizacional” de los autores Stephen Robbins y Judge Timothy.

En lo que respecta a las estrategias nos apoyamos en el material bibliográfico del libro “Dirección estratégica” de los autores Johnson-Scholes-Whittington (2006), “La dirección estratégica” de Ficarra José Antonio (2009) y en relación al planeamiento de los programas y acciones que sugerimos y que fomentan la reducción de la brecha laboral existente, consideramos propicio utilizar el marco teórico de los libros de los autores Schein Edgar (1982), “Psicología de la organización” y Russell Ackoff (1997), “Planificación de la empresa del futuro”, para abordar un planeamiento exitoso en la implementación de las acciones sugeridas, como así también detallamos los programas vigentes de los distintos organismos que fomentan la inclusión.

Las estrategias planteadas conducen al cambio de la cultura organizacional siendo la que engloba *“Valores principios tradiciones y formas de hacer las cosas que comparten los miembros de la empresa, influyen en la manera que estos actúan y distinguen a la organización entre todas las demás”* (Robbins-Coulter), y así mismo la cultura implica constituir una visión compartida que es *“La capacidad para compartir una imagen de futuro que se procura crear. Son metas, valores y misiones compartidas. Deben propiciar un compromiso genuino. La visión es una fuerza en el corazón de la gente, una fuerza de impresionante poder. Una visión es compartida cuando tú y yo tenemos una imagen similar y nos interesa que sea mutua y no solo la tenga cada uno de nosotros. Cuando la gente comparte una visión está conectada, vinculada por una aspiración común”* (Jorge Rubinsztein, 1997)

METODOLOGÍA APLICADA

Esta investigación será exploratoria, descriptiva y cualitativa.

- Exploratoria: se buscará una visión sobre el contexto actual en el distrito
- Descriptiva: a través de los datos obtenidos se podrá hacer un análisis
- Cualitativa: se obtendrá dentro de los resultados que piensan los individuos involucrados respecto a la temática de investigación.

Capítulo II. HISTORIA Y ACTUALIDAD

CRONOLOGÍA INTERNACIONAL Y NACIONAL SOBRE LA PARTICIPACIÓN SOCIAL Y ECONÓMICA DE LA MUJER EN EL MUNDO LABORAL

El género femenino fue atravesando a través de los años diferentes etapas, las cuales fueron evolucionando en su inclusión respecto a varias áreas de la vida. Sin embargo, la problemática de discriminación hacia las mujeres es universal, y connotación estructural, y tiene lugar, con mayor o menor intensidad en todas las culturas y en todos los tiempos.

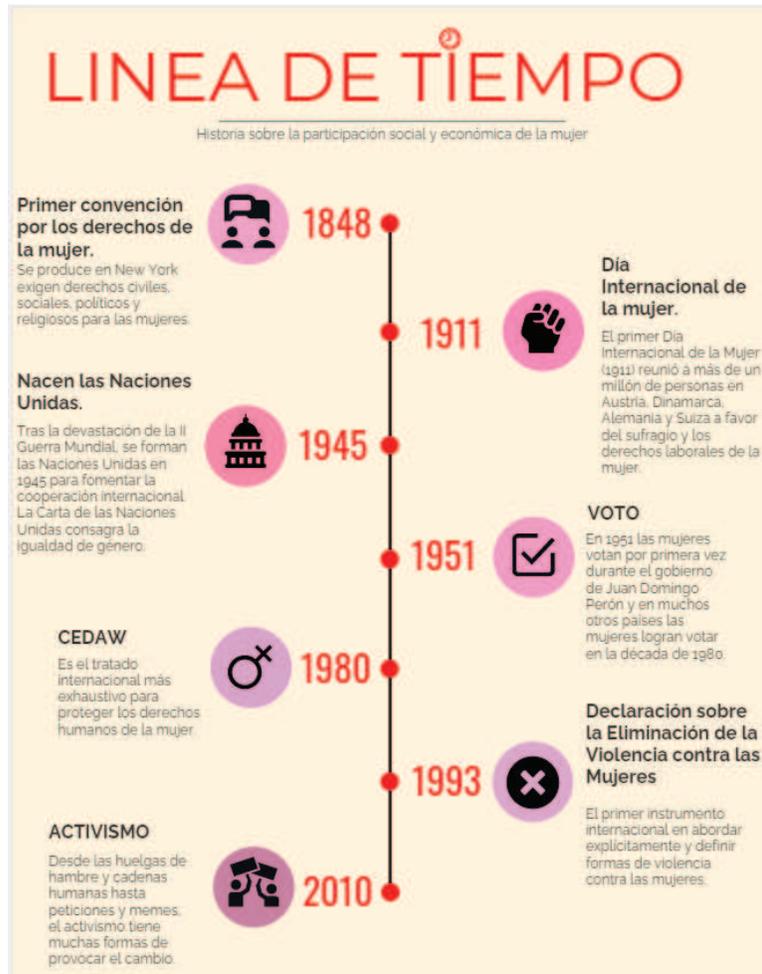
La desigualdad tiene su origen en la división por género del trabajo, que produjo una clara separación entre el ámbito público (Estado, mercado y sociedad civil) y el privado (familia) y los roles que se desempeñan en ellos. Dando lugar a los mecanismos de identidad de varones y mujeres con derechos diferenciados.

“El hecho de que, en las últimas décadas, paulatinamente, la mujer haya salido de su casa para trabajar y para realizarse personalmente obedece, en principio, a la necesidad. La presión social de la vida moderna ha hecho que, en general, el ingreso económico familiar no alcance con el trabajo del hombre solamente. Su condición histórica de proveedor se ha modificado por cuestiones sociales, económicas, y de consumo. En consecuencia, la mujer ha salido de su casa para trabajar y también para realizarse personalmente en este mundo laboral, y muchas veces para alcanzar su autonomía... Lo cierto es que las mujeres hacen muchas cosas al mismo tiempo. Desde el punto de vista laboral, aún hoy, las posibilidades de progreso de la mujer dentro de una estructura, así como su ingreso económico siguen siendo menores que los del hombre.

En el mercado laboral, la mujer sigue teniendo un techo no muy explícito que impide en general el ascenso en una estructura. Es el llamado techo de cristal, que no se ve, pero allí está. Todas estas circunstancias no son gratuitas. La mujer actual vive, en consecuencia, un estrés que antes no sufría” (Daniel López Rosetti, 2018).

Resaltamos los siguientes acontecimientos reflejados en la línea de tiempo que impactaron fuertemente en la posición de la mujer a nivel social y económico.

Cuadro 1- Cronología Internacional y Nacional- Hitos más relevantes para este desarrollo



Fuente: Elaboración propia

Principales acontecimientos históricos sobre derechos y violencia de género a nivel internacional

El feminismo ha contribuido al desarrollo de la democracia, defendiendo la igualdad entre mujeres y hombres, como principio fundamental de los Derechos Humanos de las mujeres.

El primer hito histórico más importante del feminismo se produjo en el año **1789** durante la **Revolución Francesa**, cuando las mujeres de París exigieron por primera vez el derecho al voto para la mujer.

La Declaración de los Derechos Humanos del 10 de diciembre de **1948** reconoce los derechos de cada persona sin distinción de alguna raza, color, sexo, idioma, religión, opinión política o de cualquier otra índole, origen nacional o social, posición económica; y reconoce el derecho a la intimidad, a la educación, al bienestar y al disfrute del tiempo libre.

La ONU organiza en México, la primera **Conferencia Mundial sobre la Mujer**. Se declara en el año **1975** el Año Internacional de la Mujer. **Plan de Acción**. La Asamblea General de la ONU proclamó el “Decenio de las Naciones Unidas para la Mujer” (1975-1985).

En el año **1979** La Asamblea General de la ONU aprueba la “**Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer**” **CEDAW**, a la que se han adherido 189 estados. Siendo el instrumento ratificado por nuestro país mediante la sanción de Ley N° 26.171 publicado en el B.O. el 9/3/07.

En **1980** en Copenhague, se realiza la Segunda Conferencia Mundial sobre la Mujer. El tema principal es “**La mujer maltratada y la violencia en la familia**”.

La Declaración de la Asamblea General de las Naciones Unidas sobre la eliminación de la violencia contra la mujer, adoptada el 20 de diciembre de **1993** habla de la violencia basada en el sexo, salvando la no mención de la problemática en la Convención de 1979.

La Conferencia Mundial de los Derechos Humanos, realizada en Viena en junio de 1993, reconoce los derechos de las mujeres como parte de los derechos humanos universales, inalienables e indivisibles.

En la Argentina la Ley 24.012 de cupo Femenino, sancionada en 1991, durante la presidencia de Carlos Menem. El 30% de las listas de candidatos políticos debía estar compuesto por mujeres, en relación con el cupo de género también se incorporó en agosto del año 2020 la resolución 34/2020 la cual establece que las sociedades que se inscriban en el IGJ deberán respetar la paridad de género en la composición de su directorio en un 50%.

En el año **1994** la Organización Panamericana de la Salud (OPS), a través del Programa Mujer, Salud y Desarrollo (PWD) trata como tema prioritario **la violencia contra la mujer y la morbilidad femenina**.

El 9 de junio de ese mismo año se lleva a cabo en Brasil, **la Convención Interamericana para la Sanción, Prevención y Erradicación de la Violencia contra la mujer**.

En **1995** se produce en Beijing, la cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer. Se considera a la mujer en una posición de subordinación frente al hombre y que “el sexo se convierte en uno de los factores que aumenta de modo significativo su vulnerabilidad”. Posteriormente, nuestro país se han sancionado innumerables normativas y recomendaciones que promueven la incorporación de las mujeres en el ámbito laboral.

El 21 de Junio de 2019, en Ginebra la Organización Internacional de Trabajo (OIT) pretende incentivar a los países que todavía no ratificaron el Convenio N° 190 sobre la Violencia y Acoso en el mundo del Trabajo, para eso realizó una serie de recomendaciones (N° 206) . Actualmente solo seis países han ratificado el Convenio: Argentina, Ecuador, Fiji, Namibia, Somalia, y Uruguay.

LA PRESENCIA DE LA MUJER DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES.

Además de la necesidad de avanzar en las demandas referidas a la prevención, sanción y erradicación de todo tipo de violencia machista, a las cuestiones vinculadas a la libertad de elegir sobre nuestros cuerpos y a la distribución igualitaria de las tareas de cuidado, es fundamental paralelamente avanzar en las diferencias referidas a las igualdad laboral y salarial para disminuir por ejemplo la brecha salarial, la desigualdad de oportunidades de liderazgo, entre otros.

La Municipalidad de General San Martín nos ha proporcionado datos que han permitido desarrollar esta investigación y así poder demostrar la hipótesis planteada al principio de este trabajo.

En las PyMES la mujer continúa teniendo una participación menor en cuanto a los varones, está probado por las recientes estadísticas del 2020 realizadas por el Observatorio de San Martín.

La especialista Maria Angeles Viladot, Doctora en psicología social, asegura:

“Cuantas más mujeres haya en posiciones de poder, más fácil será que otras mujeres lleguen. No basta con que haya unas pocas, sino que tiene que haber un número suficiente y con gran visibilidad”. (Viladot María Ángeles, 2017)

Siguiendo con la línea de la autora, es una cuestión de derechos que las mujeres accedan a cargos de toma de poder y decisión; promoviendo que las empresas adopten, además, un enfoque que garantice una mirada desde la perspectiva de género, la igualdad y la equidad.

Interpretando que, si hay mayor cantidad de mujeres trabajando dentro de la cumbre estratégica, de cierto modo, se naturaliza ver mujeres al mando; pero por si al contrario hay escasez, será más bien asombroso ver solo pocas.

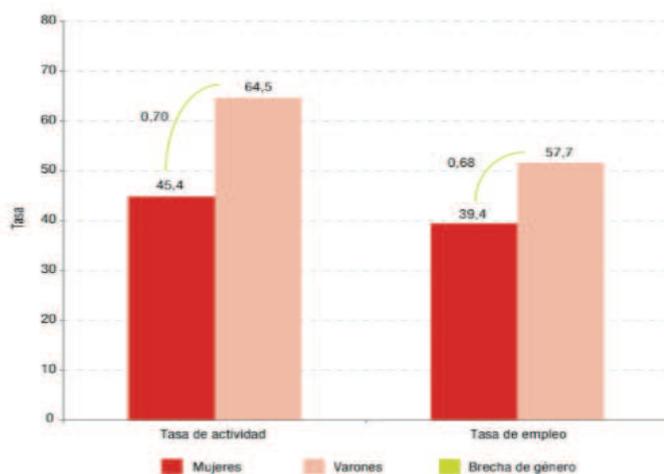
Principalmente donde hay menor presencia de mujeres es en el ápice estratégico, Directivas, Directivos, Ceo, Presidentes en su mayoría son pertenecientes al género masculino.

OCUPACIÓN DE LA MUJER EN EL MERCADO LABORAL

Con el objetivo de visibilizar la participación de la mujer en el mercado laboral expondremos los siguientes gráficos que demuestran la brecha existente con el género masculino. Empezaremos desde lo nacional para luego focalizar sobre la zona de estudio que en este caso es la del Municipio de San Martín.

A nivel provincial, sobre una muestra de 31 aglomerados urbanos, se expone que la participación laboral de las mujeres en las edades consideradas de mayor actividad laboral, la brecha existente alcanza el 20% en comparación con la de los varones.

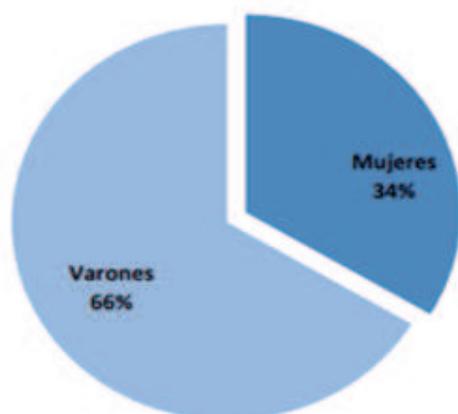
Gráfico 1- Tasa de Empleo



Fuente: INDEC, elaborado por la Dirección de Estadísticas Sectoriales a partir de datos de la encuesta permanente de hogares (EPH), marzo 2021

De acuerdo con la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP), a nivel nacional se verifican diferencias en los ingresos, obsérvese el cuadro de porcentaje de varones y mujeres alcanzados en el impuesto a los Bienes Personales. En la encuesta elaborada por el Centro de Economía Política Argentina (CEPA) a base de AFIP en el 2018, el 66% de los hombres masculinos ha pagado el impuesto a las Ganancias, mientras que en el género femenino solo un 34 %, esto demuestra que el género masculino casi duplica el porcentaje en el impuesto a los Bienes Personales.

Gráfico 2- Bienes Personales

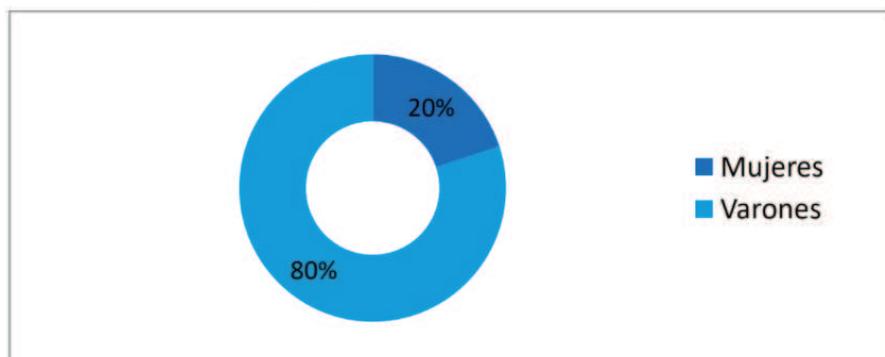


Fuente: elaboración CEPA en base a AFIP 2018

LA INCLUSIÓN DE GÉNERO EN EL PARTIDO DE SAN MARTÍN

Según el estudio realizado por el Observatorio Socioeconómico de San Martín, 1 de cada 5 de las personas que trabajan en el rubro industrial son mujeres, con una participación laboral del 20% mientras que la de los varones representa el 80%.

Gráfico 3- Distribución Varones vs Mujeres -Mercado laboral



Fuente: Observatorio Socioeconómico de San Martín. Encuesta trimestral II-2020.

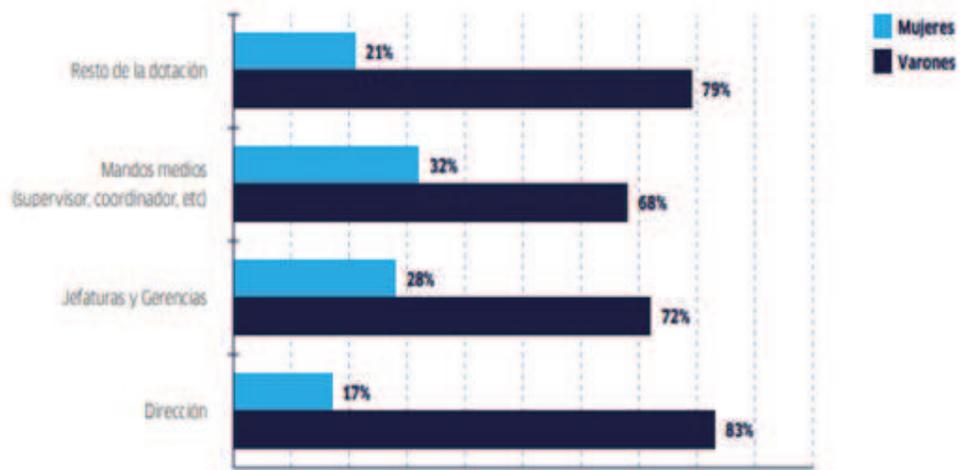
Por lo que en este inciso nos concentramos en identificar las áreas de la organización en donde actualmente se desempeñan las mujeres y visibilizar aquellas áreas en las que tienen menor alcance.

Se debe seguir trabajando aún mucho más para generar las posibilidades de acceder al ápice estratégico, ya que un gran porcentaje de mujeres se encuentran fuera del mercado laboral o “estancadas” en los núcleos operativos y en el staff de apoyo.

Gracias a los resultados arrojados por la segunda (II) encuesta trimestral realizada por el Observatorio de San Martín en el 2020, podemos observar sobre el “estancamiento” de las mujeres dentro de las organizaciones en el partido de San Martín. Además, la encuesta enseña que, en la Población Económicamente Activa, la distribución entre mujeres y hombres es muy dispar.

A continuación, se grafica la participación de mujeres dentro de las organizaciones en el distrito

Gráfico 4- Estadísticas de Género en Puestos laborales



Fuente: Observatorio Socioeconómico de San Martín- Estudio de perspectiva de género inclusión en la industria. Encuesta trimestral IV-2020

Analizando el gráfico podemos observar que:

Ápice Estratégico:

Solo un 17% de las mujeres poseen la dirección de una pyme, en contraposición con los hombres, que ocupan el 83%.

La mayor desigualdad se observa dentro de la cumbre estratégica que es la que posee la responsabilidad global de la compañía y tal cual menciona Mintzberg allí se toman las decisiones y se diseñan los objetivos.

La mayor brecha se observa en la participación del liderazgo donde 1 mujer de cada 10 hombres accede a este tipo de posiciones.

Claramente se puede ver en el gráfico que los varones son quienes predominan en los puestos vinculados a la toma de decisiones dentro de las organizaciones.

Línea Media:

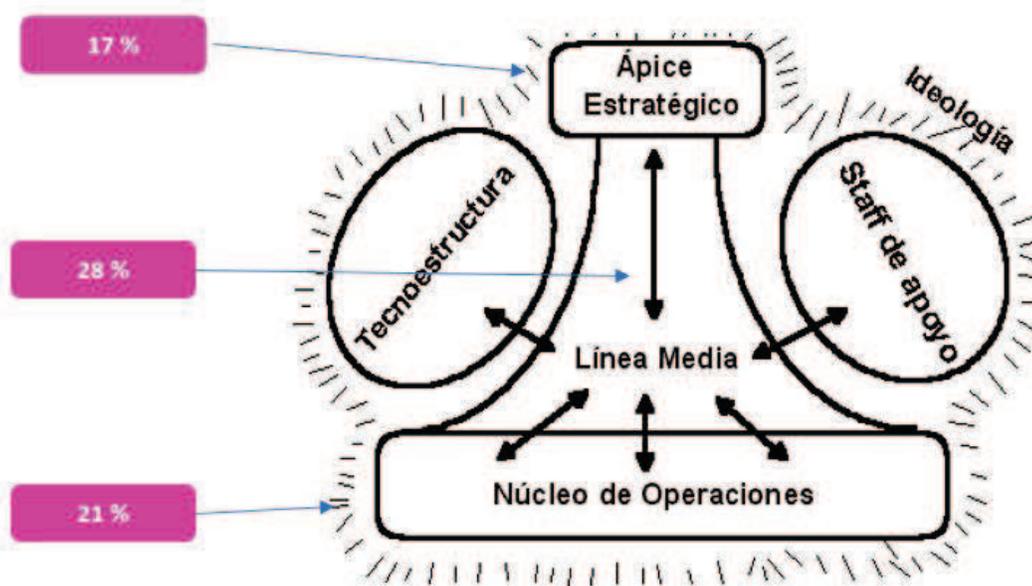
Dentro de las PyMES la línea media alta se conforma con la gerencia y jefaturas, en este caso hay un 28% de mujeres activas y un 72% de hombres. Luego la línea media baja donde se encuentran los coordinadores, supervisores de áreas se compone de 21% de Mujeres y un 79% de hombres.

Núcleo operativo:

La ocupación femenina es de un 21% mientras que la masculina de un 79%. Esto se debe a que el mercado laboral posee mayor concentración de hombres. El hombre en muchas ocasiones suele ser el principal sostén del hogar, aunque actualmente la situación resulta cambiante ya que los roles van mutando.

En el staff de apoyo y Tecnoestructura no se poseen estadísticas a nivel del distrito para exponer.

Gráfico 5- Organizaciones Estructurales % Distribución



Fuente: Ilustración -Las 5 partes básicas de la organización- Mintzberg (1992)
(los porcentajes detallados según Estudio de perspectiva de género inclusión en la industria. Encuesta trimestral IV-2020)

Mayor grado de estudios en mujeres que hombres

El Ministerio de Educación de la Nación lleva adelante la producción de estadísticas sobre las mujeres en el sistema universitario argentino durante el periodo 2019 –2020. Su resultado arrojó una superación en un 10 % de mujeres estudiantes y universitarias recibidas, respecto a los varones.

En lo que respecta al partido de San Martín podemos observar en el cuadro que se encuentra a continuación, la diferencia entre el nivel de instrucción alcanzado de mujeres y varones, este estudio también verifica que existen mayor cantidad de mujeres instruidas que hombres. Se observa que en el nivel completo, terciario y secundario hay mayores egresadas.

Universitario completo: El 15 % de las mujeres posee estudios universitarios completos, mientras que los hombres sólo un 6%. La diferencia es más del doble en proporción.

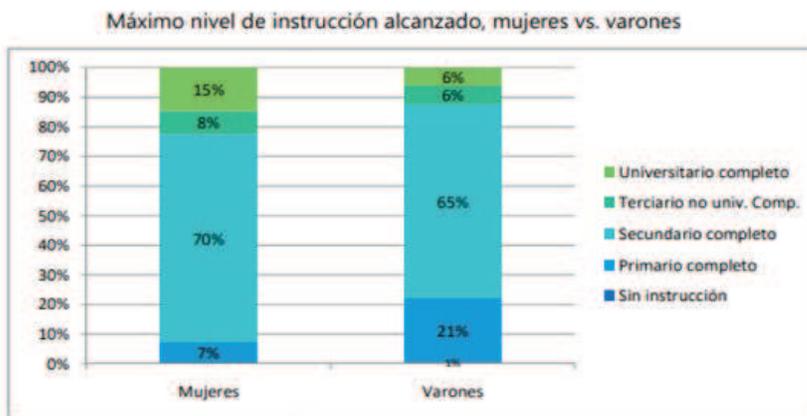
Terciario no universitario completo: Un 8% del sector femenino posee terciario mientras que en hombres sólo un 6%

Secundario completo: Respecto al secundario, las mujeres poseen un 70 % mientras que los hombres un 65%, es decir, un 5 % menos.

Primario completo: El 7% corresponde a mujeres y el 21 % a hombres.

Sin instrucción: Solo el 1% de varones no registran instrucción.

Gráfico 6- Nivel Instrucción Alcanzado, Mujeres vs Varones



Fuente: Observatorio Socioeconómico de San Martín. Encuesta trimestral II-2020.

“Respecto al año académico 2019, las estadísticas dan cuenta de la mayor participación de mujeres en el total de estudiantes, en el total de las/os graduadas/os y también en el total de las/os nuevas/os inscriptas/os que iniciaron carreras durante ese año. En todas ellas, las mujeres representan cifras cercanas al 60% del total de cada categoría. Este escenario se verifica tanto en los niveles de pregrado y grado como en las carreras de posgrado”. (Mujeres en el Sistema Universitario Argentino - Estadísticas 2019-2020.cdr)¹

¹Esta cita se tomó del estudio de Mujeres en el Sistema Universitario Argentina- Estadísticas 2019-2020) da cuenta de que cada vez son más mujeres a nivel nacional que se inscriben en la universidad y consiguen graduarse. Cada vez hay mayores talentos de género femenino dentro del mercado laboral.

Capítulo III. BARRERAS DE ENTRADA, DESAFÍOS Y BRECHAS

A continuación, se mencionan las principales barreras de entrada, desafíos y las brechas en cuanto al ámbito laboral de la mujer en la Argentina y en el partido de San Martín, foco de nuestro estudio, y se expondrá el análisis con datos recogidos de entidades tales como WEF, INDEC, OIT, BID y el Observatorio Socioeconómico de San Martín.

BARRERAS

Consideramos importante mencionar las barreras con las que en la actualidad se enfrentan las mujeres en el marco laboral y que son las que incrementan las brechas de diferentes tipos existentes con el género masculino, siendo estas, *el techo de cristal*, término metafórico del cual hablaremos en profundidad en el apartado de brechas de liderazgo, la poca flexibilidad laboral para conciliar la vida personal y el trabajo provocado por la doble carga de las mujeres por la desigual distribución de tareas domésticas y cuidados, falta de extensión de licencias por paternidad que fomenten la corresponsabilidad del cuidado, falta de roles femeninos que inspiren, falta de acceso al financiamiento, falta de oportunidades de desarrollo y de crecimiento laboral como consecuencia de asumir una menor eficiencia de la mujer en el trabajo arraigado por los sesgos inconscientes sobre el género y supuestos sociales, entre otras pero solo destacamos las que consideramos de relevancia para el caso de estudio en cuestión.

“Las normas sociales prescriben que las madres (pero no los padres) actúen como cuidadoras principales de sus hijos y participen intensivamente en su crianza. Las expectativas sociales para las madres contradicen el esquema que define al trabajador ideal como alguien que da prioridad al trabajo sobre todos los demás compromisos. Como resultado, la gente asume que las madres trabajadoras están menos comprometidas y, por lo tanto, son menos eficientes en el trabajo” (Viladot, M. À. y C. Steffens, M. 2016).

Partiendo de la problemática central, se identifican 8 causas:

1. PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO LABORAL A NIVEL GLOBAL (PERIODO 1995-2015)

Mientras el 76% de los hombres participa en el mercado laboral, tan solo el 50% de las mujeres logra hacerlo a nivel mundial según informe proporcionado por W20, año 2020

2. TASA DE DESEMPLEO FEMENINO

Alguno de los factores con mayor influencia es:

- a. Mayor tiempo dedicado al cuidado de otras personas (niños, personas con discapacidad y adultos dependientes).
- b. Falta de oportunidades educativas y en sectores de crecimiento.

- c. Ambientes laborales no inclusivos.
- d. Acoso en el trabajo.

3. PISOS PEGAJOSOS

Las mujeres tienen altas cargas de cuidado. Además, tienen trabajos precarios, generalmente sin seguridad laboral y muchas veces en el mercado laboral informal. Son un grupo vulnerable en momentos de crisis económica y con menos oportunidades para aprovechar los ciclos de crecimiento.

4. SEGMENTACIÓN HORIZONTAL

Las mujeres no tienen acceso a las mismas posiciones e industrias que los hombres en el mercado laboral.

Trabajan principalmente en los sectores de salud, educación, y servicios. En estos sectores, el salario medio y la calidad del trabajo suelen ser menores. Además, existen barreras de entrada y permanencia para las mujeres.

5. SEGMENTACION VERTICAL

Hace referencia a la distribución entre posiciones jerárquicas dentro de una misma área, es decir, la concentración de mujeres más bajas y a los de los varones en los más altos.

6. TECHOS DE CRISTAL

Es el tope “invisible” al que las mujeres pueden llegar en su ascenso laboral. No es formal, no está escrito en ningún manual o norma de las organizaciones. No es perceptible a simple vista. Las mujeres suelen ocupar puestos más bajos y con menor remuneración que sus compañeros masculinos a pesar de tener la misma formación. Según informe proporcionado por W20, año 2020

7. BARRERAS DE ENTRADA

- a. Falta de roles femeninos que inspiren a niñas y a mujeres.
- b. Falta de apoyo familiar a la hora de elegir carreras.
- c. Ambientes de estudio hostil en carreras no tradicionales para las mujeres.
- d. Sesgos de género en la contratación por parte de las empresas y el estado.

8. BARRERAS DE PERMANENCIA

- a. Falta de licencias parentales que alienten la corresponsabilidad del cuidado.
- b. Falta de licencia por maternidad remunerada para todas las mujeres, independiente de su condición laboral.
- c. Dificultad para conciliar vida laboral y personal ante ámbitos laborales inflexibles.

9. BRECHA DE GÉNERO

La brecha salarial es la diferencia persistente entre hombres y mujeres. Por el mismo trabajo los hombres cobran mejores sueldos que las mujeres. (W20,2020)

El 55% de las mujeres en todo el mundo no tiene ingresos propios.

Cerrar la brecha económica de género es necesario y justo para las mujeres; también es lo más inteligente para la economía mundial. Siendo optimistas y suponiendo que en el año 2025 la brecha salarial se cierra, se produciría un 20% de aumento del PBI mundial

MODELOS MENTALES

Como hemos expuesto en el apartado anterior, las expectativas sociales en cuanto al rol de la mujer las categorizan como menos eficientes en el trabajo, ya que asocian su rol a la creencia de que son las principales cuidadoras de sus hijos, y como únicas responsables de las tareas del hogar, a este supuesto social se lo denomina modelo mental, o también, sesgos cognitivos no conscientes (Considerado por el WorldEconomicForum como la principal barrera para lograr la meta de paridad en las empresas, 2015)

*“Creencia: Aquello que sostenemos verdadero, a pesar de las pruebas de lo contrario.”
(O'Connor, J. y McDermont, Ian. 1998)*

Los modelos mentales se crean a partir de costumbres sociales y de la cultura, resulta esencial derribar con estos modelos mentales y para ello es necesario ponerlos a prueba, como sugiere el libro de los autores de O'Connor, J. y McDermont, Ian. “Introducción al pensamiento sistémico”

“El pensamiento sistémico pone a prueba muchos de nuestros modelos mentales. En primer lugar, pone a prueba la idea de que el todo es la suma de las partes.” (O'Connor, J. y McDermont, Ian. 1998)

En línea con este planteo, es valioso introducir el pensamiento sistémico para cuestionar nuestros modelos mentales, llevado al tema de estudio, resulta necesario entender el todo como suma de las partes, por lo que una sociedad equilibrada es el resultado de todas las relaciones que lo forman. Podemos concluir que, bajo este concepto, es necesario el cambio de paradigma en un entendimiento global como así también en la interacción de sus partes, teniendo estas últimas que orientarse a generar relaciones de inclusión para lograr cambiar la estructura del sistema y por ende su comportamiento.

TEORÍA DE LA EQUIDAD

El autor Stephen Robbins plantea que los individuos comparan sus aportaciones y resultados en el trabajo con las de otros, y luego responden para eliminar cualquier desigualdad.

Es decir, las personas que forman parte de la empresa comparan lo que aportan a sus empleos (por ejemplo, esfuerzo, experiencia, educación y competencia) con lo que obtienen de ellos (salario, aumentos y reconocimiento) en relación con los de otras personas.

Percibimos lo que obtenemos de un trabajo (resultados) en relación con lo que aportamos (insumos), y después comparamos nuestra razón insumo-producto con la de otros que nos importan. Si percibimos que nuestra razón es igual a la de aquellos con quienes nos comparamos y que vemos como relevantes, se dice que existe un **estado de equidad**. Percibimos nuestra situación como justa: prevalece la justicia. Cuando vemos la razón como desigual, experimentamos estrés por la equidad. Si percibimos que nuestra compensación es inferior, el estrés produce enojo: cuando es superior genera culpa.

En base al comportamiento organizacional del autor Stephen Robbins, 2009, tanto indica que es común que se pague menos a las mujeres que a los hombres en puestos comparables y que ellas tengan menos expectativas de salario por el mismo trabajo. Por este motivo, una mujer que utilice a otra como referencia, tiende a calcular un estándar menor de comparación. Esto lleva a concluir que los empleados en puestos en los que no hay segregación por género se compararan más con el sexo opuesto que quienes ocupan puestos dominados por hombres o mujeres. Esto también sugiere que el que las mujeres toleran un pago menor tal vez se deba al estándar de comparación que utilizan. Por supuesto, los estereotipos que tenga el empleador sobre las mujeres (por ejemplo, la convicción de que las mujeres están menos comprometidas con la organización, o que el trabajo de estas es menos valioso) también contribuyen a fomentar **la brecha salarial**.

En base a la teoría de la equidad, se puede predecir que cuando los empleados perciban desigualdad harán una de las siguientes seis elecciones según el estudio de Stephen Robbins detalla en su obra comportamiento organizacional, 2009:

1. Cambiar sus aportes, por ejemplo, no esforzarse demasiado.
2. Cambiar sus resultados en cuanto a su labor.
3. Distorsionar las percepciones de sí mismo.
4. Distorsionar las percepciones de los demás.
5. Elegir una referencia distinta.
6. Abandonar su empleo.

BRECHAS

En este apartado mencionaremos las brechas de acceso y participación en el mercado laboral, en posiciones de liderazgo y salariales, y como se ven profundizadas en determinados momentos de crisis mundiales.

Según el último estudio realizado por el WorldEconomicForum (WEF), Argentina se ubica en el puesto n° 34 en la Clasificación del Índice Global de Brecha de Género de 2021, no obstante, en el índice de Oportunidad y participación económica se ubica en el puesto 103, lo que evidencia, pese a los avances mencionados en el capítulo anterior, la necesidad de incluir mayores estrategias que reduzcan la brecha y fomenten una mayor equidad.

El impacto de la pandemia del covid-19 que se desató en marzo del año 2020 y que aún no concluye, ocasionó la saturación de sistemas sanitarios, el cierre de las escuelas y la toma de medidas restrictivas en todos los países; algunos se vieron más afectados que otros, ya que las cuarentenas reducen considerablemente las actividades económicas y de subsistencia, y afectan sectores altamente generadores de empleo femenino como el comercio o el turismo.

En términos de brecha de género, este estudio revela que hace retroceder la igualdad, y determina que faltan 136 años para cerrar la brecha de género al ritmo en el que se llevan a cabo acciones para reducirlas en la actualidad, indicador agravado por la llegada de la pandemia, ya que antes de esta se estimaba en unos 100 años.

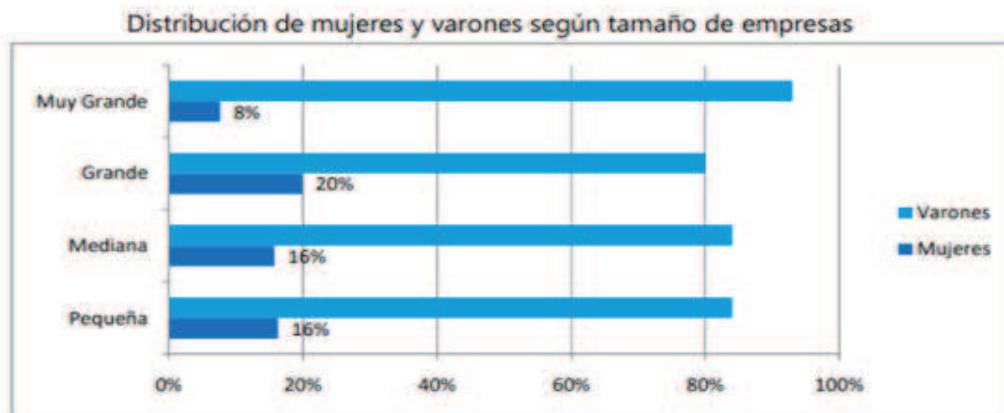
Si bien la pandemia afectó a todos los trabajadores, se visibilizó una mayor caída de empleo en las mujeres que en los hombres (5% versus 3,9% en los hombres, según la OIT), esto se debe a que la mayoría de las mujeres ocupan posiciones laborales en los mercados que tuvieron mayores cierres, sumado a una presión adicional: la de la ocupación asistencial en el hogar. Las asimetrías entre varones y mujeres se mantienen constantes en términos estructurales sin importar el tipo de hogar, la situación de pobreza o el nivel del ingreso per cápita familiar. Sin embargo, en las crisis, las mujeres siguen siendo las más afectadas debido a que dedican menos horas a trabajos remunerados que los varones, pero insumen más tiempo en trabajos no remunerados (la responsabilidad de atender a familiares enfermos, personas mayores y a niño/as). Un ejemplo es el caso de las trabajadoras domésticas, que también se ven afectadas cuando se les solicita dejar de trabajar por considerarlas un riesgo de contagio para las familias con las que trabajan.

La totalidad del trabajo remunerado más el no remunerado implica una mayor carga, en horas, para las mujeres, lo que se traduce en una doble jornada laboral femenina. Se observa, de esta manera, el poco tiempo del que disponen las mujeres para la realización de actividades personales de desarrollo, descanso y ocio.

También es importante destacar que en lo respecta a los trabajos emergentes como es el big data, inteligencia artificial, servicios en nube e ingeniería, la participación de las mujeres es baja, lo que hace un llamado a la reflexión que tenga como objetivo desarrollar políticas que fomenten la participación de la mujer en estas áreas, que representen los trabajos del futuro, teniendo como impronta que las carreras no tienen género. Afirmando este punto según el BID, para reducir las brechas mencionadas para América Latina es de vital importancia desarrollar estrategias y planes que tengan como foco mejorar la tecnología, la educación y por consiguiente la productividad.

Más precisamente en lo que respecta a nuestra área de estudio, por los datos recaudados del observatorio socioeconómico de San Martín en la encuesta Trimestral II 2020, esta tendencia de baja participación de las mujeres en el mercado laboral se replica en el ámbito local, foco de nuestro estudio:

Gráfico 7- Distribución de Mujeres vs Varones según tamaño de empresa



Fuente: Observatorio Socioeconómico de San Martín, encuesta trimestral II-2020

En cuanto a la brecha salarial, en Argentina se observa que los varones perciben en trabajos formales un 30% más que las mujeres y en trabajos informales un 35%, según datos obtenidos por el Observatorio de políticas de género de la nación. (2020)

Por el lado de la brecha de liderazgo, haciendo alusión al techo de cristal, término metafórico que es empleado para hacer referencia a las barreras implícitas y explícitas que dificultan el ascenso a puestos directivos o de gerenciales para las mujeres, siendo estos los espacios donde se toman las decisiones, según un estudio del corriente año, relevado por la OIT en Argentina solo el 21% de las empresas son comandadas por mujeres, dentro de este número el 9% representa a empresas de categoría PYMES, siendo esta categoría la que mayor abarca en el partido de General San Martín.

CAPÍTULO IV. ESTRATEGIAS, POLÍTICAS Y BENEFICIOS

INTRODUCCIÓN

Como hemos mencionado en el apartado anterior la brecha laboral en relación con la perspectiva de género se vio profundizada con la llegada de la actual pandemia, no obstante, si bien por los datos expuestos, esto representa un retroceso en materia de igualdad de género, debemos ver la otra cara de la moneda, en la que las crisis para oportunidades, por lo cual sugerimos que a partir del proceso de revitalización que se abordará post pandemia, es importante desarrollar políticas y estrategias que conduzcan a una recuperación inclusiva.

ESTRATEGIAS

“Estrategia es la dirección y el alcance de una organización a largo plazo que permite lograr una ventaja en un entorno cambiante mediante la configuración de sus recursos y competencias, con el fin de satisfacer las expectativas de las partes interesadas” (Johnson, Scholes, Whitngton, 2006, Pag10)

En línea con la cita anterior, el libro de este autor describe que la decisión estratégica se caracteriza por ser de naturaleza compleja, se toman en situaciones de incertidumbre, exigen un planteamiento integrado, deben satisfacer las expectativas de sus partes interesadas e implican cambios importantes, por lo que incorporar acciones que tengan como objetivo una mayor inclusión en una comunidad con una industria masculinizada, como es el caso del partido de San Martín, tal como se observó en el capítulo II, requiere de decisiones estratégicas que contengan este tipo de planeamiento.

Por otro lado, el WEF sugiere:

“Nuevas inversiones en el sector de los cuidados y acceso equitativo a permisos de ausencia para trabajadores de ambos géneros; políticas y prácticas que se enfoquen de manera proactiva a la superación de la segregación ocupacional por género; políticas eficaces de desarrollo de habilidades a lo largo de la carrera profesional, que apliquen una perspectiva de género, así como prácticas de gestión que incorporen prácticas sólidas e imparciales de contratación y promoción”. (WEF, 2021)

En cuanto al mercado de Argentina sus líderes desarrollan prácticas, programas y políticas sobre igualdad salarial y de desarrollo que aporta a una mayor participación de las mujeres en puestos de liderazgo para contribuir a reducir la brecha de género, de los cuales

destacamos aquellas organizaciones adheridas al programa “GANAR GANAR” desarrollado por ONU MUJERES y la OIT, financiado por la Unión Europea que tiene por objetivo facilitar prácticas que contribuyen al empoderamiento de las mujeres en los negocios, haremos mención especial al reconocimiento del Banco Galicia en la categoría de grandes empresas

dentro de este programa que tuvo lugar el corriente año y fue premiado por su compromiso con los principios de empoderamiento del programa en cuestión, resaltamos que en el partido de San Martín se encuentran 3 sucursales de esta entidad lo que refleja la participación económica local y así mismo mencionamos que dentro de las últimas 22 empresas adheridas al programa se encuentra HOLCIM ARGENTINA y SEGUROS RIVADAVIA siendo estas empresas cuyas alguna de sus sedes y sucursales se encuentra en el partido de San Martín.

POLÍTICAS

Según el Observatorio de Igualdad de Género de América Latina y el Caribe, la igualdad de oportunidades se refiere a las políticas y medidas que se adoptan para que la igualdad sea real, compensando las situaciones de desigualdad entre hombres y mujeres. El desarrollo de políticas de género obtiene resultados que tienden a la justicia distributiva, de reconocimiento y de representación, fortaleciendo los logros de las mujeres en las tres áreas: autonomía física, económica y en la toma de decisiones de las mujeres.

Políticas Públicas enmarcadas en los derechos humanos desde una perspectiva de género aportadas por Ministerio de las Mujeres Géneros y Diversidad, 2020

Una política integral de inclusión laboral debe contener:

- Principios de igualdad y equidad.
- Mecanismos que aseguren la no discriminación y garanticen la inclusión de los grupos vulnerados.
- La transversalidad de objetivos desde todos los organismos ejecutores.
- Erradicación de la pobreza o de empoderamiento económico vinculados a la redistribución del poder, la autoestima y la autonomía.
- Participación de la/os destinatarios como titulares de derechos en la definición y evaluación de los objetivos y resultados.
- Programas y legislaciones para erradicar la violencia de género y el acoso sexual.
- Acceso real a los servicios de asistencia legal y a la justicia.
- Perspectiva de género en la estructura de las organizaciones con líderes comprometidos y equipos preparados para liderar el cambio.

- Igualdad de género en las empresas a través del equilibrio en las tareas de cuidado familiar entre hombres y mujeres y la necesidad de incluir licencias por paternidad paga para eliminar las trabas que se le generan a las mujeres antes y después del embarazo.

BENEFICIOS

Consideramos que darles mayor participación a las mujeres en el marco laboral haciendo foco en el liderazgo femenino, mediante estrategias y políticas que fomenten su desarrollo, aumenta los beneficios, validando nuestra afirmación nos apoyamos en el informe “Thebusiness case forchange” (El caso empresarial para el cambio), realizado en el año 2019 y en el cual se demostró que al incorporar mujeres en los directorios empresariales en 3 de 4 empresas, aumentaron sus beneficios entre un 5% y 20%.

Las empresas no solo aumentan sus beneficios en términos financieros, sino que también incluir acciones que fomenten la igualdad de género mejora su imagen y reputación en la comunidad en donde desarrollen su actividad, también afectando positivamente en lo que se denomina marca empleadora, siendo esta la imagen que ofrece una empresa ante las personas que trabajan en ellas y consumen sus productos y/o servicios

CAPÍTULO V. ACCIONES EN EMPRESAS

INTRODUCCIÓN

Por supuesto creemos que el cambio de paradigma y el mayor acceso de las mujeres al mercado laboral para lograr una mayor igualdad no se logra de un día para otro, y debe ser acompañado de acciones por todos los agentes que participan en el sistema. Haciendo referencia a nuestra área de estudio, como bien expusimos en el capítulo II, la industria del partido de San Martín se caracteriza por poseer un alto grado de participación laboral masculina, muy por encima de la participación de la mujer, por lo que es necesario, que el cambio para lograr una mayor inclusión se aborde seriamente diseñando una planificación que contenga programas, capacitaciones y herramientas que conduzcan a la igualdad de oportunidades laborales.

LIDERAZGO FEMENINO

“El liderazgo se refiere a tratar con el cambio. Los líderes establecen la dirección mediante el desarrollo de una visión del futuro, después alinean a las personas al comunicarles esta visión e inspirarlas para que superen los obstáculos.” (Ficarra José Antonio, 2009)

En relación al capítulo anterior que arroja datos sobre los beneficios que origina incorporar a mujeres en los puestos donde se toman decisiones, para seguir afirmando este hecho, el artículo titulado “¿Qué es una líder?” relevado por el Banco Santander (Santander Universidades, 2021) resalta algunas consideraciones importantes sobre el liderazgo femenino, que, si bien cabe destacar que el buen liderazgo depende de cada persona y no del género, se encontraron algunas diferencias en el liderazgo femenino en comparación con el masculino.

Estas son las 10 características de una buena líder:

1. **Empatía**: los líderes tienen facilidad para socializar y establecer lazos personales con su equipo, valorando no sólo los aspectos laborales, sino también el lado emocional.
2. **Trabajo en equipo**: los líderes propician de forma natural la inclusión de todos los miembros del equipo, ejerciendo un liderazgo más horizontal. Tienen a aceptar y solicitar opiniones, propuestas o ideas de todos los integrantes.
3. **Capacidad de inspirar y motivar**: de acuerdo con el estudio “Are Women Better Leaders than Men” publicado en Harvard Business Review en 2012 y actualizado en 2019, las mujeres directivas presentan una sobresaliente capacidad de inspirar y motivar a los demás al favorecer un clima de confianza e integración.

4. **Comunicación:** los líderes destacan por el asertividad y la escucha activa a la hora de trasladar un mensaje; habilidades fundamentales para garantizar que todos los interlocutores lo entiendan y cumplir con los objetivos.
5. **Productividad:** destacan por su excelente gestión del tiempo, distribución de las tareas y observación de los detalles.
6. **Adaptabilidad:** son receptivas ante nuevas ideas y, por tanto, les es fácil adaptarse a los cambios.
7. **Gestión del cambio:** tienen la capacidad de superarse y mejorar constantemente, algo que aplican a su negocio y que les permite gestionar los cambios y afrontar los posibles problemas de una forma ágil.
8. **Innovación:** como ya se ha mencionado para comentar la adaptabilidad, las líderes son flexibles y tienen una mente abierta a nuevos enfoques o productos, lo cual contribuye a la innovación.
9. **Resolución de problemas:** pueden realizar diferentes acciones de forma simultánea y tienen una sólida capacidad de análisis, por lo que disponen de una ventaja a la hora de tomar decisiones y afrontar situaciones de crisis. De hecho, en las empresas lideradas por mujeres, los trabajadores confían más en la estrategia aplicada por las
10. mujeres en cargos de alta responsabilidad, según el informe “The XX Factor: The Strategic Benefits of Women in Leadership” (2019).
11. **Poder de negociación:** buscan el ganar-ganar en las negociaciones y promueven un debate colaborativo y participativo, muy necesario en la dinámica social y económica actual, que demanda líderes más solidarios, flexibles y cooperativos que miren más allá del mero interés económico.” (Santander Universidades, 2021)

La comunicación, la empatía, la adaptabilidad y el trabajo en equipo son aspectos claves a la hora de formar equipos que persigan el logro de los objetivos y a la consecuente obtención de efectividad del sistema organizacional.

“La efectividad del sistema se puede definir como su capacidad para sobrevivir, adaptarse, mantenerse y crecer, independientemente de las funciones que desempeñe.” (Schein Edgar.1982).

Estos factores fomentan espacios laborales participativos, inclusivos y cooperativos, que sin dudas generan un aumento de rentabilidad en las organizaciones como se mencionó en el capítulo anterior, por lo que resulta beneficioso que las empresas faciliten el acceso de su capital humano femenino a los puestos de liderazgo.

Otro dato de relevancia para el liderazgo femenino fue el estudio realizado por el WEF (World Economic Forum) que demostró que las líderes políticas manejaron mejor la pandemia que sus pares masculinos, haciendo foco de que la nueva realidad necesita líderes más humanos y que estas características se condicen con las de las líderes femeninas que hemos mencionado anteriormente. En sintonía con este aspecto, nos parece apropiado mencionar

la teoría de contingencia, la cual critica los estilos de liderazgo democrático, autocrático y participativo y reformula el concepto desde una perspectiva situacional en la que el líder tiene la habilidad de variar su comportamiento de acuerdo con la situación que se presente.

“El liderazgo efectivo se define como la conducta apropiada para cualquier situación en un contexto más amplio.” (Schein Edgar, 1982)

GERENCIAMIENTO

Una gerenta/e es alguien que coordina y supervisa el trabajo de otras personas para lograr los objetivos de la empresa. Su labor no tiene que ver con el logro personal, sino con ayudar a los demás a llevar a cabo su trabajo, por lo que nos parece apropiado destacar su rol en este apartado. Esto podría implicar coordinar el trabajo de un departamento o supervisar a una sola persona. También podría involucrar la coordinación de las actividades laborales de un equipo conformado por personal de distintos departamentos o hasta por individuos ajenos a la organización, como, por ejemplo, empleadas y empleados temporales o gente que trabaja para los proveedores de la empresa.

En la actualidad hombres y mujeres por igual pueden desempeñar cargos gerenciales, sin embargo, el número de mujeres que ocupan posiciones de alto nivel sigue siendo bajo, se puede verificar en los estudios mencionados en los capítulos anteriores. Esto puede deberse a que todavía existe en las empresas un paradigma de trabajo masculinizado y la forma en la que se le exige trabajar a un alto directivo, indistintamente del género, es muy difícil de compatibilizar con otros roles. Si bien en muchas organizaciones esto está cambiando, modificar estos hábitos implícitos lleva tiempo, ya que se trata de *modelos mentales* profundamente arraigados en la *cultura organizacional*, que en este caso no tienen que ver con los resultados obtenidos, sino más bien con lo que conlleva la alta gerencia, como puede ser, estar presente físicamente en la oficina, realizar viajes de negocios, tener reuniones hasta altas horas, entre otras. Pero por otro lado hay factores externos a las organizaciones que repercuten en esta problemática: *la maternidad*. La mujer tiene un crecimiento muy acelerado en su carrera hasta que ocupa posiciones gerenciales, la caída abrupta se ve cuando en las direcciones coincide con la maternidad; por ser quien más se ocupa de la crianza de los hijos y porque muchas veces deja de lado o posterga su crecimiento para dedicarse a su rol de madre, ocasionando que no pueda armonizar la función laboral con su vida personal o bien elija no hacerlo. Mientras que 5 de cada 10 varones realizan tareas del hogar, más de 8 de cada 10 mujeres lo hace según el estudio Dossier estadístico del INDEC², 2021.

Hoy en día, todas las medidas que apunten a generar inclusión son válidas, sin embargo, si una organización no modifica su base de cultura corporativa, es decir, tiene políticas y formas de trabajar que limitan la posibilidad de ascenso de las mujeres, no es inclusión genuina sino más bien mujeres que no pueden desarrollarse libremente.

²INDEC: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos de la Republica Argentina

Teniendo en cuenta lo importante que es el cambio organizacional, desarrollaremos los distintos pasos para su implementación.

Conocimiento para el cambio

Para el cambio organizacional se debe tener en cuenta los siguientes procedimientos:

Cuadro 2- Procedimiento para el cambio organizacional



Fuente: Apunte Cambio Organizacional, suministrado por la cátedra de dirección estratégica II

Antes del procedimiento para aplicar el cambio organizacional, es importante identificar cual es el tipo de cambio que se está llevando a cabo:

El cambio progresivo

Lo que se busca es mejorar algo específico, por ejemplo: mejorar la calidad de atención al cliente, reducir el número de errores, mejorar algún tipo de decisiones, determinados valores culturales, etc.

Para este tipo de cambio, es útil implementar programas de capacitación e involucrar a todo el personal.

El Cambio sistémico

Se busca un cambio fundamental en la organización, es decir, una cultura organizacional diferente, una horizontalización de la empresa y una descentralización de las decisiones.

Para este tipo de cambio se debe planificar desde la cumbre estratégica y desde aquellos que componen la línea media realizar la comunicación en sentido hacia abajo a la parte operativa, y al staff de infraestructura que acompaña en dicho proceso de cambio.

Cuadro 3- Fases del Cambio



Fuente: Apunte Cambio Organizacional, suministrado por la cátedra de dirección estratégica II

Muchas veces nos encontramos con que los colaboradores se resisten al cambio por lo que detallaremos las razones más comunes a continuación:

Resistencia al cambio

La mayoría de las personas que presentan resistencia al cambio presentan las siguientes características:

- Falta de motivación para el cambio
- Pérdida de poder
- Mala y pobre información
- Miedo a lo desconocido
- Pérdida de seguridad
- Pocos recursos
- Falta de tiempo

En el caso que surjan resistencias, si el plan de cambio ha sido bien realizado, se minimiza. Lo importante es la rapidez de acción ante los imprevistos que suceden y así realizar nuevamente un diagnóstico, diseñar el segmento, planificar y ajustar. Este capítulo se desarrolla para comprender por qué aún muchas empresas o personas no han incluido este tipo de programas dentro de sus organizaciones.

PLANIFICACIÓN

Como se evidencia en los estudios e informes expuestos en el comienzo de este capítulo, la necesidad de un cambio para facilitar el acceso a las mujeres a los puestos de liderazgo y de incluir una mayor participación del género en términos generales en el marco laboral, es inminente, pero para abordarlo como tal es necesario entenderlo.

*“La aceleración del cambio tiene lugar tanto en las mentes como en el medio ambiente. No hay duda de que cada vez uno se vuelve más consciente de los cambios que ocurren a su alrededor, y que ahora se perciben cambios que antes se hubieran desconocido (...)
No se puede enfrentar eficientemente el cambio a menos que se comprenda su naturaleza.”
(Ackoff Russell, 1997)*

Como mencionamos en la introducción de este capítulo es necesario abordar el cambio para una mayor inclusión con el diseño de una planificación que contenga un planeamiento interactivo, siendo este el que se basa en la creación de un futuro deseable, con énfasis en el desarrollo, el aprendizaje y la adaptabilidad.

A nivel organizacional, para desarrollar acciones, programas, políticas y capacitaciones adecuados a la estructura y tamaño de la empresa de la cual se trate, es necesario cumplir con las siguientes fases de planeación:

1. FORMULACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA: Conjunto de amenazas y oportunidades que encara la organización en términos de incorporar políticas de inclusión.
2. PLANEACIÓN DE LOS FINES: Especificación de los fines a perseguir, en nuestro caso de estudio, facilitar el acceso laboral y el acceso a puestos de liderazgo a las mujeres, mediante cupos.
3. PLANEACIÓN DE LOS MEDIOS: Selección o creación de medios con los que se van a perseguir los fines especificados.
4. PLANEACIÓN DE LOS RECURSOS: Selección de recursos y cómo se obtendrán los que no estén disponibles y sean necesarios.
5. DISEÑO DE LA IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL: Quien va a hacer qué, cómo, cuándo, dónde.

PROGRAMAS

¿Por qué incluir un programa de inclusión de género?

Hemos realizado una sugerencia de programas para brindar a las empresas que se encuentran dentro del Partido de San Martín con la intención de promover una mayor visibilidad de la mujer y potenciar sus posibilidades dentro de las organizaciones.

Las ventajas que se podrían obtener son las siguientes:

- Visión compartida
- Trabajo en equipo
- Fuerza laboral más fuerte
- Integración
- igualdad de oportunidades
- Motivación
- Competencia
- Valor agregado
- Desarrollo
- Mejores resultados
- Trabajo en equipo

Una manera de igualar las condiciones y fomentar empleo de calidad es lograr la aprobación de políticas unificadas de licencia parental, que permita periodos amplios de licencias remuneradas a madres y padres biológicos y adoptivos. Otra opción es la implementación de programas de reinserción laboral, para ayudar a las mujeres a recuperar

la formación que pudieran haber perdido cuando están listas para incorporarse en el mercado laboral.

También podemos mencionar otras medidas de acondicionamiento en el lugar de trabajo, por ejemplo:

- Incorporar salas de lactancia, refrigeradores para conservar la leche materna, horarios flexibles de trabajo, guarderías, etc.

- Expandir la oferta de servicios de cuidado: centros de cuidado infantil y educación preescolar públicos y de calidad, escuelas con horario extendido y servicios de cuidado para adultos mayores.
- Ampliar y balancear las licencias por maternidad, paternidad y cuidados, con partes intransferibles para evitar profundizar en los roles de género tradicionales.
- Extender la educación a los grupos desfavorecidos de la población, incluidas las mujeres.
- Promocionar la corresponsabilidad en el hogar para vencer los estereotipos de género.
- Fomentar la flexibilidad laboral para compatibilizar el cuidado de niños y adultos mayores con el desarrollo de una carrera profesional teniendo una vez más cuidado para no reforzar los roles de género tradicionales.
- Garantizar información y medios para la planificación familiar, ofreciendo acceso universal a educación sexual y a métodos anticonceptivos.

COACHING

En línea con las recomendaciones sobre las acciones que pueden llevar a cabo las organizaciones para fomentar la inclusión laboral del género femenino en el marco laboral, mencionamos el COACHING como herramienta útil para implementar.

No existe una única definición del concepto coaching, ya que esta técnica depende de la naturaleza del protagonista, la finalidad del objetivo a perseguir y el contexto, pero sí cabe destacar que se aplica con foco al ámbito laboral, en términos amplios, determinamos que es un proceso de aprendizaje que consta de un entrenamiento de habilidades, competencias, de liderazgo y de comunicación que tiene como objetivo ampliar el desarrollo profesional y personal. El libro de la autora Gadow Fabiana “Desarrollo y coaching de mujeres líderes” (2013) lo aborda desde un proceso dirigido a mujeres que se desarrollan en un contexto de trabajo, sin descuidar otras dimensiones de su vida y considera que es muy útil para mujeres que aspiran a posiciones de liderazgo. A este proceso lo denota bajo el nombre de coaching y lo expone de la siguiente manera:

“El coaching es un proceso que se desarrolla en el transcurso de un período determinado y que tiene lugar entre dos personas (coach y coachee) o entre una persona y un equipo (en el caso del coaching de equipos). En dicho proceso, se suceden una serie de conversaciones que tienen la particularidad de ser planificadas y confidenciales. En esas conversaciones, el coach utiliza una metodología basada en preguntas, que ayudan al coachee a explorar sus propias creencias, valores, fortalezas y áreas de mejora. Fruto de esta exploración, el coachee es capaz de tomar determinadas decisiones y de comprometerse en un proceso de cambio y aprendizaje. Con este compromiso y con el apoyo del coach, puede movilizarse en

una determinada dirección, desplegando todo su potencial, hasta conseguir resultados extraordinarios.” (Gadow Fabiana, 2013)

Este proceso al igual que el resto de las acciones que recomendamos requieren de una planificación para llevarlas a cabo, el coaching comienza por definir ese futuro deseable del que mencionamos en la sección de la planificación y desde allí trata de modificar el presente, por lo que concluimos que esta técnica utiliza el método de la prospectiva para desarrollarlo.

“La prospectiva es una actitud de análisis que viene del futuro hacia el presente” (Lic. Jorge Rubinsztein, 2018)

Algunas de las características que mencionamos sobre el liderazgo femenino aplican y se ajustan bien con el proceso de coaching, tal como la comunicación, la empatía y el trabajo en equipo. Por lo cual llevar a cabo este tipo de procesos con mujeres generaría sinergia y propensión a una mayor obtención de resultados, con foco a impulsar sus carreras dentro de las empresas.

“Las mujeres luchan por conectar y generar intimidación mediante la comunicación. Parece irles mejor en ámbitos informales y colaborativos, en los que la gente construye ideas de forma conjunta, opera en la misma sintonía y superpone sus conversaciones. El estilo de comunicación femenino podría ponerlas en desventaja en el mundo de los negocios. (...) El problema surge cuando otros perciben a quienes usan este estilo verbal y no verbal de lenguaje como personas más cálidas, pero con menos poder.” (Gadow Fabiana, 2013)

Aplicar el coaching en las organizaciones ayuda a las mujeres a equilibrar la vida personal con el ámbito laboral, y a progresar en sus carreras profesionales, identificar sus metas, entender sus preocupaciones y eliminar los obstáculos que impiden su desarrollo. Como así también, cuestionar los modelos mentales sobre los supuestos que se dan por hecho en cuanto a su desempeño en el trabajo y lograr un entendimiento global y espacios que permitan el progreso de las mujeres en el ámbito laboral.

CAPACITACIONES

En este aspecto, resulta de vital importancia que las organizaciones desarrollen capacitaciones y entrenamientos que tengan como objetivo visibilizar los sesgos inconscientes de género, identificarlos dentro de la empresa, trabajar sobre estos y conducir a acciones que tengan como objetivo disminuirlos, para lograr una mayor aceptación y entendimiento de la igualdad en el marco laboral, partiendo del hecho de que las capacitaciones guían hacia el desarrollo personal, lo que a su vez conduce al desarrollo organizacional.

Las capacitaciones están relacionadas directamente con el aprendizaje, existen dos tipos de aprendizajes el adaptativo o de primer orden, siendo este el aprendizaje de habilidades técnicas y el generativo, que es aquel que refiere a cuestiones más profundas como es el entendimiento y manejo de los modelos mentales, y es este último al que las capacitaciones sobre inclusión de género deben aspirar, así mismo cabe destacar que el aprendizaje que genera mayores impactos positivos en la organización es el aprendizaje en equipo, siendo este una de las 5 disciplinas que Peter Senge define como:

“es el proceso de alinear las acciones y desarrollar las capacidades de una organización en una sola dirección para crear los resultados que sus miembros quieren alcanzar. Cuando esto ocurre, las ideas son traducidas en acciones, las herramientas son mejoradas y la organización progresa rápidamente.” (Senge Peter, 2005)

Este tipo de capacitaciones también conducen al cambio de la cultura organizacional. Entendiendo que la cultura organizacional se define como los valores, principios, tradiciones y formas de hacer las cosas que comparten los miembros de la empresa, influyen en la manera en que estos actúan y distinguen a la organización entre todas las demás. En casi todas las organizaciones estas prácticas y valores compartidos han evolucionado a lo largo del tiempo, y determinan en gran medida sus usos y costumbres.

Es importante tener en cuenta que, un cambio en la cultura organizacional es un proceso que no necesariamente se da de un día para el otro, por tal motivo, si no estamos convencidos de su efectividad es mejor no iniciarlos, ya que los malos resultados traen cambios sin convicción.

Además, se debe contar con el apoyo integral de las autoridades de la organización, de lo contrario ante la primera dificultad surgirán problemas que perjudicarán dicho proceso. Muchas organizaciones saben los cambios que se necesitan y cómo lograrlo, pero no tienen los recursos.

En base a los modelos mentales de las personas que ocupan cargos importantes dentro de la organización, se identifican 4 reglas que indican que se debe realizar un cambio:

1. Se comportan de acuerdo con sus intereses, mostrando los hechos según los conocen.
2. Actúan para alcanzar las necesidades que creen convenientes
3. Buscan satisfacer sus necesidades evitando castigos y obteniendo recompensa.
4. No se comportan lógicamente sino psicológicamente.

Es imprescindible contar con información apropiada de los progresos y/o cambios necesarios para evaluar el proceso de cambio.

Para realizar los procesos de cambio se necesitan competencias que tal vez no se posean. Los nuevos roles que se tengan que cumplir necesitan de personal capacitado y que cumplan correctamente con las tareas. Las capacitaciones que se llevan a cabo por el municipio de San Martín apuntan a cambiar los paradigmas de que las mujeres solo califican para puestos de trabajos relacionados solamente a la administración.

RECLUTAMIENTO Y CONTRATACIÓN

“El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización.” (Chiavenato Idalberto 2001)

En cuanto a la contratación, algunas organizaciones implementan en sus procesos de selección la contratación a ciegas, que tiene como objetivo combatir los sesgos inconscientes de género y los prejuicios sociales, en este proceso el reclutador no tiene información personal sobre el candidato, esta técnica evalúa a los candidatos mediante test y pruebas necesarias para la posición y los candidatos que obtienen mayor puntuación pasan a la siguiente etapa de selección en una entrevista personal en donde se conocen los detalles de su curriculum vitae.

En este proceso, la preselección de los candidatos se basa en sus habilidades y conocimientos y no interfiere ningún dato ni aspecto personal que pueda ser objeto de prejuicio.

Otro aspecto que nos parece interesante remarcar y que en algunas empresas se está poniendo en práctica es el hecho de no indagar sobre el deseo de una mujer de tener hijos, durante mucho tiempo se normalizó en las entrevistas de trabajo este tipo de preguntas que tienen un claro sesgo inconsciente relacionado con la creencia de que si una mujer tiene hijos se vuelve menos eficiente en su trabajo, recordemos que este aspecto también está relacionado con la falta de división de tareas en el hogar y del cuidado de los hijos con los hombres.

CLUSTERS

Consideramos que una de las formas en las que las empresas pueden fomentar la igualdad de género es creando espacios denominados clusters, que son aquellos en los que se reúnen un grupo de empresas, ya sea por que desarrollan actividades similares o por su ubicación geográfica con el fin de crear interrelaciones y que cooperen entre sí para obtener beneficios comunes.

Según un relevamiento de Vanesa Vidal, experta en género, en la actualidad a nivel global solo el 1% de los pagos a proveedores de corporaciones y gobiernos son dirigidos a empresas de mujeres, por lo que crear estos espacios para visibilizar el entramado productivo de la mujer con el fin de orientar las compras a empresas conducidas por mujeres, resulta beneficioso y contribuye a darles mayor participación en el mercado local.

Un ejemplo de este tipo de espacios que queremos destacar es el de Red de mujeres Pymes impulsado por la municipalidad de San Martín que tiene por objetivo facilitar el intercambio y generar acciones colectivas que impacten en el ámbito productivo local.

MEDICIÓN Y CONTROL

Otra de las acciones que creemos necesaria para que las empresas apliquen en pos de reducir la brecha, son la mediciones, monitoreos y controles sobre los programas y acciones que se implementen y que permitan conocer en términos cualitativos como cuantitativos las brechas en determinados momentos de análisis, como pueden ser la medición de la brecha salarial en la nómina.

Antes de continuar con las recomendaciones en este aspecto, resulta conveniente introducir el contexto de lo que implica un control estratégico en el marco del planeamiento de estrategias y objetivos a nivel organizacional.

“Según Hill y Jones (1996:358-379), los sistemas de control estratégico constituyen los sistemas más formales de formulación de objetivos, monitoreos, evaluación y retroalimentación, que proporcionan información a la gerencia sobre si la estrategia y la estructura de la organización satisfacen los objetivos de desempeño estratégico con el fin de mejorar la ventaja competitiva de la organización, tanto a nivel corporativo como de negocio y funcional de una empresa” (Ficarra José Antonio, 2009)

Los monitoreos y la medición forman parte del control estratégico que contribuye a que los objetivos establecidos se cumplan de forma efectiva, por lo que sugerimos incorporar una herramienta propuesta por ONU mujeres, en el marco del programa “GANAR GANAR”, que se denomina la herramienta DIR (Diagnóstico de Igualdad de Remuneración) que tiene por objetivo corregir las brechas salariales, eliminar las diferencias y evaluar si están aplicando el principio de igual remuneración por trabajo de igual valor. Dicha herramienta consta de un archivo Excel en donde se cargan los datos de la plantilla de trabajadores, la misma ya se encuentra programada para que de forma automática realice los cálculos y gráficos en donde se plasman las diferencias salariales, dónde se dan las diferencias y el origen de estas.

“Este principio implica asegurar que los trabajos iguales o similares se remuneren igual y que los trabajos que no son iguales, pero que tienen igual valor, se remuneren también igual.” (ONU Mujeres, 2019)

Otro tipo de medición que aporte a reducir la brecha existente en los puestos directivos, puede implementarse llevando un control sobre el porcentaje o la cantidad en términos nominales que ocupan las mujeres en los puestos directivos en un momento determinado y medir su evolución o desaceleración en el tiempo y de igual manera establecer un cupo en estos puestos de liderazgo que permita el alcance de las mujeres a estas posiciones, en sintonía con esta última recomendación podemos mencionar la vigente ley de cupo, que tiene el objetivo de fomentar una mayor participación de las mujeres en los directorios de las empresas que tengan un capital por debajo de los \$ 50 millones, y los mismos deben ser integrados por mujeres en un 50%.

Capítulo VI. ORGANISMOS QUE FOMENTAN LA INCLUSIÓN

INTRODUCCIÓN

Nos parece importante dedicar un espacio en este capítulo para mencionar y destacar aquellas organizaciones, instituciones, comisiones, y organismos que día a día trabajan para fomentar la igualdad de género femenino en el marco laboral y social.

Enfatizar la labor de estas organizaciones que buscan el posicionamiento igualitario de la mujer en términos económicos y que las empresas que necesiten asesoramiento, implementar programas, políticas y capacitaciones de inclusión, las tengan como referencia a la hora de buscar soluciones a esta inquietud social que cada día tiene mayor presencia y necesita de la acción todos los agentes de los sectores para lograrlo.

W20-G20

El W20 fue creado en 2015, siendo la comisión de género del Grupo de los 20 (G20). Está integrado por los 19 países más industrializados y los más emergentes del mundo, incluyendo la Unión Europea.

La finalidad de la red transnacional de mujeres que lo componen es influenciar en los grupos de toma de decisiones y en las agendas de los líderes del G20 para que lleven a cabo políticas que logren una mayor equidad de género, acompañando el objetivo de desarrollar sociedades más prósperas e inclusivas.

Argentina fue el primer país de América Latina en participar de la reunión del W20. Actualmente trabaja para lograr el pleno desarrollo de las mujeres del mundo. Sus recomendaciones se basan en cuatro ejes vinculados al desarrollo y la visualización de la mujer en la sociedad: inclusión digital; inclusión financiera; inclusión laboral; y desarrollo de las mujeres rurales.

En nuestro país, la cumbre se llevó a cabo durante la presidencia de Mauricio Macri, en donde la diputada Susana Balbo le entregó 15 recomendaciones consensuadas por las 155 delegadas de los países que integran el W20.

En la apertura de la cumbre, la esposa del presidente, Juliana Awada destacó que cerrar la brecha de género es un objetivo impostergable:

"La única medida para que alguien lleve a cabo un proyecto y logre sus objetivos debe ser su capacidad y su talento".

La Reina Máxima de Holanda se sumó vía videoconferencia y pidió a los gobiernos a trabajar en la creación de datos y estadísticas que permitan recabar información en materia de género:

“Si no hay información, cómo podemos cerrar las brechas y medir el avance” ... Ahora pasamos de compromisos a la acción, este es el momento, tenemos que hacer rendir cuentas a los países por las promesas hechas. Tiene que haber una manera de medición de los avances. Estoy dispuesta a apoyar este excelente trabajo. En su discurso, mencionó los ejes tratados durante el W20 con especial énfasis en la brecha financiera: *“Hay muchas mujeres excluidas del sistema, 800 millones no tienen ni siquiera una cuenta bancaria. En los países emergentes la brecha financiera es de US\$ 1.700 millones”*, concluyó.

ONU MUJERES

ONU mujeres se consolidó junto a otros Organismos de las Naciones Unidas, como una entidad dedicada a promover la igualdad de género y el empoderamiento económico de la mujer en el año 2011, sus objetivos se alinean con el objetivo de desarrollo sostenible (ODS) número 5 “Lograr igualdad entre los géneros”, y centran sus esfuerzos en 5 áreas:

- Aumentar el liderazgo y la participación de las mujeres;
- Poner fin a la violencia contra las mujeres;
- Implicar a las mujeres en todos los aspectos de los procesos de paz y seguridad;
- Mejorar el empoderamiento económico de las mujeres;
- Hacer de la igualdad de género un aspecto central en la planificación y la elaboración de presupuestos nacionales para el desarrollo.

Dentro de la extensa lista de acciones que promueve la entidad para fomentar la inclusión e igualdad de género, destacamos el programa GANAR GANAR, que mencionamos a lo largo de este trabajo, y tiene como objetivo principal promover la igualdad en género en el sector privado, impulsando el compromiso del sector en esta temática con el fin de aumentar la participación de las mujeres en la fuerza laboral, teniendo como lema “la inclusión de género es un buen negocio”

“De acuerdo con el Instituto Global McKinsey, si las mujeres desempeñaran el mismo papel de los hombres en el mercado, casi 28 trillones de \$ - o el 26% - podrían ser añadidos al PIB global antes de 2025. En ese sentido, Ganar-Ganar refuerza la importancia del liderazgo de las mujeres en las empresas, de su participación en la fuerza de trabajo, de su acceso al trabajo decente, a mecanismos de emprendimiento y de su empoderamiento económico.” (ONU mujeres, 2018)

COMISIÓN TRIPARTITA PARA LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES (CTIO- GÉNERO)

La CTIO³ inició su actividad en el año 1998 y es un espacio nacional de diálogo social y búsqueda de consensos integrado por representantes de los sectores gubernamentales, empresariales y sindicales, sus acciones están dedicadas principalmente a igualar las oportunidades en el ámbito laboral entre las mujeres y los varones.

El énfasis de su trabajo estuvo puesto en la promoción del acceso, sin discriminación por sexo, a los distintos tipos de profesiones y tareas en un desarrollo equitativo entre hombres y mujeres y en la aplicación de mismas bandas remunerativas en un marco de atención y respeto a las diferencias y a la conciliación de la vida familiar y laboral. (CTIO)

Uno de los últimos aportes realizado por esta comisión que tuvo lugar en el presente año, fue la de implementar un programa con un cupo laboral femenino del 30% en el transporte automotor, el fin de esta acción es la de promover igualdad de oportunidades laborales entre hombres y mujeres, y potenciar la difusión y sensibilización en materia de género.

RED DE MUJERES PYMES- MUNICIPALIDAD DE SAN MARTÍN

Este espacio tuvo lugar en el año 2019 y reúne a las participantes del entramado productivo local, empresarias, académicas y profesionales en el que se dictan y ofrecen capacitaciones y mentores en temáticas laborales entre mujeres con el fin de potenciar su aprendizaje y desarrollo dentro de la economía local.

Uno de los últimos encuentros organizados por dicha red, se produjo en abril del presente año y convocó a representantes de la CNV, quienes mostraron su interés y compromiso con incorporar en su agenda de inclusión financiera la perspectiva de género.

“Estamos impulsando un trabajo transversal con distintas áreas de gobierno y el sector privado para promover la inclusión financiera de participantes no convencionales. Es urgente brindar posibilidades a una mayor cantidad de pequeñas empresas y emprendimientos que representan fuentes de empleo” (CNV, 2021).

Como se mencionó anteriormente una de las principales brechas y barreras del posicionamiento económico de las mujeres resulta de la falta de acceso a sistemas financieros, por lo que generar estos espacios en donde se comparten herramientas y posibilidades de acceso al ámbito financiero aportan positivamente y colaboran para disminuir las diferencias.

³CTIO: Comisión Tripartita para la Igualdad de Oportunidades

PRINCIPALES AVANCES QUE FOMENTAN LA INCLUSIÓN LABORAL CON PERSPECTIVA DE GÉNERO EN ARGENTINA

Uno de los propósitos de la inclusión laboral es incentivar a aquellas empresas que aún no han implementado acciones respecto a incrementar la participación de mujeres en cargos gerenciales y directivos, áreas donde se toman las decisiones. En este apartado se mencionan aquellas acciones a nivel nacional, provincial y municipal que fomentan la inclusión de género laboral.

A nivel nacional podemos mencionar dos programas impulsados por el Ministerio de Trabajo y el Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidad:

- 1) El “**Programa Formar Igualdad**” consiste en promover la *capacitación con perspectiva de género y diversidad en el sector privado* desde un enfoque de los derechos humanos, desarrollo y sustentabilidad, para impulsar la igualdad de mujeres, la comunidad LGTB, y además prevenir las violencias de género en el mercado laboral.

Dentro del programa se desarrollan las siguientes medidas:

- Actividades de sensibilización para altas autoridades.
- Capacitación para puestos gerenciales o directivos.
- Asistencia y certificación de programas de capacitación en perspectiva de género y diversidad para trabajadores.
- Fortalecimiento del trabajo en red.

Durante el mes de octubre del 2020 el Gobierno de la Provincia de Buenos Aires junto con la Red de Equipos de Trabajo y Estudio en Masculinidades (RETEM) realizaron a través de la plataforma zum, 3 encuentros virtuales sobre capacitación y prevención de violencia laboral. El primer encuentro se llevó a cabo el día 6 de octubre, se trataron diversos temas y enfoques conceptuales y metodológicos de los espacios de trabajo con varones que ejercen violencia por razones de género.

El segundo encuentro se realizó el día 13 de octubre, en donde se propuso pensar la articulación institucional, las estrategias y los objetivos deseados para las condiciones de trabajo, como así también para el fortalecimiento del espacio laboral.

El tercer encuentro finalizó el día 20 de octubre, el cual planteó la inclusión del trabajo con varones y masculinidades en la agenda de las políticas de género, a la vez que abordó las tensiones y resistencias que se generan al interior de los espacios. Dentro de los lineamientos generales se pueden mencionar: medidas para combatir la discriminación, perspectiva de Derechos Humanos (derechos protegidos); medidas para promover la erradicación de patrones socioculturales de desigualdad; acciones que brinden una asistencia integral, rápida y eficaz; y un modelo de abordaje sobre el empoderamiento de las mujeres y no revictimización, entre otras.

En la presentación participaron Estela Díaz (ministra de Mujeres Políticas de Género y Diversidad Sexual), Aude Maio Coliche (Embajadora de la Unión Europea en Argentina) y Roberto Valen(Coordinador de Naciones Unidas en Argentina).

- 2) El Programa “**Nuevos oficios para mujeres**” también llamado “**Oficios sin prejuicios**”, tiene el objetivo de diversificar la oferta de formación para mujeres y ampliar sus posibilidades de inserción laboral a partir de la incorporación de saberes y competencias “no tradicionales” para el género. Las formaciones “típicamente femeninas” o “típicamente masculinas” no hacen más que reproducir las desigualdades y la segmentación en el mundo del trabajo.

Con competencias “no tradicionales” nos referimos a aquellos oficios o saberes desarrollados en sectores de actividad, donde la participación femenina es escasa o nula. Además, son actividades ajenas a lo que social y culturalmente se ha asignado como roles y capacidades “naturales” de las mujeres.

El Ministerio de trabajo impulsa este Programa con el fin de promover a las mujeres la posibilidad de acceder a:

- Mejores salarios (20 a 30% más que lo que ganan en trabajos tradicionales para mujeres).
- Mayor reconocimiento y valoración (trabajos en los campos técnicos y los oficios tradicionalmente “masculinos” tienen mayor reconocimiento y favorecen la autoestima y el desarrollo de una carrera profesional).
- Más y mejores oportunidades de empleo (se diversifica la oferta de empleo).
- El Programa, implementado en colaboración con los diferentes programas que ejecuta la Secretaría de Empleo del Ministerio, pretende ser una herramienta de transversalidad de la perspectiva de género como eje de gestión en la intervención de las diversas áreas e instituciones que participen.

Las capacitaciones se componen por dos acciones complementarias, un taller de capacitación en género de 4 jornadas de 4 hs. cada una (2 al inicio de la capacitación técnica, una promediando y otra al finalizar la misma) y otra formación técnica con una carga horaria de 2 veces por semana de 3 hs. cada día con una duración de tres meses.

Los cursos que se dictan en diferentes lugares del Gran Buenos Aires son:

- ❖ Operaria de curtiembres
- ❖ Mecánica de motos
- ❖ Mecánica aeronáutica
- ❖ Mecánica ligera y conducción de vehículos pesados

- ❖ Guarda y conducción especializada de trenes
- ❖ Carpintería
- ❖ Tornería
- ❖ Soldadura
- ❖ Guardavidas
- ❖ Instalación técnica de televisión por cable o satelital
- ❖ Administración de central térmica
- ❖ Jefatura en seguridad

La campaña de promoción de estos nuevos oficios apunta a que la oferta formativa y la inserción laboral sea inclusiva y accesible para todas las personas, sin distinción de género. Citando a la ministra de Trabajo Mara Ruiz Malec (2021): *“las protagonistas de la campaña están inspirando a otras mujeres para que rompan las barreras y que todas puedan tener trabajos con derechos dignos, que les gusten y en los que se sientan plenas... El objetivo es también la libertad de decisión, para ser más felices en los lugares en los que se quiere estar”*. Por su parte la ministra de Mujeres Políticas de Género y Diversidad Sexual, Estela Díaz destaca que “Oficios sin prejuicios” es una herramienta imprescindible contra las desigualdades en la redistribución de las riquezas, por esta razón sigue creciendo.

A nivel municipal, la Secretaría de Producción y Desarrollo Económico de la Municipalidad de General San Martín ofrece una serie de medidas orientadas a la inclusión, como, por ejemplo: el **“Programa de Transversalización de la Perspectiva de Género e Igualdad en el entramado productivo local”**, la cual tiene como objetivo reducir la desigualdad de género, capacitar a cada trabajador/a y acercar a las Pymes a los objetivos de desarrollo sostenible 2030. A su vez, dicho programa se compone de tres grupos de acciones referidos a la conformación de una Red de Mujeres, al Desarrollo de un Plan de Buenas Prácticas en las Organizaciones Productivas, y a la elaboración, sistematización y análisis de información productiva con perspectiva de género, abordado desde el Observatorio Socioeconómico.

Con respecto a la inserción laboral se otorga una licencia especial para mujeres trabajadoras que dependen del Departamento Ejecutivo Municipal y del Honorable Concejo Deliberante, víctimas de cualquier tipo de violencia machista. Esta licencia puede ser otorgada por un plazo máximo de 10 días hábiles anuales, con goce de sueldo, con la posibilidad de prórroga, pero el Departamento Ejecutivo puede también evaluar la reducción de la jornada laboral o el lugar de prestación de tareas. En tanto que la Dirección de Política de Género brinda asesoramiento, tratamiento, acompañamiento, contención y acceso a los programas del Municipio.

También se puede tener en cuenta la medida con la ampliación de licencias por maternidad y/o adopción que establece 120 días para mujeres y 30 días para la/el progenitora/or no gestante. Además, se dispone una licencia de 30 días para el/la progenitor/a no gestante para el cuidado de la niña/o durante su primer año de vida.

Estas licencias contribuyen a equiparar la distribución de las tareas domésticas y de cuidado al interior de los hogares y promueve la igualdad en la participación laboral de las mujeres.

Licencia por Maternidad en Argentina

“Queda prohibido el trabajo del personal femenino durante los cuarenta y cinco (45) días anteriores al parto y hasta cuarenta y cinco (45) días después del mismo. Sin embargo, la interesada podrá optar por que se le reduzca la licencia anterior al parto, que en tal caso no podrá ser inferior a treinta (30) días; el resto del período total de licencia se acumulará al período de descanso posterior al parto. En caso de nacimiento pretérmino se acumulará al descanso posterior todo el lapso de licencia que no se hubiere gozado antes del parto, de modo de completar los noventa (90) días.

Toda mujer tiene garantizado el derecho a la estabilidad en el empleo durante la gestación. Una vez concluida esta licencia, la madre puede:

- Continuar su trabajo en las mismas condiciones.
- Rescindir su contrato de trabajo percibiendo una compensación equivalente al 25% de la remuneración calculada sobre la base del promedio fijado en el art. 245 por cada año de servicio o fracción mayor a tres meses; esta rescisión puede ser tácita (si vencida la licencia no se reincorpora y tampoco comunica la decisión 48 horas antes de finalizada la licencia) o expresa.
- Solicitar la extensión de la licencia por un período de entre tres y seis meses. Esta situación se denomina período de excedencia.

Durante el período de lactancia (no podrá ser superior a un año posterior a la fecha del nacimiento) la madre tiene derecho a dos pausas diarias, de treinta minutos cada una, para amamantar a la niña o el niño.

Licencias especiales

El trabajador no gestante, o cuidador secundario o padre gozará de las siguientes licencias especiales:

- Nacimiento de hijo, hija: 2 días corridos.
- Matrimonio: 10 días corridos.

- Fallecimiento de esposo, esposa, concubino, concubina, hijos, hijas o padres: 3 días corridos.
- Por fallecimiento de hermano, hermana: 1 día.
- Para rendir examen en la enseñanza media o universitaria: 2 días corridos por examen, con un máximo de 10 días por año calendario.

Estas licencias son pagas. Existen Convenios Colectivos de Trabajo que amplían y/o mejoran el otorgamiento de dichas licencias, y/o agregan otras no contempladas en el marco legal general LCT 20.744.” (Ministerio de trabajo, Empleo y Seguridad Social, Ley 20744/1974 | Argentina.gob.ar.)

Otras medidas de inclusión:

San Martín es el primer municipio de la provincia de Buenos Aires que pone en práctica la Ley n° 15134 conocida como **Ley Micaela**, la cual establece la capacitación obligatoria en género para todo el personal que se desempeña en la función pública. Se sancionó el 19 de diciembre de 2018, y se llama así en conmemoración de Micaela García, una joven entrerriana de 21 años, militante del Movimiento Evita, que fue víctima de femicidio en manos de Sebastián Wagner. Esta Ley Nacional tiene como objetivo prevenir situaciones de violencia de género, y en este sentido, durante 2019 se desarrollaron capacitaciones en perspectiva de género y prevención de la violencia para funcionarios del Municipio.

Con respecto a la comunidad trans, en junio de 2018 el Municipio se adhirió a la **Ley Provincial N.º 14.783**, la cual dispone que al menos 1% de los puestos en los organismos públicos deben ser ocupados por personas trans. A partir de esta ley, se realizaron incorporaciones al personal municipal y se promueve también el ingreso en el sector privado. Esto demuestra que la Municipalidad trabaja no solo para la inclusión, sino que también lo hace para la diversidad.

El municipio también incluye la **perspectiva de género desde los primeros años de infancia**, la cual se trata de un programa que brinda capacitaciones a las cuidadoras y docentes, promoviendo el juego y la enseñanza libres de estereotipos de género en los Centros de Cuidado Infantil y en los Jardines Municipales.

Para fomentar la participación igualitaria de las mujeres en la cultura local, no solo como espectadoras sino también como protagonistas, el municipio creó un cupo femenino para que puedan participar de los espectáculos y para que realicen las tareas de producción de los espectáculos. Se seleccionan artistas y espectáculos considerando la trayectoria y los contenidos de estos, con el objetivo de que puedan acompañar la búsqueda de la igualdad de derechos y oportunidades.

ENCUESTAS

Análisis de la inclusión de Género dentro del Partido de San Martín

Muestra

La muestra es de tipo probabilística, elección de tipo aleatoria, simple y descriptiva. Para proceder con la investigación se envió una encuesta a Alumnos de la universidad de San Martín y ciudadanos del distrito de San Martín, con la condición de que debían responder solo aquellos que trabajasen dentro del municipio.

Participaron 160 personas, un 84% de mujeres, y un 27% de hombres, lo que se traduce en términos nominales a 135 mujeres y 25 hombres.

Instrumento de recolección de datos

La encuesta tiene la finalidad de conocer qué piensan los colaboradores respecto a la inclusión de género, relevar además si estas políticas se implementan dentro de las pymes y en qué proporción, también obtener datos para concluir de qué manera impactan dentro del ámbito laboral implementarlas.

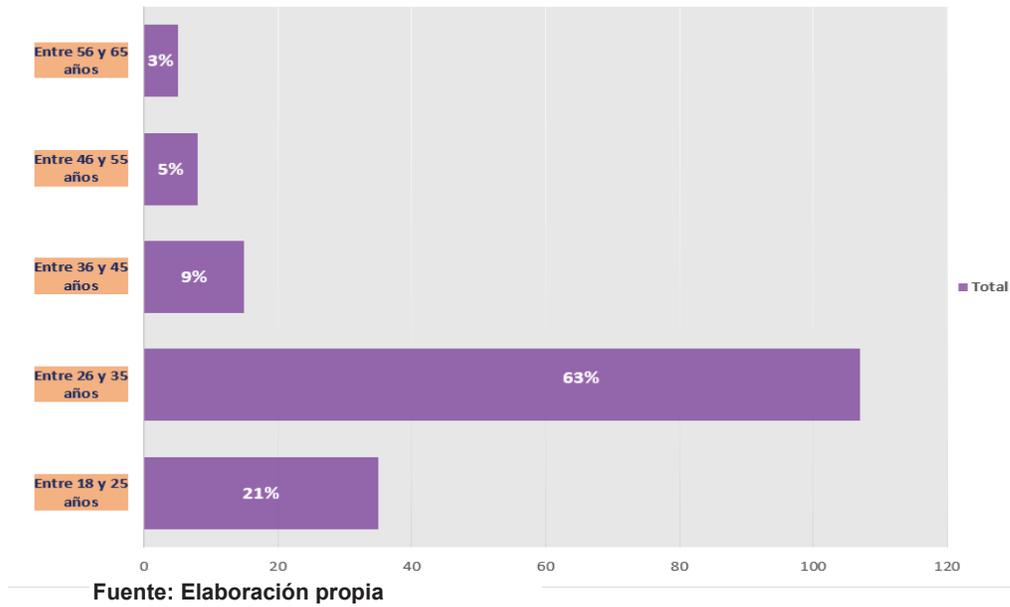
Resultados

A continuación, se exponen los resultados obtenidos de las encuestas realizadas:

1. EDADES DE LOS ENCUESTADOS

La muestra con la que se inició la encuesta posee las siguientes categorías de edades:

Gráfico 8- Género



El 3% de los encuestados se categorizan por la edad de entre 65 - 56 años.

El 5% entre 55 - 46 años, un 9% indicó tener entre 45- 36 años, el 21% de entre 25 -18 años y la gran mayoría, el 63 % encuestados mencionó la edad de entre 35 - 26 años.

Se ha consultado a los encuestados que entendían por inclusión de género dentro del ámbito laboral.

2 ¿QUÉ VIENE A SU MENTE CUANDO LE MENCIONAN INCLUSIÓN DE GÉNERO DENTRO DE LO LABORAL?

Las palabras que más mayormente resonaron por parte de los encuestados fueron las que se detallan a continuación:

Gráfico 9- Conceptos mencionados por los encuestados

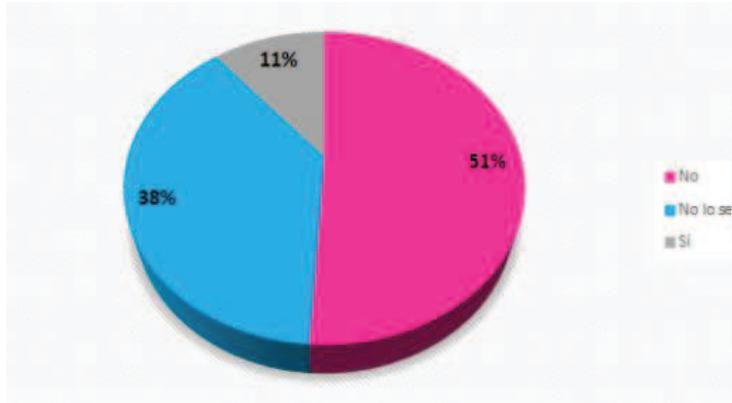


Fuente: Elaboración Propia

3. ¿LA EMPRESA/PYME EN LA QUE TRABAJA TIENE PROGRAMAS DE INCLUSIÓN DE GÉNERO?

Se consultó qué porcentaje de los encuestados contaban con programas de inclusión de género dentro del Partido de San Martín. EL 51% de colaboradores que trabajan en el distrito de San Martín indicó que la empresa no disponía de programas de inclusión de género, El 38% mencionó no saber si lo incluyen, mientras que sólo un 11 % confirmó que sí poseen este tipo de políticas. Es decir, que solo alrededor de 18 personas que trabajan en las pymes de San Martín reconocen implementarlas. El dato de la muestra indica que es minoría.

Gráfico 10- Porcentaje de Empresas que implementas políticas de Inclusión

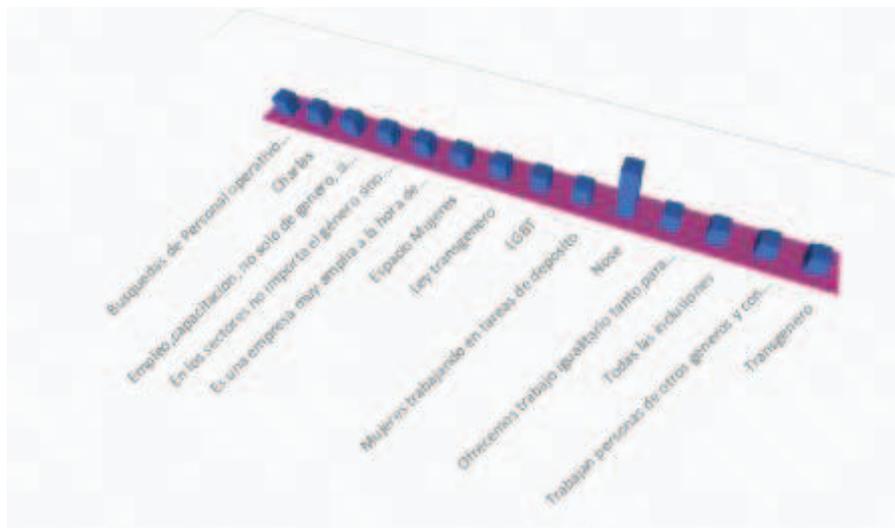


Fuente: Elaboración propia

4. EN CASO DE QUE SÍ, ¿QUÉ PROGRAMAS TIENEN?

Al consultar sobre qué programas implementan las empresas en las que trabajan los encuestados se obtuvieron variedad de respuestas, entre ellas charlas, espacios de mujeres, ley transgénero pero no hubo respuestas unánimes, ni representativas.

Gráfico 11- Programas que implementan las empresas donde trabajan los encuestados



Fuente: Elaboración propia

5. ¿POSEE DIRECTIVOS O GERENTES DE GÉNERO FEMENINO?

El 72% de los encuestados indicó tener directivos o gerentes dentro de la organización, mientras que un 28 % manifestó que no.

Gráfico 12- Porcentaje de presencia de gerentas



Fuente: Elaboración propia.

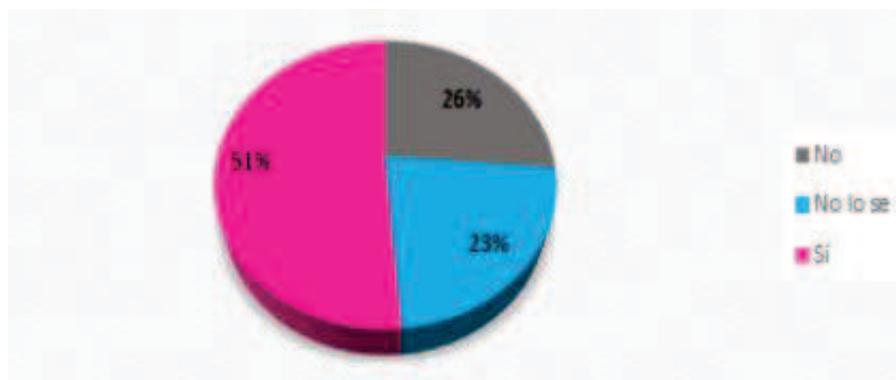
Para poder ahondar de manera más profunda se procedió con una nueva pregunta.

6. ¿CONSIDERA QUE HAY MAYOR CANTIDAD DE HOMBRES QUE MUJERES EN EL GERENCIAMIENTO EN LA ORGANIZACIÓN QUE COLABORA?

Si bien indicaron que había presencia femenina dentro del gerenciamiento, cuando se les consultó respecto a las proporciones un 51% refirió que había mayor cantidad de hombres dentro del gerenciamiento.

Un 26 % indicó que no, mientras que un 23 % mencionó no saberlo.

Gráfico 13- Proporción de Varones en el Gerenciamiento

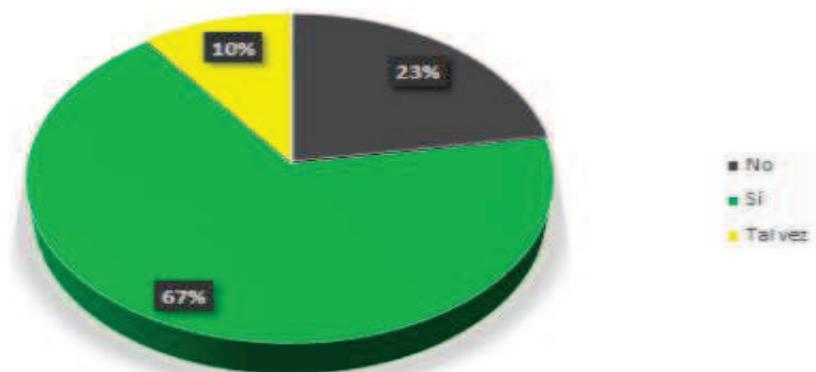


Fuente: Elaboración propia.

7. ¿CREE QUE ES INDISTINTO EL GÉNERO PARA UN ROL DE ALTO CARGO?

En cuanto a la consulta sobre si el género era indistinto para un rol de alto cargo un 67% afirmó que si, un 23% que no y un 10% tal vez.

Gráfico 14- Incidencia de Género en cuanto a la ocupación de un rol de alto cargo

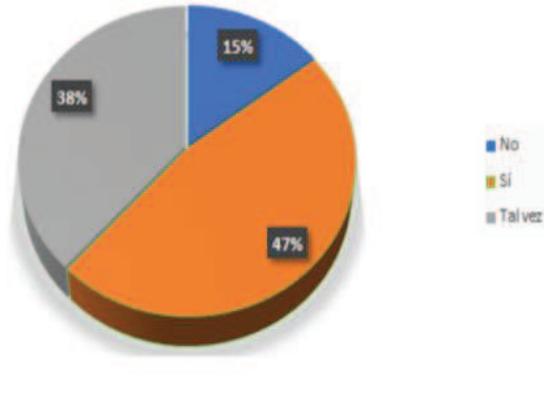


Fuente: Elaboración propia.

8. ¿CREE QUE EL HOMBRE CONSIGUE TRABAJO CON MÁS FACILIDAD QUE LA MUJER?

Respecto a la inserción laboral también se preguntó y la respuesta del 47% de los encuestados indicó creer que el hombre posee mayor facilidad de inserción laboral, un 38% dijo que tal vez mientras que sólo un 15 % indicó que no.

Gráfico 15- Facilidades en base al género para conseguir empleo.

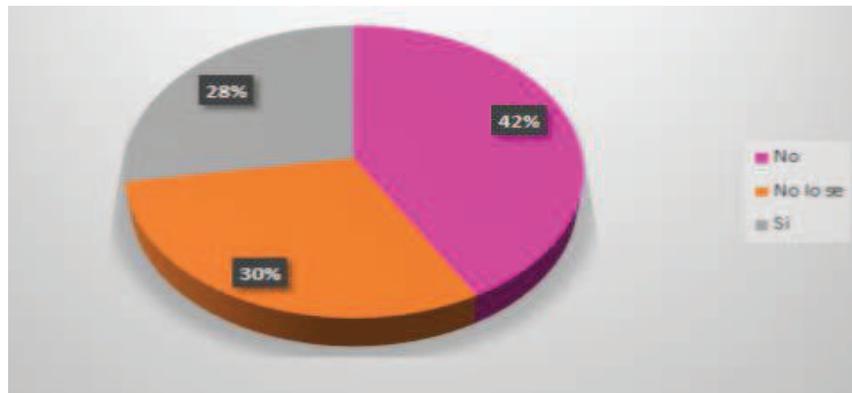


Fuente: Elaboración propia.

9. ¿POSEE DIFERENCIA SALARIAL CON ALGUIEN QUE EFECTÚA EL MISMO TRABAJO?

En su mayoría los encuestados respondieron que no tenían diferencia con alguien que efectuará el mismo trabajo, un 42%. El 28 % indicó que sí, y un 30 % contestó no saberlo.

Gráfico 16- Diferencia Salarial.

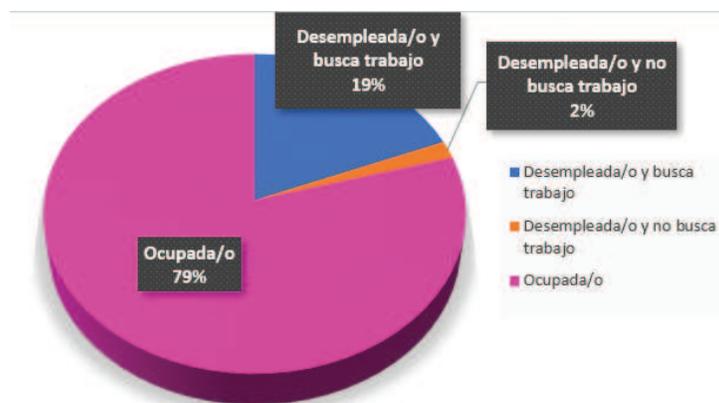


Fuente: Elaboración propia.

10.Ocupación

Sobre los encuestados la gran mayoría se encontraba trabajando actualmente, aunque hubo un porcentaje que no. En su mayoría mujeres.

Gráfico 17- Ocupación



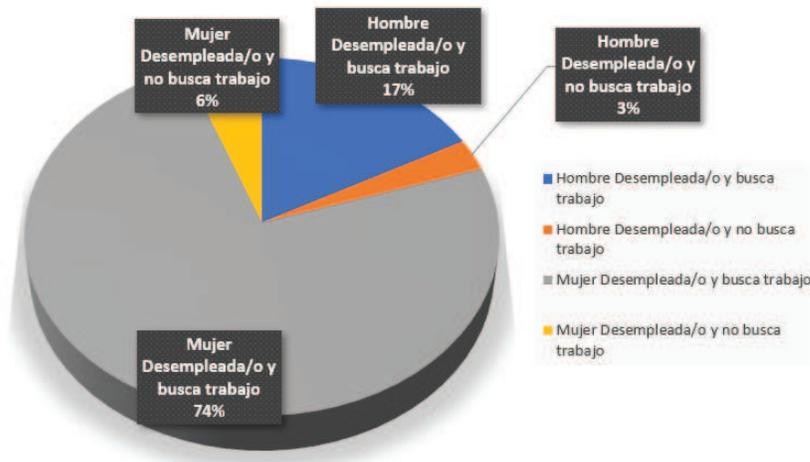
Fuente: Elaboración propia.

De la recolección de datos, del 79 % de ocupados un 87% eran mujeres y un 13% de ocupados varones.

Esta información se logró obtener a través de la encuesta.

A su vez los desempleados se componían en su mayoría de mujeres.

Gráfico 18- Porcentaje desempleo Mujer vs Varón



Fuente: Elaboración propia.

De todas maneras, en la muestra la presencia mayoritaria fue de mujeres por lo que se considera que al no haber una muestra equitativa entre hombres y mujeres.

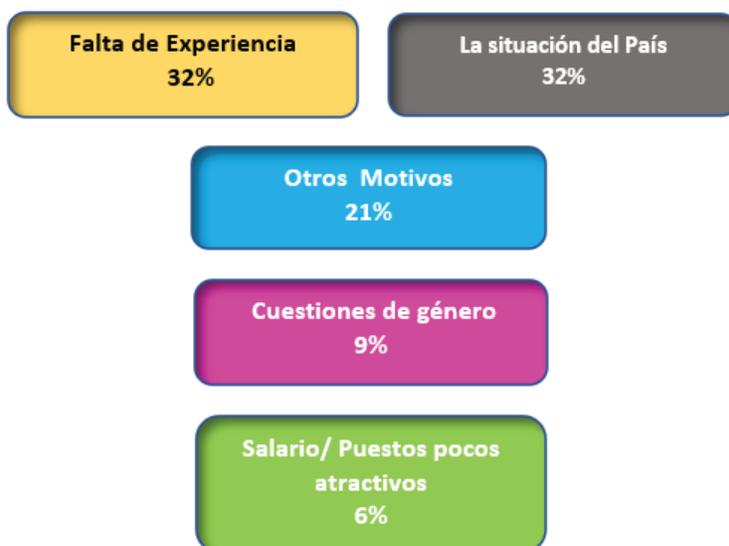
11. ¿Cuál es el motivo por el cual no consigue trabajo?

Respecto a la consulta de porque hay personas desocupadas los motivos se dieron en mayor proporción a que se debe por la falta de experiencia y la situación del país. Recordemos que esta encuesta se realizó con una muestra de la población de San Martín que incluía además a los alumnos de la universidad, los cuales en su mayoría son jóvenes de entre 26-35 años y en un contexto donde actualmente se atraviesa una pandemia, entre tantas otras causas, lo que ha generado una crisis económica.

Tanto la falta de experiencia como la situación del país arrojaron el mismo porcentaje, un 32%.

Luego indican otros motivos con el 21 %, le sigue un 9% en cuestiones de género, y por último un 6% por salarios o puestos poco atractivos.

Gráfico 19- Motivos por los que no consigue empleo



Fuente: Elaboración propia.

12. Por último, si la hubiera ¿Qué medidas de inclusión propone para evitar la brecha salarial?

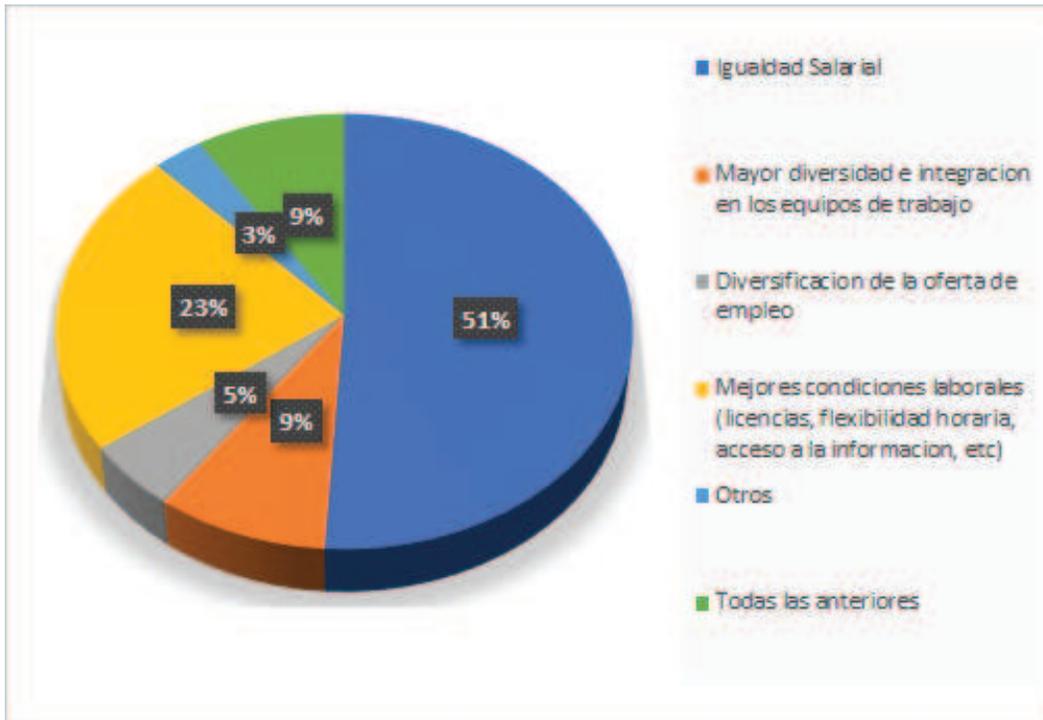
Frente a esta pregunta hubo pluralidad de respuestas, se detallan las más representativas:

- Que se visibilice más el trabajo de cada persona y la calidad de este
- Que cualquier tipo de puesto pueda ser ocupado tanto por hombre como por mujer y que no haya diferencia salarial que tenga que ver con el género
- No hay brechas
- Incentivar a la igualdad de género
- Igualdad salarial
- Revisar la política empresarial

- Capacitación constante
- Concientizar a las nuevas generaciones
- En mi opinión las mujeres deberían tener una mayor participación en las organizaciones sindicales. Para así poder luchar por los derechos del género y tener mayor incidencia en el ámbito laboral

13- En el ámbito laboral, ¿Qué beneficios considera que se pueden obtener al implementar un programa de capacitación e inclusión de género?

Gráfico 20- Beneficios de incluir políticas de Género según los encuestados.



Fuente: Elaboración propia.

CONCLUSIONES

CONCLUSIÓN TAMARA FALCÓN

La hipótesis planteada es verdadera, la implementación de Políticas será muy interesante e integradora para las pymes de San Martín porque reducirá aún más la brecha salarial que existe en el partido y esto coordinará mejor a los equipos de trabajo, permitiendo un mejor desempeño e igualdad de oportunidades. Se visualizo a partir de las respuestas tanto de las entrevistas realizadas a gerentes, empresarios, supervisores y encuestadores se conoció que no hay mucho mucha información de la temática en el ambiente de trabajo de las pymes y empresas del distrito.

Se comprende que una de las causas por las que la mujer tiene menor participación es por las posibles licencias que puede solicitar, ya sea por temas que se relacionen con la familia, u otros del tipo doméstico, existe Ley de Contrato de Trabajo (N° 20.744) sobre la protección de la maternidad, el cual establece los derechos de las mujeres, recibiendo protección dentro del empleo por embarazarse, derecho a la licencia y protección al reintegrarse por un determinado periodo.

Por otro lado, desde mi experiencia en lo laboral, al haber formado parte como colaboradora en una textil ubicada en el partido de General San Martín, a modo testimonio puedo mencionar que el presupuesto de las pymes en muchas ocasiones para implementar programas suele ser muy limitado, si es que tienen un presupuesto destinado, algunas empresas ni siquiera lo consideran.

Cuando los recursos son más limitados algunos lo visualizan como un gasto, mientras que algunas de las grandes empresas entienden estos programas como modos de integración de los equipos de trabajo, que generan un equilibrio y armonía, por ende, aplicar este tipo de políticas les genera un mejor rendimiento, dado que al promover la igualdad manifiestan que se toman a las personas por su capacidad y talento.

Nótese que las organizaciones más exitosas incorporan este tipo de programas, y en sus testimonios mencionan todas las ventajas que les ocasiona llevar estas políticas a cabo, desde la integración del personal hasta el impacto en los resultados económicos de la organización, se puede ver en la parte de Anexos los testimonios que dan por hecho la obtención de buenos resultados y de allí su implementación y coordinación dentro de su Cultura organizacional, ayudando también a brindar una gran imagen de la compañía antes sus clientes, proveedores, colaboradores y la sociedad.

Aumentar la participación de mujeres en el ámbito laboral permitiría contar con una mayor diversidad, lo que permite desarrollar talentos ya que las personas pueden sentirse a gusto, motivadas por las posibles oportunidades, si es una persona dedicada a su trabajo esto será reflejado en su desempeño.

CONCLUSIÓN NATALIA BABBINI

En relación con la investigación llevada a cabo, determino que la hipótesis planteada es verdadera, y considero de vital importancia que desde el ámbito privado se lleven a cabo acciones que conduzcan a reducir las brechas que quedaron demostradas y plasmadas a lo largo de este trabajo, consolidadas por los datos de organismos serios y formales como fueron la OIT, WEF y el observatorio socioeconómico de San Martín.

La reducción de brechas y desigualdad de oportunidades en el marco laboral debe llevarse a cabo mediante las distintas recomendaciones que sugerimos como son los programas, capacitaciones y políticas que fomenten un aprendizaje organizacional en cuanto a la temática y mitiguen los sesgos inconscientes sobre el rol de la mujer en el ámbito del trabajo.

Dentro del partido de San Martín por las encuestas llevadas a cabo un 51% las empresas no implementan programas de inclusión de género, mientras que un 38% desconoce si se llevan a cabo este tipo de acciones, lo que evidencia la necesidad de incorporarlas ya que esto conduce a reducir las brechas existentes y a fomentar ambientes laborales más inclusivos, como así también visibilizar el tema y darle la importancia que requiere.

También considero importante resaltar que más allá de los beneficios económicos resultantes de implementar acciones de inclusión laboral, fomentar y sensibilizar ambientes laborales diversos conduce al cambio de la cultura organizacional siendo esta la base para lograr un entendimiento común, visión compartida e igualdad de oportunidades de forma genuina.

CONCLUSIÓN ROCIO GARGAGLIONE

Durante el desarrollo de este Trabajo Final de Practica Profesional, el objetivo fue visibilizar y comprobar la situación actual en el que se encuentra el mercado laboral del Partido de General San Martín, respecto a la inclusión del género femenino. La elaboración del trabajo consistió en analizar distintos temas vistos durante la carrera de Administración y Gestión Empresarial para poder relacionarlos con la información obtenida a través de un relevamiento. En base a eso se planteó una hipótesis, la cual considero válida según los resultados obtenidos por medio de encuestas y entrevistas realizadas a personas que viven y/o trabajan por la zona de estudio.

Como futura licenciada considero que es un tema actual, muy interesante de abordar y del cual me siento identificada por ser mujer. Por otro lado, si bien se están implementando a nivel nacional nuevas formas de inclusión a través de leyes como, por ejemplo, la de cupo travesti trans, la ley Micaela y distintos programas de nuevos oficios sin géneros; según las

encuestas realizadas, todavía es un tema que se desconoce y no se terminó de implementar en las pequeñas y medianas empresas del municipio.

Debido a que la meta principal de la administración es obtener buenos resultados, los gerentes tendrán que alcanzarlos a través de su personal, por lo tanto, concluyo que este trabajo no se trata sobre si hombres o mujeres son superiores como empleados, sino que se debe comprender que los puestos no poseen género y lo importante que es que las organizaciones aprovechen las fortalezas que ambos géneros pueden aportarles y además erradicar las barreras que las mujeres enfrentan y así poder contribuir de forma integral a los esfuerzos de la empresa, es decir, se deben incorporar e implementar políticas de inclusión de género dentro de las Pymes y Empresas del Partido de San Martín.

CONCLUSIÓN GENERAL

Lo expuesto anteriormente permite concluir que la incorporación de políticas de inclusión de género dentro de las pymes de San Martín reducirá aún más la brecha y mejorará el desempeño laboral de los colaboradores de la compañía.

Este estudio nos ha permitido demostrar que

1- Las mujeres se notan muy interesadas en esta temática de inclusión ya que su participación fue mucho mayor en proporción que la de los hombres.

2-Se obtuvo como resultado de la encuesta que un 51% de respuestas confirmaban una mayor proporción de hombres en puestos de cargos Gerenciales, si bien existe presencia femenina la misma no es equitativa, este dato coincide con el estudio realizado por el Observatorio de la municipalidad de San Martín donde se verifica una menor participación de la mujer en las áreas de liderazgo (Estudio de perspectiva de género inclusión en la industria. Encuesta trimestral IV-2020)

3- Más de la mitad de los encuestados indica que para un puesto de liderazgo el género es indistinto, más bien, depende de la destreza de cada individuo.

4- Un 47% de los encuestados cuenta con la creencia social sobre que el varón consigue empleo con mayor facilidad, esto se encuentra ligado en parte a que la mujer por temas vinculados a lo doméstico, a lo familiar, suele ausentarse mucho más de su jornada laboral.

En este punto es importante mencionar que la municipalidad de San Martín estableció en su estudio de perspectiva de género en la encuesta trimestral IV-2020 que la brecha se ve afectada aún más por la poca infraestructura que ofrecen las pymes a la mujer en las posibilidades por ejemplo de conciliar la vida maternal con el trabajo, es claro que en su mayoría las pymes no cuentan con guarderías maternas, por lo que, da a lugar a que la empleada deba elegir en algunas ocasiones ausentarse de su jornada laboral, o renunciar a su carrera profesional por no lograr conciliar su vida personal (profundizado por el reparto desigual en tareas domésticas con los hombres) con el trabajo.

La falta de programas genera no solo un mayor ausentismo, sino que, indirectamente, disminuye la actividad laboral y a la larga, si persiste de manera continua una baja de desempeño en el puesto, esta es una de las situaciones típicas por la que disminuye el incentivo de contratar mujeres.

Dentro de la encuesta efectuada solo el 11% manifestó contar con este tipo de programas. La municipalidad de San Martín en su último estudio de 2020 demostró que la participación

de pymes es solo de un 4%, lo que va en concordancia con este indicador sobre la baja participación.

A partir de la investigación realizada y su respectivo análisis resulta fundamental que la inclusión de género debe abordarse desde ambos aspectos, el social y el laboral para poder lograr el éxito de la ocupabilidad y empleabilidad, siendo estos factores los que determinan la inserción laboral. La ocupabilidad hace referencia al contexto externo y las posibilidades de acceso a un puesto de trabajo y la empleabilidad se refiere a aspectos internos como las competencias y habilidades de una persona que determinan sus posibilidades de inserción. En lo que respecta al partido de San Martín solo el 20% de la ocupación en el mercado laboral local está representado por mujeres.

Entonces para fomentar la ocupabilidad de las mujeres en el mercado laboral, además de los programas que, se deben promover estrategias específicas de empoderamiento y recuperación económica de las mujeres, considerando programas de transferencias monetarias, para mitigar el impacto de la pandemia y sus medidas de contención, incluido el apoyo para que se recuperen y puedan desarrollar resiliencia para futuras crisis.

Por otro lado, nos resulta importante destacar que las características que se desprenden del liderazgo femenino, de las que resaltamos la comunicación, la empatía, la adaptabilidad y el trabajo en equipo, son aspectos claves a la hora de formar equipos que persigan el logro de los objetivos y a la consecuente obtención de efectividad del sistema organizacional, por lo que resulta fundamental que desde las organizaciones se eliminen los denominados techos de cristal para permitir el acceso de las mujeres a los puestos de liderazgo, que como quedó demostrado en el trabajo resulta beneficioso en términos de rentabilidad económica y fomenta un ambiente con mayor diversidad.

¿Por qué resulta beneficioso la igualdad de oportunidades entre ambos géneros?

- El acceso a las oportunidades laborales de manera equitativa, donde cada persona sea evaluada por su destreza y calidad de trabajo.
- El punto anterior genera un equilibrio y armonía en el equipo de trabajo
- Lo que desemboca en una mayor integración de trabajo en equipo
- Creando una sinergia donde los colaboradores se sienten cómodos y contentos por ser valorados.
- Creando un muy buen ambiente de trabajo lo que genera un mejor desempeño del personal.
- El desarrollo personal produce desarrollo y crecimiento organizacional.
- La visión compartida se genera ya que los colaboradores se encuentran alineados

- Por supuesto se reduce la brecha salarial entre hombres y mujeres, ya que se valora la destreza y calidad de trabajo, creando una cultura organizacional con valores orientados a la igualdad.

De los beneficios mencionados se evidencia claramente que implementar este tipo de políticas resulta ventajoso a nivel organizacional como a nivel social.

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS:

Chiavenato Idalberto. **Administración de Recursos Humanos**. 2001. Editorial: Nomos SA.

Ficarra José Antonio. **La dirección estratégica**. 2009. Editorial: Edición.

Gadow Fabiana. **Desarrollo y coaching de mujeres líderes**. 2013. Editorial Granica SA. BUENOS AIRES - BARCELONA - MÉXICO - SANTIAGO - MONTEVIDEO

Johnson-Scholes-Whittington. **Dirección estratégica**. 2006. Editorial: Pearson.

Mintzberg Henry. 1992. **Diseño de las organizaciones eficientes**.

Mintzberg Henry. **La Naturaleza del trabajo Directivo**. Barcelona. Ariel. 2000

O'Connor, J. y McDermont, Ian. **Introducción al pensamiento sistémico**. 1998. Editorial: Urano.

Polo Borrego Verónica. **Enfoque de género en la inserción socio laboral**. 2010. Editorial CEP S.L. Madrid, España.

Rosetti López Daniel. **Ellas: cerebro, corazón y psicología de la mujer**. 2018. Editorial: Grupo Editorial Planeta S.A.I.C

Rubinsztein Jorge. **Prospectiva**. 2018. Paper.

Russell Ackoff. **Planificación de la empresa del futuro**. 1997. Editorial Limusa. México.

Schein Edgar. **Psicología de la organización**. 1982. Editorial: Prentice Hall Hispanoamericana.

Senge Peter. **La quinta disciplina**. 2005. Editorial: Granica. Argentina.

Stephen Robbins y Judge Timothy. **Comportamiento Organizacional**. 2009. Editorial: Prentice Hall Hispanoamericana

Viladot, M. À. y C. Steffens, M. **Estereotipos de género en el trabajo**. 2016. Editorial UOC. Barcelona, España.

LINKS:

https://campus.fundec.org.ar/admin/archivos/perspectivas_genero_politicas_formacion_insercion_laboral_AL.pdf

<http://biblioteca.clacso.edu.ar/gsdll/collect/clacso/index/assoc/D10740.dir/genero.pdf>

https://www.undp.org/content/dam/argentina/Publications/G%C3%A9nero/undp_ar%20Desafiosigualdaddegeneroweb.pdf

GLOBAL GENDER GAP REPORT 2021.

http://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2021.pdf;

Talento femenino: por qué a las mujeres todavía les cuesta tanto romper el techo de cristal.

<https://www.infobae.com/tendencias/talento-y-liderazgo/2021/03/08/talento-femenino-por-que-a-las-mujeres-todavia-les-cuesta-tanto-romper-el-techo-de-cristal/>

Según un estudio, la pandemia hace retroceder la igualdad una generación

<https://es.weforum.org/press/2021/03/segun-un-estudio-la-pandemia-hace-retroceder-la-igualdad-una-generacion>

<http://www.trabajo.gov.ar/estadisticas/oede/empleoyremuneracion.asp>

<https://link.springer.com/article/10.1007/s10834-021-09770-8>

El programa Ganar-Ganar reconoce a empresas por sus avances en igualdad de género

<https://www.perfil.com/noticias/economia/el-programa-ganar-ganar-reconoce-a-empresas-por-sus-avances-en-igualdad-de-genero.phtml>

<https://presentarse.com/banco-galicia-recibio-el-premio-weps-argentina-2019-empresas-por-ellas/>

<https://www.argentina.gob.ar/trabajo/buscastrabajo/conocetusderechos/licencias>

Qué están haciendo las empresas para superar la brecha de género.

<https://www.cronista.com/apertura-negocio/empresas/que-estan-haciendo-las-empresas-para-superar-la-brecha-de-genero/>

<https://centrocepa.com.ar/indice/tematico/8m.html>

Hechos y cifras: Empoderamiento económico.

<https://www.unwomen.org/es/what-we-do/economic-empowerment/facts-and-figures>

Casi el 42% de las pymes argentinas están lideradas por una mujer.

<https://www.filo.news/actualidad/Casi-el-42-de-las-pymes-argentinas-estan-lideradas-por-una-mujer--20210313-0010.html>

Las brechas de género en la Argentina. Estado de situación y desafíos.

https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/las_brechas_de_genero_en_la_argentina_0.pdf

Publicaciones- Informes de referencia- ONU Mujeres.

<https://www.unwomen.org/es/how-we-work/research-and-data/publications>

Los números de la desigualdad de género en la Argentina.

<https://tn.com.ar/economia/2021/03/08/dia-internacional-de-la-mujer-los-numeros-de-la-desigualdad-de-genero-en-la-argentina/>

Reclamo de inclusión de las mujeres.

https://tn.com.ar/sociedad/en-la-cumbre-del-w20-maxima-zorreguieta-reclamo-la-inclusion-de-las-mujeres_902589/

Participación de mujeres dentro del distrito de San Martín

<file:///C:/Users/nicol/Downloads/Mujeres%20en%20el%20Sistema%20Universitario%20Argentino%20-%20Estadisticas%202019-2020.pdf>

ANEXO: ENCUESTAS Y ENTREVISTAS

INCLUSIÓN LABORAL CON PERSPECTIVA DE GÉNERO FEMENINO

La siguiente encuesta es de carácter académico sobre la inclusión laboral con perspectiva de género femenino, en el Partido de General San Martín. Ningún dato personal será publicado. ¡GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN!

***Obligatorio**

1. Correo electrónico *

2. Género

Marca solo un óvalo.

Mujer

Hombre

No se identifica con ningún género

3. Edad

Marca solo un óvalo.

Entre 18 y 25 años

Entre 26 y 35 años

Entre 36 y 45 años

Entre 46 y 55 años

Entre 56 y 65 años

4. ¿Posee hijos?

Marca solo un óvalo.

Si

No

5. Situación actual

Marca solo un óvalo.

Ocupada/o

Desempleada/o y busca trabajo

Desempleada/o y no

6. Lugar de trabajo

.

Dentro del Partido de General San Martín

7. ¿Qué tipo de empresa?

Microempresa: menos de 12 empleados

Pequeña: entre 12 - 60 empleados

Mediana Tramo 1: Entre 61 -200 empleados

Mediana Tramo 2: Entre 201- 700 empleados

Grande: Entre 701 - 1000 empleados

Muy Grande: Mayor a 1000 empleados

8. Rubro al que pertenece su actividad

Marca solo un óvalo.

- Automotriz
- Metalúrgica
- Textil
- Alimentos y bebidas
- Construcción
- Maquinaria y equipos
- Cauchos y plásticos
- Otros

9. ¿Posee directivos o gerentes de género femenino?

Marca solo un óvalo.

- Si
- No

10. ¿Posee diferencia salarial con alguien que afecta el mismo trabajo? *Marca solo un óvalo*

- Si
- No
- No lo se

11. ¿Cree que tiene que ver con una cuestión de género femenino dicha diferencia?

Marca solo un óvalo.

- Si
- No
- No lo se

12. ¿Qué medidas de inclusión propone para evitar la brecha salarial?

13. ¿Sintió alguna vez que no se le asignaron tareas laborales claras o se las han modificado sin justificación?

Marca solo un óvalo.

Si

No

14. ¿Pasó por la situación de que un compañero/a no reconozca y se adjudique el crédito de su trabajo? *Marca solo un óvalo.*

Sí

No

15. ¿Sus superiores se han resistido o le han negado algún tipo de permiso y/o licencia? *Marca solo un óvalo.*

Sí

No

Tal vez

16. La empresa en la que trabaja, ¿posee programas de inclusión de género? *Marca solo un óvalo.*

Sí

No

No lo se

17. ¿Qué viene a su mente cuando le mencionan Inclusión de género dentro de lo laboral?

18. ¿Cree que es indistinto el género para un alto cargo?

Marca solo un óvalo.

Sí

No

Tal vez

19. ¿Se siente incómodo/a al trabajar con personas que pertenezcan a la comunidad LGTB? *Marca solo un óvalo.*

Sí

No

20. En el ámbito laboral, ¿Qué beneficios considera que se pueden obtener al implementar un programa de capacitación e inclusión de género?

Marca solo un óvalo.

Igualdad salarial

Mayor diversidad e integración en los equipos de trabajo

Diversificación de la oferta de empleo

Mejores condiciones laborales (licencias, flexibilidad horario, acceso a la información, etc.)

Otros

Todas las anteriores

21. ¿Cree que los hombres consiguen más pronto trabajo?

Si

No

Tal vez

22. ¿A que le atribuye no conseguir empleo?

La situación del país

Falta de experiencia

Salario/puestos pocos atractivos

Otros

23. ¿Alguna vez sufrió agresiones verbales o descalificaciones debido a su género u orientación sexual por parte de algún/a compañero/a un superior de trabajo?

Marca solo un óvalo.

Sí

No

Tal vez

24. ¿Qué actitud tomaría si llegara a acontecer una situación de violencia dentro del ámbito laboral? *Marca solo un óvalo.*

Hablaría con algún compañero/a

Informaría al gremio

Haría la denuncia correspondiente en la comisaría

Lo haría público en algún medio masivo (redes sociales, medios televisivos, etc.)

Lo resolvería de otra manera

Todas las anteriores

ENTREVISTAS

Se han realizado una serie de entrevistas que han contribuido a la investigación:

Entrevista a Claudia Boria

Claudia se desempeña como gerente de una importante textil en San Martín, la entrevista se realizó a través de Google Forms:

1-Cuál es el cargo en su empresa, antigüedad?

Gerenta administrativa. Antigüedad en la empresa 19 años cumpto en noviembre de 2021.

2- ¿Cuál es el Rubro en el que se sitúa la empresa en la que desempeña su rol? ¿Hace cuánto tiempo está en el mercado?

Rubro textil. Desde el año 1991 está en el mercado.

3- ¿Qué cantidad de empleados hombres y mujeres posee aproximadamente?

Son 359 hombres y 26 mujeres.

4- ¿Cómo fue su desarrollo dentro de la organización?

Entre siendo contadora como administrativa contable luego pase a jefa del sector contable e impositivo y hace 1 año soy gerenta administrativa financiera.

5-Según su experiencia y conocimiento en el área, ¿cree que existe brecha salarial entre hombres y mujeres? ¿En caso de que responda que sí cuál cree que podrían ser las causas?

Existe brecha salarial. Las causas creo que son las costumbres de que es una empresa que siempre tuvo hombres en esos cargos y hasta que vean que funciona igual o mejor con mujeres va a tardar unos años.

6- ¿Cómo se logra llegar a ser Gerente dentro de una organización? ¿Qué recomendaciones le podría brindar al género femenino?

Creo que con mucha dedicación y esfuerzo hacia el trabajo viendo día a día que mejoras una puede ofrecer para que el trabajo sea más eficiente.

7- ¿Cree que es indistinto el género para un alto cargo en las pymes de San Martín? Por favor justifique su elección.

Si es indistinto. Tanto las mujeres como hombres si están capacitados pueden realizar el mismo trabajo.

8- La organización en la que trabaja Invierte en programas de Inclusión de Género? ¿Cree que un programa de este tipo podría generar una diferencia?

No. No lo sé. No los conozco.

9- Tiene hijos? En caso de que si, como logro conciliar el trabajo y la maternidad?

Si. Con organización de horarios y tareas para las cosas domésticas.

10- ¿Cree que promover la inclusión de género podría generar un resultado positivo dentro de la organización?

Si.

Entrevista a Empresario de una Pyme

1- ¿Cuál es el cargo en su empresa? Nombre si es que se puede mencionar.

Presidente. Fabio

2- ¿Cuál es el Rubro en el que se sitúa su empresa?

Es una fábrica de Pinturas

3- ¿Qué cantidad de empleados hombres y mujeres posee?

Son 3 mujeres y 24 hombres.

4- ¿Que viene a su mente cuando le mencionan Inclusión de género dentro de lo laboral?

Me parece correcto, no tengo problemas, de hecho, soy muy inclusivo ya que en mi empresa trabajan hombres y mujeres.

5- En su opinión, ¿existe brecha salarial entre hombres y mujeres?

No, no debería de haberlo.

6- ¿Posee mujeres como líderes de alto mando?

Si poseo.

7- ¿Cree que es indistinto el género para un alto cargo? Por favor justifique su elección.

Si es indistinto, porque la funcionalidad del ser humano es indistinta y va en la personalidad de cada uno.

8- ¿Invierte en programas de Inclusión de Género? ¿Cree que un programa de este tipo podría generar una diferencia?

No.

Entrevista a Florencia Romero

Florencia se desempeña como coordinadora del área de Transversalización de la perspectiva de género y subsecretaria de Desarrollo Sostenible Pyme.

1- ¿Qué cargo ejerce dentro de la Municipalidad?

Mi nombre es Florencia Romero, soy la Coordinadora del área de Transversalización de la perspectiva de Género y Subsecretaría de Desarrollo Sostenible PYME.

2- ¿Tiene conocimiento sobre la cantidad de empresas que posee el partido de San Martín?

Si, son 3.623 establecimientos industriales activos

3- ¿Qué proporción es de Pymes y qué proporción de Grandes Empresas? ¿Hay Multinacionales?

El 89% son PYMES (51% medianas y 38% pequeñas). El 11% se encuentra bajo las categorías de grandes o muy grandes.

4- ¿Qué rubros son en su gran mayoría?

El 66% de las empresas relevadas se concentra en 4 sectores: metales, maquinaria y equipo, caucho y plástico, y textil

5- ¿Considera que hay participación del género femenino en todos los rubros?

Hay rubros más concentrados en presencia masculina.

6- ¿Tiene conocimiento sobre si existen mujeres que compongan la gerencia o directorio? o ¿Cree que es una proporción menor?

Si, no estoy autorizada a mencionarlas.

7- ¿Tiene conocimiento de Programas que incentiven a la Inclusión de Género dentro del partido de San Martín activos dentro de las empresas?

El Programa de Inclusión Laboral de la Secretaría de Producción brinda alternativas de inclusión laboral y capacitación para la inserción social de personas con discapacidad, liberados, personas Trans, jóvenes en situación de vulnerabilidad, mujeres sostén de hogar y víctimas de violencia de género.

No existe una meta específica de inclusión en este sentido. Las vinculaciones se generan a demanda y a partir de la información que recaban las distintas áreas vinculadas, en este caso, el departamento de empleo y la Secretaría de Género. Además, se realizan permanentemente capacitaciones con perspectiva de género para formar en oficios, se otorgan espacios para emprendimientos, entre otras herramientas, que propician la actividad económica de mujeres y diversidades.

Entrevista a Supervisor de Pyme Anónimo

1-Cuál es el cargo en su empresa, antigüedad?, nombre si es que se puede mencionar.

Trabajo en xx desde el año 2006. Un total de 15 años. Comencé como operador telefónico y, hoy en día, me desempeño como jefe de sitio, supervisando diferentes equipos de trabajo.

2- ¿Cuál es el Rubro en el que se sitúa la empresa? ¿Hace cuánto tiempo está en el mercado?

Es un centro de atención telefónica. Brinda servicios de omnicanalidad para resolver la gestión de clientes. No tengo la fecha precisa, pero, más de 20 años.

3- Qué cantidad de empleados hombres y mujeres posee aproximadamente?

Desconozco la cantidad, pero, a simple vista, en su mayoría son mujeres. Podemos determinar que un 75%.

4- Que viene a su mente cuando le mencionan Inclusión de género dentro de lo laboral?

Principalmente, la posibilidad de que todos puedan acceder a diferentes puestos de trabajo, con la misma exigencia y remuneración, sin discriminar sexo alguno.

5- Según su experiencia y conocimiento en el área cree que existe brecha salarial entre hombres y mujeres? ¿En caso de que responda que sí cuál cree que podrían ser las causas?

Dentro de la empresa para la cual trabajo no existe ninguna brecha entre hombres, mujeres, trans, etc. El trato igualitario es una característica fundamental. Entiendo que sucede en la mayoría de los centros de contacto.

6- Cree que hay homogeneidad en cuanto a la asignación de puestos con altos mandos?

Sí, totalmente. De hecho, una de las cuestiones que siempre tenemos en cuenta al momento de armar los equipos es que se suceda un equilibrio. Entendemos que, de esta manera, los mismos funcionan mucho mejor y se complementan sin problemas.

7- Cree que es indistinto el género para un alto cargo? Por favor justifique su elección.

Sí, en absoluto. Afortunadamente la historia reciente nos demuestra que el sexo masculino ha cometido errores en todos los niveles. El cambio que se viene dando a nivel mundial donde llegan al poder político cada vez mayor cantidad de mujeres nos hace muy bien como sociedad. Trayendo el punto anterior a esta pregunta, los equipos trabajan mejor de esta manera, logrando un equilibrio entre todos los sexos.

8- Su área Invierte en programas de Inclusión de Género? ¿Cree que un programa de este tipo podría generar una diferencia?

La nuestra no lo tiene porque no lo necesita. La inclusión de género es parte de nuestra idiosincrasia

EMPRESAS QUE APLICAN PROGRAMAS DE INCLUSIÓN DE REFERENCIA

En este apartado se podrán visualizar empresas que aplican programas y políticas de Inclusión de Género, las mismas no pertenecen al Partido de San Martín, pero sirven de referencia, ya que, por sus características son aptos para aplicar en cualquier organización.

SODEXO

¿Cuáles son las ventajas de conseguir la igualdad de género en la empresa para Sodexo?

En Sodexo llevamos a cabo un programa interno llamado “So Together” para implementar y evaluar las políticas de igualdad de género. A continuación, te contamos cuáles han sido los principales resultados e impactos que ha tenido en nuestra compañía:

Mejor atracción del talento: Entre el 60 y el 70 % de los nuevos graduados en la universidad son mujeres; por lo tanto, unas políticas adecuadas de igualdad aumentan la atracción de nuevo talento que podrá aportar grandes beneficios futuros a las empresas.

Mayor entendimiento con nuestros clientes: El 75 % de las decisiones sobre los gastos del consumo global recae sobre las mujeres. Por eso, una mayor diversidad en la plantilla ayuda a la compañía a satisfacer mejor las necesidades de los clientes, lo que hace que aumenten los beneficios y se pueda retener a los clientes actuales y atraer otros nuevos

Empoderamiento de la mujer: Con estas políticas colaboramos con el empoderamiento de la mujer en la sociedad, aspecto beneficioso tanto para los negocios como para el conjunto de la población.

Incremento del rendimiento: Una plantilla equilibrada en cuanto al género siempre impulsa el rendimiento de la empresa, mejorando los resultados y ampliando el margen de beneficios.

Mayor compromiso de los empleados: La igualdad dentro de la empresa aumenta el compromiso de los empleados con la compañía, ya que mejora el ambiente de trabajo y posibilita que las mujeres, al ver su labor reconocida, no se planteen un cambio de trabajo.

Satisfacción de los empleados: Las políticas igualitarias no solo son buenas para la empresa, sino que también lo son para los propios empleados. Cuanto más a gusto se encuentren los trabajadores en su puesto de trabajo, mayores beneficios obtendrá la empresa. Entre los

beneficios que se pueden citar, se encuentran las posibilidades de desarrollo personal y laboral de las que podrán disfrutar los empleados mediante las políticas de igualdad.

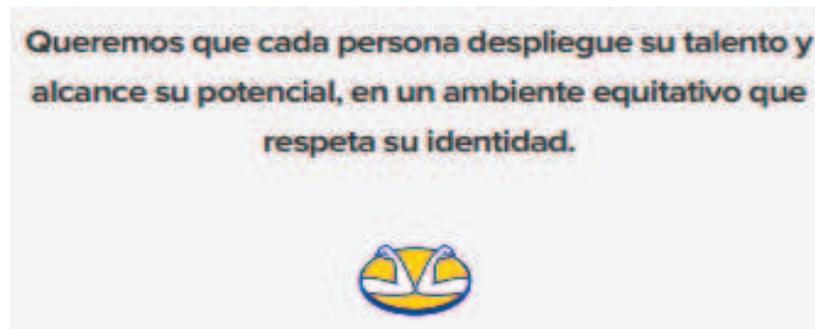
Compromiso con la empresa: Se favorece el ascenso dentro de la empresa, lo cual aumenta el compromiso de los empleados con ella.

Mejor comunicación y liderazgo: Se favorece la comunicación entre la plantilla y los puestos de liderazgo, lo que da lugar a mejores resultados de la empresa. Asimismo, con una plantilla más igualitaria, la empresa alcanzará el éxito por nuevos y diferentes caminos. Del mismo modo, los líderes mejoran sus capacidades de mando, ya que se ven ante situaciones más diversas que los obligan a ampliar su visión y considerar el negocio desde una nueva perspectiva.

MERCADO LIBRE

Se ha tomado contacto como alumnas de la Unsam con un colaborador de Mercado Libre que se encuentra en el Área de RRHH y se le consultó respecto a cómo implementan su programa de inclusión y diversidad dentro de la organización, que ha tenido un gran crecimiento y ha atravesado fronteras, donde se promueve una cultura de tipo inclusiva.

Al contactarnos nos han facilitado la siguiente información sobre el programa que promocionan de manera interna.



Fuente: Elaborado por MELI

Dentro de sus programas de empleabilidad, nos parecen destacables sus esfuerzos por formar a mujeres en áreas, que como vimos a lo largo del trabajo representan los empleos del futuro:

Cuadro 4- Programas de Empleabilidad

Programas de Empleabilidad ADA (MLA) y Reprograma (MLB)



En Argentina, donde está más del 50% de nuestro equipo, apoyamos a instituciones para formar y facilitar la oportunidad de inclusión laboral de mujeres a partir de los 18 años. Ya se formaron más de 200 mujeres en carreras co-diseñadas de FrontEnd y BackEnd. El año pasado contratamos a 25 y este esperamos sumar más. En Brasil, donde está el 30% de nuestro headcount, también llevamos adelante esta iniciativa a través de Reprograma, donde capacitamos a 32 mujeres y MELI contrató la mitad.

25

de ellas ya son parte
de MELI Argentina

+200

mujeres formadas en
carreras de FrontEnd
y BackEnd

Fuente: Elaborado por MELI

Establecen objetivos a largo plazo para poder alcanzar la igualdad y fomentar la diversidad, con objetivos definidos generan una clara dirección hacia facilitar la participación de las mujeres en distintas áreas del negocio.

Cuadro 5- Tendencia de incorporación de mujeres



Fuente: Elaborado por MELI

Se visualiza que en lo que respecta a la comunicación sobre el impacto de las acciones que toman en la temática de inclusión, le transmiten a sus colaboradores en términos cualitativos y cuantitativos cómo la inclusión y la diversidad impactan en el negocio, visibilizando los beneficios que genera la inclusión de género.

Cuadro 6- Estudios Globales

➔ Estudios globales indican que la diversidad y la inclusión tienen un impacto directo en el negocio.

- 80% de las decisiones son más rápidas y asertivas cuando hay representación de mujeres en el Board, según BCG.
- 15% de mejores resultados e innovación cuando hay mujeres en el Board, según McKinsey.
- El rendimiento de una persona se ve afectado en un 50% si no puede mostrarse tal cual es.
- Hay 35% más de retorno financiero por la participación de diferentes etnias en el Board, según McKinsey.
- Hay un % de Personas con Discapacidad en el Head Count que es exigido como regulación. Por ejemplo: 5% en Brasil, 1% en Chile y 4% en Uruguay.

Cuadro 7- Cifras Destacadas

Cifras Destacadas

- El 39% de las más de 11.700 personas que trabajan en MELI son mujeres. Y si hablamos de posiciones de Sr Management, el 23% está ocupado por mujeres.
- **IT:** El 17% de las personas que trabajan en nuestras áreas de Tecnología son mujeres. Y si hablamos de posiciones de Sr Management, el 11% está ocupado por mujeres. Estamos trabajando para seguir haciendo crecer esa representación.
- **Shipping:** El 35% del equipo está integrado por Mujeres. Y si hablamos de posiciones de Sr Management, el 12% está ocupado por mujeres.
- **MELI non IT & Shipping:** El 55% del equipo está integrado por Mujeres. Y si hablamos de posiciones de Sr Management, el 29% está ocupado por mujeres.
- El 0,4% de las posiciones en MELI están cubiertas con personas con discapacidad (B5)
- En MELI Brasil el 32,7% de los colaboradores se auto declaran como afrodescendientes o pardos.

Sin embargo, cada unidad de negocio en MELI es diferente y nos pone frente a nuevos desafíos en materia de D&I. Nuestro objetivo es espejar el bechmarck de cada uno de los mercados en los que estamos presentes. Para alcanzar ese objetivo, trabajamos en incorporar D&I dentro de nuestros procesos de gestión de talento más críticos.

Fuente: Elaborado por MELI