

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

TEMA:

Estudio de las desigualdades de Género en el Contexto Organizacional:
Una mirada en el Sector Privado en la Ciudad de Guayaquil

AUTORAS:

Casanova Villalba María Daniella

Ycaza Chusán María Gabriela

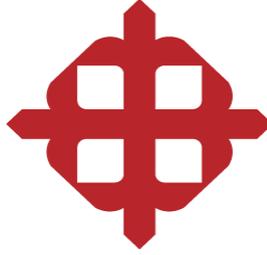
Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
LICENCIADAS EN PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

TUTORA:

Mgs. Carrillo Saldarreaga, Sofía Viviana

Guayaquil, Ecuador

9 de Septiembre del 2019



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Casanova Villalba, María Daniella**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional**.

TUTORA

f. _____

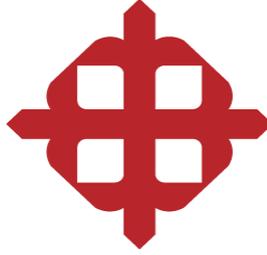
Mgs. Carrillo Saldarreaga, Sofía Viviana

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____

Mgs. Galarza Colamarco, Alexandra Patricia

Guayaquil, a los 9 días del mes de Septiembre del año 2019



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Ycaza Chusán María Gabriela**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional**.

TUTORA

f. _____

Mgs. Carrillo Saldarreaga, Sofía Viviana

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____

Mgs. Galarza Colamarco, Alexandra Patricia

Guayaquil, a los 9 días del mes de Septiembre del año 2019



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Casanova Villalba, María Daniella

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **“Estudio de las desigualdades de Género en el Contexto Organizacional: Una mirada en el Sector Privado en la Ciudad de Guayaquil”** previo a la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

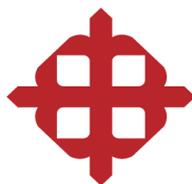
En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 9 días del mes de Septiembre del año 2019

LA AUTORA

f. _____

Casanova Villalba, María Daniella



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Ycaza Chusán María Gabriela

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **“Estudio de las desigualdades de Género en el Contexto Organizacional: Una mirada en el Sector Privado en la Ciudad de Guayaquil”** previo a la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

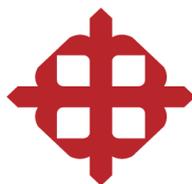
En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 9 días del mes de Septiembre del año 2019

LA AUTORA

f. _____

Ycaza Chusán, María Gabriela



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

AUTORIZACIÓN

Yo, Casanova Villalba, María Daniella

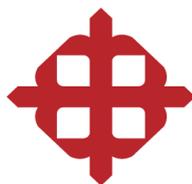
Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **“Estudio de las desigualdades de Género en el Contexto Organizacional: Una mirada en el Sector Privado en la Ciudad de Guayaquil”**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 9 días del mes de Septiembre del año 2019

LA AUTORA:

f. _____

Casanova Villalba, María Daniella



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

AUTORIZACIÓN

Yo, Ycaza Chusán, María Gabriela

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **“Estudio de las desigualdades de Género en el Contexto Organizacional: Una mirada en el Sector Privado en la Ciudad de Guayaquil”**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 9 días del mes de Septiembre del año 2019

LA AUTORA:

f. _____

Ycaza Chusán, María Gabriela



Guayaquil, 26 de agosto del 2019

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

INFORME DE PLAGIO

URKUND	
Documento	ESTUDIO DE LAS DESIGUALDADES DE GÉNERO EN EL CONTEXTO ORGANIZACIONAL UNA MIRADA EN EL SECTOR PRIVADO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.docx (D55001891)
Presentado	2019-08-24 22:44 (-05:00)
Presentado por	daniellac97@hotmail.com
Recibido	sofia.carrillo.ucsg@analysis.arkund.com
	0% de estas 81 páginas, se componen de texto presente en 0 fuentes.

Tema: ESTUDIO DE LAS DESIGUALDADES DE GÉNERO EN EL CONTEXTO ORGANIZACIONAL: UNA MIRADA EN EL SECTOR PRIVADO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL

Estudiantes:

- María Daniella Casanova Villalba
- María Gabriela Ycaza Chusán

Docente Tutora: Psic. Org. Sofía Carrillo Saldarreaga, Mgs.

FIRMA

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por ser mi guía y protección. A mi mamá y mi papá por ser mi pilar, soporte incondicional y fuente de admiración. A mis hermanos Tatiana, Xavico, Génesis y Ricardo por ser mi alegría perpetua y apoyo ilimitado. A Valentina, una amiga muy especial que me acompañó de principio a final en esta hermosa experiencia, le agradezco un mundo puesto a que sin ella, esta aventura no hubiese sido así de grandiosa. A Daniella, mi amiga y compañera de tesis gracias por su aguante, paciencia y hermosa amistad. A todos mis amigos quienes me han acompañado en mi experiencia universitaria y de tesis, gracias por su amor, ayuda y apoyo incesante. A mi perro Han por ser mi luz y felicidad cada día. Finalmente, a mis profesores, quienes supieron de la mejor forma posible impartir sus conocimientos, en especial a la Mgs. Sofía Carrillo nuestra tutora de tesis, gracias por educarnos para pensar diferente y ser modelo de mi admiración.

María Gabriela Ycaza Chusán

Agradezco en primer lugar a Dios, quien guía mi vida y me ha ayudado a cumplir todos mis propósitos y metas propuestas hasta ahora. A mis padres, que a pesar de todas las dificultades siempre me han apoyado tanto en mi vida personal como académica en todo momento, y me educaron para nunca rendirme y seguir adelante. A mis abuelitos, quienes con su amor y comprensión han sabido ayudarme en mis momentos más difíciles, sin ustedes no sería nada. A Ernesto por estar siempre para mí. A mis hermanos, por darme el privilegio de ser una hermana mayor. A mi perrito Milo, mi fuente de felicidad. A mi mejor amiga Mariuxi, por ser como una hermana para mí, y por haberme acompañado y apoyado en cada etapa de mi vida desde que éramos pequeñas. A mis amigos, quienes son luz en mi vida. A mi amiga y compañera de tesis Gabriela, por soportarme y ser el equilibrio perfecto durante esta etapa. Finalmente, gracias a la Mgs. Sofía Carrillo, por las enseñanzas impartidas a lo largo de la carrera, y por ser una mujer de admirar.

María Daniella Casanova Villalba

DEDICATORIAS

Este trabajo está dedicado a todas las personas que guardan un lugar muy especial en mi corazón:

A mis papás, hermanos y mi familia quienes me han brindado todo su apoyo y amor en esta etapa.

A mis amigos, por hacerme sentir realmente afortunada con su amistad.

A todas las personas que perciben injusticias en el mundo laboral, para que nunca dejen de luchar por lo que creen y para que sean fuentes de inspiración para los demás.

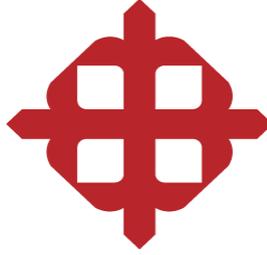
María Gabriela Ycaza Chusán

Dedico este trabajo de titulación, a mis padres, Roberto y Mariela, mis modelos a seguir, y quienes siempre lo han dado todo por mí.

A Papi Hugo y Mami Janeth, quienes con su paciencia y amor infinito e incondicional me han dado las más grandes enseñanzas de vida.

A mis amigos de mi etapa universitaria, con quienes compartí maravillosos momentos a lo largo de estos cuatro años, y a quienes deseo todo el éxito y felicidad en su vida profesional.

María Daniella Casanova Villalba



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

Mgs. Alexandra Patricia Galarza Colamarco

DECANO O DIRECTOR DE CARRERA

f. _____

Mgs. Belén Elizabeth Cabezas Córdova

COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. _____

Mgs. Elba Narcisa Bermúdez Reyes

OPONENTE

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN	XXI
INTRODUCCIÓN	2
JUSTIFICACIÓN.....	5
CAPÍTULO I.....	7
MARCO TEÓRICO.....	7
1. Cultura Organizacional	7
1.1. Cultura Nacional	7
1.2. Concepto de cultura organizacional.....	8
1.3. Elementos que componen la cultura organizacional	8
1.4. Proceso de socialización de la cultura	10
1.5. Tipos de Cultura Organizacional	12
1.5.1 Cultura Organizacional según Jennifer Chatman	12
1.5.1.1 Cultura orientada al detalle	13
1.5.1.2 Cultura de Innovación	13
1.5.1.3 Cultura Agresiva	13
1.5.1.4 Cultura Orientada a Resultados	13
1.5.1.5 Cultura Estable	13
1.5.1.6 Cultura orientada a la persona	14
1.5.1.7 Cultura Orientada al Equipo.....	14
1.5.2 Cultura Organizacional según Cameron y Quinn.....	14
1.5.2.1 Cultura de jerarquía	15
1.5.2.2 Cultura de mercado.....	15
1.5.2.3 Cultura de clan	16
1.5.2.4 Cultura de adhocracia	16

2.	Perspectiva de género en el ámbito laboral.....	17
2.1.	Concepto de Trabajo.....	17
2.2.	Concepto de Género.....	18
2.2.1	Roles de Género	20
2.3.	Principios de la igualdad de género.....	21
3.	Discriminación y desigualdad por razón de género en el ámbito laboral	23
3.1.	Concepto de discriminación.....	23
3.1.1	Tipos de Discriminación	24
3.2.	Concepto de desigualdad	26
3.3.	Techo de Cristal	27
3.4.	Historia de la desigualdad según la perspectiva generacional	29
3.5.	Desigualdad de género en las organizaciones	31
4.	Empoderamiento.....	35
4.1.	Origen.....	35
4.2.	Empoderamiento de la Mujer	37
4.3.	Liderazgo	38
4.3.1	Tipos de Liderazgo	39
4.3.1.1	Transaccional	39
4.3.1.2	Transformacional	39
4.3.1.3	Autoritario.....	39
4.3.1.4	Carismático	40
4.3.1.5	Visionario	40
4.3.2	Liderazgo situacional de Hersey y Blanchard.....	40
4.3.3	Liderazgo Femenino	42
4.4.	Dimensiones del empoderamiento	43
5.	Marco legal y normativo en función a la mujer en el trabajo	46

5.1. Constitución de La República	46
5.2. Código de Trabajo Del Ecuador	48
5.3. Normativa para la Erradicación de la Discriminación en el Ámbito Laboral.....	51
5.4. Importancia de las políticas Ecuatorianas	54
CAPÍTULO II.....	57
ANÁLISIS INSTITUCIONAL.....	57
Organización Multinacional	57
Organización Familiar.....	57
CAPÍTULO III.....	59
MARCO METODOLÓGICO	59
Planteamiento del problema de investigación.....	59
Formulación de preguntas de investigación.....	60
Primaria.....	60
Secundarias.....	60
Objetivos	60
Objetivo General	60
Objetivos específicos.....	60
Enfoque metodológico	61
Población	61
Tipo de Investigación.....	64
CAPÍTULO IV	65
ANÁLISIS DE DATOS	65
Organización Multinacional	65
Resultado por dimensiones	66
1.1 Desarrollo profesional	66
1.2 Remuneración.....	70

1.3 Estabilidad	74
1.4 Equilibrio entre la vida profesional y personal	79
Informe General de la Encuesta aplicada en la organización Multinacional	83
Entrevistas.....	85
Entrevista a Gerente General (Mujer)	85
Análisis de la entrevista con la Gerente General.....	88
Entrevista a Jefe de Operaciones (Hombre)	89
Análisis de la Entrevista con el Jefe de Operaciones	93
Focus Group.....	94
Focus Group a Jefes y Gerentes de la Empresa Multinacional	94
Análisis del Focus Group con Jefaturas y Gerencias	97
Análisis de la Empresa Multinacional.....	98
Organización Familiar	101
Resultado por dimensiones	102
1.1 Desarrollo profesional	102
1.2 Remuneración.....	106
1.3 Estabilidad	109
1.4 Equilibrio entre la vida profesional y personal	115
Informe General de las Encuestas Aplicadas en la Organización Familiar .	119
Entrevistas.....	121
Entrevista a Gerente de Fidelización y Servicio al Cliente (Hombre)	121
Análisis de la entrevista con el Gerente de Fidelización y Servicio al Cliente.....	125
Entrevista a Gerente Comercial (Mujer)	128
Análisis de la entrevista con la Gerente Comercial	131
Focus Group.....	134
Focus Group a Departamento de Talento Humano.....	134

Análisis del Focus Group al Departamento de Talento Humano	137
Análisis de la Empresa Familiar	139
CAPÍTULO V	143
PROPUESTA.....	143
1. Antecedentes.....	143
2. Objetivo.....	143
3. Alcance	143
4. Breve Descripción.....	144
5. Roles de cada grupo	145
6. Socialización	146
7. Duración del programa	147
8. Contenido del programa	148
9. Evaluación.....	150
10. Presupuesto	151
Conclusiones	152
Recomendaciones	154
Referencias	155
ANEXOS	161

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: El modelo de liderazgo situacional de Hersey y Blanchard.....	42
Gráfico 2: Género.....	65
Gráfico 3: Enunciado 1	66
Gráfico 4: Enunciado 2	67
Gráfico 5: Enunciado 3	68
Gráfico 6: Enunciado 4	69
Gráfico 7: Enunciado 5	71
Gráfico 8: Enunciado 6	72
Gráfico 9: Enunciado 7	73
Gráfico 10: Enunciado 8	74
Gráfico 11: Enunciado 9	75
Gráfico 12: Enunciado 10	76
Gráfico 13: Enunciado 11	77
Gráfico 14: Enunciado 12	78
Gráfico 15: Enunciado 13	79
Gráfico 16: Enunciado 14	80
Gráfico 17: Enunciado 15	81
Gráfico 18: Enunciado 16	82
Gráfico 19: Género.....	101
Gráfico 20: Enunciado 1	102
Gráfico 21: Enunciado 2	103
Gráfico 22: Enunciado 3	104
Gráfico 23: Enunciado 4	105
Gráfico 24: Enunciado 5	106
Gráfico 25: Enunciado 6	107
Gráfico 26: Enunciado 7	108
Gráfico 27: Enunciado 9	111
Gráfico 28: Enunciado 10	112
Gráfico 29: Enunciado 11	113
Gráfico 30: Enunciado 12	114
Gráfico 31: Enunciado 13	115

Gráfico 32: Enunciado 14	116
Gráfico 33: Enunciado 15	117
Gráfico 34: Enunciado 16	118

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Enunciado 1.....	67
Tabla 2: Enunciado 2.....	68
Tabla 3: Enunciado 3.....	69
Tabla 4: Enunciado 4.....	70
Tabla 5: Enunciado 5.....	71
Tabla 6: Enunciado 6.....	72
Tabla 7: Enunciado 7.....	73
Tabla 8: Enunciado 8.....	74
Tabla 9: Enunciado 9.....	75
Tabla 10: Enunciado 10.....	76
Tabla 11: Enunciado 11.....	77
Tabla 12: Enunciado 12.....	78
Tabla 13: Enunciado 13.....	79
Tabla 14: Enunciado 14.....	80
Tabla 15: Enunciado 15.....	81
Tabla 16: Enunciado 16.....	82
Tabla 17: Género.....	101
Tabla 18: Enunciado 1.....	103
Tabla 19: Enunciado 2.....	104
Tabla 20: Enunciado 3.....	105
Tabla 21: Enunciado 4.....	106
Tabla 22: Enunciado 5.....	107
Tabla 23: Enunciado 6.....	108
Tabla 24: Enunciado 7.....	109
Tabla 25: Enunciado 8.....	110
Tabla 26: Enunciado 9.....	111
Tabla 27: Enunciado 10.....	112
Tabla 28: Enunciado 11.....	113
Tabla 29: Enunciado 12.....	114
Tabla 30: Enunciado 13.....	115
Tabla 31: Enunciado 14.....	116

Tabla 32: Enunciado 15	117
Tabla 33: Enunciado 16	118

RESUMEN

El presente trabajo de titulación se sitúa en dos organizaciones del sector privado ecuatoriano: una con estructura familiar y la otra, una multinacional respectivamente. Para la recopilación de datos e información, se utilizaron herramientas tales como encuestas, entrevistas, y grupos focales, aplicados a todos los colaboradores pertenecientes a distintos niveles jerárquicos de ambas empresas, con el objetivo de analizar la percepción de los mismos con respecto a la igualdad de género como realidad dentro de su lugar de trabajo. Se consideraron relevantes el uso de cuatro variables para la investigación: desarrollo profesional, remuneración, estabilidad y equilibrio entre la vida profesional y personal. A partir de los resultados obtenidos, se realizó una comparación entre ambas organizaciones, tomando en cuenta las áreas de mejora para la elaboración de una propuesta de valor, la cual consiste en el diseño de un programa de socialización de buenas prácticas para la empresa familiar, tomando como referente las acciones y la cultura instituidas en la organización multinacional.

Palabras Claves: *Igualdad de Género, Empoderamiento, Cultura Organizacional, Desarrollo Profesional, Remuneración, Estabilidad, Equilibrio laboral y personal.*

INTRODUCCIÓN

Actualmente, la participación del género femenino en el mundo laboral ha aumentado significativamente en comparación a otras épocas. A medida que han pasado los años, las apreciaciones que se tienen acerca del rol de la mujer en el campo laboral han cambiado, llegándose a ver no sólo como una líder o modelo a seguir dentro de su hogar y familia, sino también creando una autonomía fuera de ella.

A pesar de esto, y de la concientización que ha ido aumentando con el paso de los años, se puede apreciar que sigue habiendo un nivel de discriminación o segregación en este ámbito ya que la presencia masculina sigue siendo mayoritaria.

De forma visible y bastante notoria se puede decir que las condiciones y oportunidades de trabajo no son las mismas para ambos, evidenciándose en brechas salariales y participación de las mujeres en este campo; y este es un hecho que no sólo se presencia a nivel de Ecuador, sino que es un tema que se da mundialmente. Esta problemática afecta a las mujeres de gran manera en su desarrollo profesional al hacer el equilibrio entre la vida laboral y personal.

Según un estudio realizado por la Organización Internacional del Trabajo, en el año 2017, demostró que la mayoría de las empresas aún consideran que su gestión relacionada a la equidad de género dentro de las organizaciones podría ser mejor. Además, los resultados arrojaron que solo un pequeño porcentaje de estas tienen programas o responsables de la igualdad de género dentro.

Entre las empresas que luchan y promueven la igualdad de género como parte de su cultura organizacional, se encuentran grandes multinacionales como Coca Cola quienes apuestan por la equidad entre sus colaboradores desde el momento de la selección, impulsándolo a través del tiempo en la organización pudiendo llegar hasta puestos de dirección o jefaturas. Así mismo, Nestlé cuenta con programas de sucesión para posiciones de alto mando con igual oportunidades para hombres y mujeres.

En la actualidad, la nueva generación es conocida por romper paradigmas y prejuicios, es por ello que al momento de realizar la inserción en el campo laboral y notar estas diferencias en cambio de salario, oportunidades, ascensos y desarrollo profesional se nota una gran insatisfacción.

Para la presente investigación, se tomó como sujetos de estudio a dos organizaciones pertenecientes al sector privado de la ciudad de Guayaquil. La primera corresponde a una organización de estructura familiar cuyo giro de negocio es comercio exterior. La segunda organización es una multinacional del mismo giro, con presencia en el país de más de 10 años.

A partir del estudio en ambas organizaciones, se realiza una comparación analizando en cada uno un aspecto relevante como el desarrollo profesional, remuneración, la estabilidad, y el equilibrio entre la vida profesional y personal, utilizando herramientas de levantamiento de información tales como la encuesta, la entrevista y grupos focales. Por último, basándose en los resultados obtenidos, se genera una propuesta de valor con la que se busca generar consciencia y fomentar acciones de equidad.

El trabajo se encuentra estructurado de la siguiente manera, el primer capítulo comprende el marco teórico, sobre el cual se sostiene la investigación a partir de conceptos y fundamentos teóricos acerca de las desigualdades de género, la cultura organizacional, el empoderamiento, así como el marco legal en el que se describen las leyes ecuatorianas relacionadas con el tema de investigación.

El segundo capítulo corresponde al marco metodológico, en el que se describe el problema de investigación y los objetivos a alcanzar, además de las herramientas de investigación que se utilizan para el levantamiento de información tales como la encuesta, entrevistas y grupos focales aplicados a colaboradores de distintos niveles jerárquicos pertenecientes a ambas organizaciones.

En el tercer capítulo se presentan los resultados obtenidos a partir de los datos recogidos con los instrumentos mencionados anteriormente. Se

presentan de forma individual por organización, realizando análisis y comparaciones que conlleven a la elaboración de la propuesta, respondiendo a lo que cada una necesita.

Por último, en el cuarto capítulo se presenta la propuesta de valor realizada a partir de los resultados obtenidos en nuestra investigación. Esta se centra en la elaboración de un programa de buenas prácticas para fomentar la equidad de género, realizado a partir de las necesidades de mejora encontradas en ambas empresas.

JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo de título pretende mostrar que se manifiesta la desigualdad de género en el contexto organizacional, que no es un imaginario colectivo o una invención feminista. Existe discriminación hacia el género femenino a nivel mundial y por generaciones, este es un tema que se deja pasar por alto por la mayoría de personas incluyendo el contexto laboral, ya que a menudo se ve invisibilizado por distintos factores dentro de la organización o más bien, es naturalizado y visto como normal.

Es de gran interés conocer la posición en la que están las organizaciones en el Ecuador para de a poco, se pueda aminorar la desventaja en la que viven las mujeres en las empresas. Además, señalar las prácticas positivas que contribuyen a la igualdad, hacen a las empresas más rentables en el mercado laboral. En el siglo XXI, no pueden existir grupos empresariales en los que se evidencie la desigualdad de género, en Ecuador se han realizado varios estudios con muestras seleccionadas del sector privado y público, las cuáles manifiestan esta indiscutible diferencia.

Indagar sobre la desigualdad de género es pertinente, debido a que en la actualidad el movimiento del feminismo permite la concientización de este tipo de problemática en todos los aspectos incluyendo el campo laboral, en el cual se evidencia la falta de oportunidades en el mercado de trabajo; equilibrio laboral y personal, desarrollo profesional, y la brecha de remuneraciones que perciben ambos géneros.

La desigualdad de género no es sólo motivo de investigación y análisis en Ecuador, esta es una problemática por la que se lucha a nivel mundial. Hoy en día existen leyes, normas y organismos internacionales, los cuales fueron constituidos especialmente para la lucha de esta causa, que aseguran sancionar a las organizaciones que incumplen no sólo en el pago igualitario, sino también en el trato, discriminación o posicionamiento por puestos que perjudican al género femenino.

El trato igualitario de ambos géneros debe ser prioritario para todas las organizaciones en el país. No es extraño ver a las personas del género femenino trabajar sobretiempo para ganar lo mismo que los varones y ser el sustento de sus familias, o mujeres que tienen la misma preparación que los hombres y ser rechazadas para posiciones en las que están totalmente cualificadas, especialmente cuando se trata de gerencias o jefaturas.

Con el presente estudio, se beneficiarían principalmente las mujeres ya que son quienes han sido vulneradas en su derecho al desarrollo profesional dentro de la organización. Sin embargo, la inclusión de mujeres en el ámbito laboral no sólo las beneficiaría a ellas, puesto que diversos estudios han demostrado que esto incide positivamente en los resultados de la organización, ya que da paso a un mayor nivel de innovación y rendimiento, y al mismo tiempo al promover una cultura equitativa y de igualdad, se ve beneficiado el clima, la productividad, y se puede laborar en un ambiente de armonía donde cada colaborador es consciente de que su esfuerzo y trabajo será recompensado de igual manera, y que todos tienen igual oportunidades, sin importar su género.

Así pues, con el resultado que se obtenga de la investigación se generará una propuesta de valor en las organizaciones investigadas, para que el género femenino pueda ejercer sus derechos por los que han luchado dichos organismos desde hace ya varios años.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1. Cultura Organizacional

1.1. Cultura Nacional

La cultura se ha definido de muchas formas a lo largo del tiempo. Una de estas definiciones es dada por Hofstede en 1980, indica que es “el conjunto de programas mentales que controlan las respuestas de un individuo en un contexto dado” (Hofstede, citado por Omar & Florencia, 2010, p. 80).

Además House, Hanges, Javidan, Dorfman, & Gupta, citado por Omar & Florencia (2010), la describieron como el sistema de creencias, ideologías, lenguaje, historia y herencia étnica compartidos.

Entonces a partir de las definiciones de estos autores, la cultura es el conjunto de valores, ideologías, normas y comportamientos en general que están presentes en un grupo de individuos.

La cultura nacional de acuerdo con Hofstede, está dividida en tres que van de primero a último: individual, colectivo y universal. La fase individual se ve a nivel personal y son los rasgos no compartidos o compatibles con un grupo. El colectivo son todas las cualidades que hacen a un grupo, y finalmente el universal que es lo que caracteriza a toda la cultura.

Es importante señalar que la cultura nacional nulifica a la cultura organizacional, debido a que como se comporta toda una sociedad en un país viene a definir como las personas se regirán dentro de una organización. Un claro ejemplo de este son las multinacionales, es un error pensar que todas las empresas en países diferentes tendrán la misma cultura organizacional, se pueden adoptar los valores macro por los que se rige la empresa pero la nacionalidad es la que finalmente decide cómo será la cultura en dicha organización.

1.2. Concepto de cultura organizacional

De acuerdo con Schein (2004) la cultura organizacional es el patrón de premisas básicas que un determinado grupo inventó, descubrió o desarrolló en el proceso de aprender a resolver sus problemas de adaptación externa y de integración interna y que funcionaron suficientemente bien a punto de ser consideradas válidas y, por ende, de ser enseñadas a nuevos miembros del grupo como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación a estos problemas (p. 19)

De la misma forma, Chiavenato (2009) define la cultura como el conjunto de “valores compartidos, hábitos, usos y costumbres, códigos de conducta, políticas de trabajo, tradiciones y objetivos que se transmiten de una generación a otra” (p.120).

Es decir, la cultura organizacional se define como el comportamiento que adquiere un grupo de personas, que puede ser dicho de forma explícita o percibido y acatado de forma implícita, el mismo que caracteriza a los individuos y que genera conocimiento común acerca de lo que es apropiado, significativo y correcto.

Además, la institucionalización de una cultura se centra en el comportamiento de los fundadores, este determinará el actuar del resto de colaboradores y es de esta manera en que la organización en cierto sentido adquiere vida propia.

La importancia de que una compañía tenga institucionalizada la explica Cardozo (2007) “se dice que las organizaciones son pequeñas sociedades y que por lo tanto deben poseer características culturales” (p.266). Es decir, la cultura vendría a ser la médula de este pequeño grupo y el conjunto de la conducta de este colectivo es adquirida y transmitida a los demás.

1.3. Elementos que componen la cultura organizacional

Para Schein existen tres elementos que componen la cultura en las organizaciones, estos tres niveles son: presunciones básicas (nivel 3),

valores compartidos (nivel 2) y artefactos (nivel 1). Los tres niveles no son independientes uno del otro, todos se relacionan entre sí, se forman como uno y son la esencia de la empresa.

El nivel 1: Artefactos, está dado por su entorno físico y social. En este nivel cabe observar el espacio físico, la capacidad tecnológica del grupo, su lenguaje escrito y hablado y la conducta expresa de sus miembros.

El nivel 2: Valores, que reflejan en última instancia la manera en que deben relacionarse los individuos, ejercer el poder y pueden ser validados si se comprueba que reducen la incertidumbre y la ansiedad.

El nivel 3: presunciones subyacentes básicas, permite la solución a un problema cuando esta se ha dado repetidamente y queda a la larga asentada. (Schein, 2004, pp. 30-32)

Es decir los artefactos corresponden a todas las estructuras físicas y procesos organizacionales más visibles, audibles y notables, incluyendo el lenguaje que utilizan los colaboradores entre sí ya sea en el mismo departamento o en diferentes áreas de la empresa, dentro de esta categoría también se encuentran los símbolos, el uniforme o código de vestimenta que se lleve según el reglamento interno de la misma.

El nivel dos, que son los valores que corresponden a las filosofías, estrategias, objetivos, las justificaciones compartidas de la organización, además de las políticas y normas como el código conducta o el reglamento interno, son las que llevan a que el individuo alinee su comportamiento con el que la organización espera de él. La persona o personas que introducen estos valores son los fundadores, ellos son los que inyectan la cultura organizacional y hacen que surja el sentido de pertenencia entre los colaboradores y la empresa.

Los valores compartidos absorben la complejidad organizativa, orientan la visión estratégica y aumentan el compromiso profesional, a la vez que constituyen una herramienta que permite identificar, promover y legitimar el tipo de cambio organizacional para lograr la implementación de la dirección estratégica en las empresas, lo cual contribuiría a elevar la efectividad en el proceso de cambio en las mismas. (Ronda, 2008, p. 2).

Por último están las presunciones o supuestos básicos que son los más difíciles de percibir ya que son- en teoría- invisibles, se identifican a través del comportamiento, son las creencias inconscientes, percepciones e incluso pensamientos que dirigirán el accionar del grupo.

Según Cardozo (2007), la tipología planteada por el autor es de gran utilidad ya que explica desde las dimensiones invisibles hasta las más visibles y explica cómo funciona y la importancia de cada uno (p. 268). Entonces, lo que el autor pretende al definir estos tres componentes es que toda empresa debe de tener definidos estos niveles que harán que cada uno tenga algo en común.

Sin los artefactos que son detalles únicos como el uniforme o el lenguaje que se lleva, no podrían identificarse ni comunicarse de forma efectiva. Los valores y supuestos básicos son necesarios para que se reconozcan los límites y criterios, esto según Schein les permite reconocer quienes “están adentro y quienes fuera” de la organización.

Es importante tener en cuenta que si bien las grandes potencias económicas en el mundo están incluidas por su contexto, existen elementos dentro de cada organización que las hacen más eficaces que otras y es allí donde el aporte individual y las relaciones de los miembros de una compañía influyen en esta.

1.4. Proceso de socialización de la cultura

El proceso de socialización de la cultura es probablemente uno de los procesos más importantes al incorporar a un nuevo miembro a la organización, pues depende de cómo los nuevos ingresos reciban el mismo se darán los resultados. Los procesos clave en Talento Humano por los que se transmite la cultura son: selección, inducción, gestión de desempeño y compensación.

Pero en el proceso existen tres fases por las que pasa el nuevo colaborador previo a su ingreso a la empresa; el pre-arribo, encuentro y metamorfosis. El pre-arribo es el primer contacto que tiene el individuo con la organización y

se da en el proceso de reclutamiento y selección, es ahí donde los aspectos visibles, o como los llama Schein “artefectos” se hacen notar que van desde las instalaciones físicas, el trato de las personas con el aspirante y el intercambio que existe entre los colaboradores con otros. En esta primera fase la persona forma un criterio sobre la empresa, es decir, el primer componente desde el inicio transmite cultura y una expectativa al postulante.

Luego de pasar el proceso de selección y ser comunicado que es el elegido, llega la segunda fase, que corresponde al encuentro cuando el sujeto es finalmente parte de la organización y la expectativa que se formó por medio de los aspectos visibles se consolida, esta da a lugar a la inducción y en este paso entra el encuentro, donde se comunican los valores compartidos de Schein, que son “fácilmente entendibles y están representados por las razones adoptadas por las cuales las cosas son como son” (Cardozo, 2007, p. 269).

Es en esta fase cuando en el on-boarding se comunican las políticas de la organización que vienen a ser el código de conducta y el reglamento interno, ambas tributan a todo aquello que está permitido dentro de la empresa, que van desde el comportamiento (dentro y fuera de las instalaciones) hasta los valores organizacionales que representan a los colaboradores. Cuando el nuevo talento conoce en detalle esta fase, se reducen los niveles de ansiedad y facilita la generación de compromiso más allá del interés personal.

Generalmente es en la segunda fase donde hace efecto el contrato psicológico, que hace referencia a aquellos acuerdos implícitos y explícitos entre colaborador y empleador, cuya importancia es grande. Cuidar de este contrato y de que no exista una dicotomía entre la realidad y la expectativa del colaborador es responsabilidad de la organización y del departamento de Talento Humano.

Finalmente en la metamorfosis que es cuando el individuo se adapta a la organización o en su efecto, no lo logra. Esta es la fase que brinda los resultados del proceso de socialización que puede desencadenar en una alta

productividad, compromiso o la rotación del mismo al no adaptarse a la cultura organizacional de la empresa. Aquí entran otros factores como la compensación y el desarrollo de carrera como incentivo adquisición de sentido de pertenencia.

La última fase muestra los supuestos básicos que son en los que mientras un colaborador puede percibir todo de manera correcta y natural, un segundo no, “el comportamiento que una persona considera totalmente inaceptable al tiempo que otra lo considera aceptable” (Cardozo, 2007, p. 270).

Como se había mencionado en el capítulo anterior, los supuestos básicos son los elementos de la cultura más difíciles de identificar y son los que dirigirán el accionar del grupo, tributan a los pensamientos que tienen sobre cómo se hacen las cosas y el por qué.

El liderazgo de la organización es el eje principal y al mismo tiempo, promotor de la cultura, un liderazgo eficaz decidirá el futuro de la organización desde la manera en cómo sus colaboradores se alinean a la misión y visión de la organización y es deber de ellos seguir transmitiéndola para una efectiva institucionalización de la cultura.

1.5. Tipos de Cultura Organizacional

Existen varios tipos de cultura organizacional que pueden estar presentes en las empresas; entre ellos están:

1.5.1 Cultura Organizacional según Jennifer Chatman

Los valores que comprenden a una organización es uno de los puntos claves que nos van a llevar a entender mejor a una cultura y su perfil, de manera que podamos administrarla y manejarla efectivamente. Las 7 dimensiones del Perfil de Cultura Organizacional o también llamado por sus siglas OCP, se refiere a un instrumento desarrollado por Chatman para evaluar el desempeño de diversos grupos ante diversas culturas y como se ajustan a las mismas.

Estas dimensiones que corresponden a 7 tipos de cultura son:

1.5.1.1 Cultura orientada al detalle

Como su nombre mismo lo dice, corresponde a una cultura que presta minuciosa atención al detalle, y cuyo foco son las necesidades del consumidor, por lo que esto da ventaja competitiva a la organización.

1.5.1.2 Cultura de Innovación

Este tipo de cultura se caracteriza por su flexibilidad, por ser de fácil adaptación, y por crear un ambiente en el que experimentar con nuevas ideas y tomar riesgos es parte del día a día. No hay lugar para las zonas de confort, ya que el cambio representa éxito.

1.5.1.3 Cultura Agresiva

Es una cultura la cual le da valor a la competencia. Las organizaciones con este tipo de cultura recurren a la agresividad para sobrevivir, incluso llegando a causar problemas legales. La responsabilidad social empresarial no tiene lugar en este tipo de cultura

1.5.1.4 Cultura Orientada a Resultados

El logro de resultados y la consecución de metas son el pilar de esta cultura. Se centran en las recompensas monetarias, las cuales funcionan como indicador de desempeño, y en lograr sus objetivos sin importar los medios, lo cual puede ocasionar comportamientos poco éticos, donde la antigüedad no es igual a lealtad.

1.5.1.5 Cultura Estable

Las culturas estables se caracterizan por estar presente en organizaciones con procesos muy formalizados y establecidos. Suelen ser burocráticos, donde todo se rige por reglas y normas. Es previsible, y no suelen direccionarse a la innovación o creatividad.

1.5.1.6 Cultura orientada a la persona

Las organizaciones con este tipo de cultura se preocupan mucho por sus colaboradores, ya que para ellos las personas son el eje principal. Suelen darles autonomía en decisiones, por lo que el resultado será la lealtad, dedicación y la identificación con la organización sin mayor esfuerzo.

1.5.1.7 Cultura Orientada al Equipo

En esta cultura, el trabajo en equipo es el eje central. Se alinea al liderazgo carismático debido a que se promueve un ambiente de colaboración y cooperación, en donde los colaboradores se pueden apoyar entre ellos. Esto lleva a buenas relaciones de trabajo entre pares y con superiores.

1.5.2 Cultura Organizacional según Cameron y Quinn

Este modelo de cultura organizacional fue propuesto por Cameron y Quinn en 1999. Mencionan la necesidad de un cambio de cultura debido a las condiciones externas y rápidamente cambiantes que podrían afectar a la empresa.

Para identificar el tipo de cultura que domina, ambos proponen una metodología llamada Competing Values Framework la cual sirve para identificar varios factores que componen una organización, a través de un instrumento llamado Organizacional Culture Assessment Instrument, el cual analiza seis dimensiones de la cultura organizacional.

Según Cameron y Quinn citado por Chuc (2017)

Este modelo define cuatro tipos de cultura, a partir de dos dimensiones. La primera dimensión es de estabilidad contra flexibilidad. La segunda dimensión plantea dos valores contrapuestos: que la empresa tenga una orientación interna o tenga una orientación externa. Combinando estas dos dimensiones o valores en competencia, el modelo distingue cuatro tipos de cultura. (p. 125)

Se definen los cuatro tipos de cultura de la siguiente manera:

1.5.2.1 Cultura de jerarquía

El primer tipo de cultura corresponde a la jerarquía. Cameron y Quinn hablan del sociólogo alemán Max Weber y su trabajo sobre organizaciones gubernamentales en Europa en los años 1900, en el cual da crédito a la jerarquía o la burocracia para la obtención de ganancias, estabilidad y la eficiencia en productos y servicios por parte de las empresas y donde años antes factores como el control y las reglas eran vitales para el éxito.

La organización es un lugar estructurado y formalizado para trabajar. Los procedimientos gobiernan y dicen a las personas qué hacer en el diario quehacer. El interés de los líderes de la organización es ser buenos coordinadores y organizadores, manteniendo una organización cohesionada, donde las reglas y las políticas juegan un rol preponderante (Cameron y Quinn citados por Salazar, 2008, p. 43).

1.5.2.2 Cultura de mercado

El segundo tipo de cultura es la de mercado, basada en el trabajo de Oliver Williamson en 1975 y Bill Ouchi en 1981, los cuales identificaron factores drásticamente diferentes a los de la cultura basada en la jerarquía, el más importante de estos siendo los costos de transacción.

Hacen referencia a que la organización funciona como un mercado, y se enfoca más en su entorno externo que en el interno, siendo su valor más dominante la productividad y competitividad, donde se supone siempre que el entorno externo es más hostil y sus consumidores solo se interesan en el valor.

Siempre está orientada a resultados, al buen trabajo y al buen posicionamiento ya que la reputación y el éxito se definen a través de este, y en la participación de mercado. Sus empleados se orientan al trabajo realizado y a la estabilidad de la organización en la que trabajan. (Cameron y Quinn citados por Chuc, 2017, p. 126)

1.5.2.3 Cultura de clan

El tercer tipo de cultura se refiere a la cultura de clan. Es llamada así por su similitud con una organización de tipo familiar. En vez de los factores que caracterizan a los otros tipos de cultura como las reglas, procedimientos o la competitividad, este se ve más influenciado por el trabajo en equipo, compromiso y el desenvolvimiento de los empleados con respecto al trabajo que realizan. (Cameron y Quinn citados por Chuc, 2017, p. 125)

Es un lugar donde prevalece la amistad y el compartir, es unida por la lealtad, la moral tiene una gran importancia, y la satisfacción al cliente es una medición del éxito.

1.5.2.4 Cultura de adhocracia

El dinamismo, la creatividad y el emprendimiento son los factores claves en este tipo de cultura. Cameron y Quinn indican que este tipo de organización es la que da más resultados a las condiciones y cambios rápidos que caracterizan al siglo veintiuno. Prevalece la innovación y las iniciativas pioneras bajo el concepto de que estas son las que conllevan al éxito, por lo que esta cultura suele estar más presente en empresas que tienen que ver con tecnología, desarrollo de software, informática etc.

Las personas, por ende, tienden a ser creativas y toman riesgos aceptados. Los líderes también son considerados innovadores y tomadores de riesgo. Lo que sostiene a la organización en el tiempo es la experimentación de nuevos productos o servicios, la innovación, el estar en constante crecimiento y adquiriendo nuevos recursos. (Salazar, 2008, p. 42).

2. Perspectiva de género en el ámbito laboral

2.1. Concepto de Trabajo

El trabajo es aquella actividad que se realiza a cambio de percibir algún tipo de remuneración que no necesariamente tiene que ser de tipo monetaria, aunque esta es la más común y la usada por casi todo tipo de organización en el mercado laboral. Sin embargo, existen conceptos que indagan más en este término.

Según los conceptos presentados por Noguera (2002), existe un concepto amplio y un concepto reducido del trabajo. El primero corresponde a la actividad que percibe recompensas intrínsecas, por lo que el trabajo puede ser autotélica lo que significa que puede tener su propio fin en el, y no solo instrumental. (p.145)

Por otro lado, está el concepto reducido del trabajo, el cual consiste en recompensas extrínsecas como dinero, reconocimiento social, supervivencia entre otros. Además este concepto posiciona al trabajo como una actividad netamente instrumental que no da lugar a la autorrealización personal.

El diccionario de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2004) define al trabajo como: "el conjunto de actividades humanas, remuneradas o no, que producen bienes o servicios en una economía, o que satisfacen las necesidades de una comunidad o proveen los medios de sustento necesarios para los individuos."

Esencialmente en esta definición, se le da más importancia a la finalidad que tiene el trabajo, la cual puede ser para beneficio de una o más personas, en términos de necesidad y sustento para sobrevivir.

La OIT (2004) diferencia este término con empleo, el cual define como: "trabajo efectuado a cambio de pago (salario, sueldo, comisiones, propinas, pagos a destajo o pagos en especie)."

Es decir, a diferencia del trabajo, el empleo siempre percibirá una recompensa monetaria, y no solo se refiere a la actividad que se realiza, sino a la remuneración que viene con ella.

Con respecto al trabajo, la lucha por la igualdad entre hombres y mujeres es un tema que ha tomado mucha fuerza especialmente en los últimos años. El mercado de trabajo sigue siendo un campo en muchas partes del mundo, especialmente en países pequeños y subdesarrollados, en el que la mujer se ve relegada y discriminada por el simple hecho de ser mujer.

La discriminación de género según el Instituto Andaluz de la Mujer (2009) es: “toda práctica o procedimiento que, por acción u omisión, tiene como resultado la producción o reproducción de las desigualdades entre mujeres y hombres en el mercado laboral.”

En este ámbito, estudios y cifras estadísticas privilegian al hombre sobre la mujer, ya sea en remuneración, acceso a promociones, capacitaciones, desarrollo profesional o ejercer en posiciones claves directivas o de liderazgo. Este tipo de discriminación no le permite demostrar sus capacidades, y la limita incluso a realizar funciones domésticas o trabajos mal denominados “para mujeres”.

En la gran mayoría de países, organizaciones internacionales y las grandes empresas, la igualdad de oportunidades laborales para hombres y mujeres es una preocupación de primer plano, pero a pesar de esto, la brecha de desigualdad sigue estando presente.

2.2. Concepto de Género

Según la Organización Mundial de la Salud: “el género se refiere a los conceptos sociales de las funciones, comportamientos, actividades y atributos que cada sociedad considera apropiados para los hombres y las mujeres.”

Es decir, todos aquellos aspectos de un hombre y una mujer que son definidos por la sociedad que lo rodea. A diferencia del sexo el cual se

refiere estrictamente a la condición biológica y anatómica que es innata de la persona.

Estos constructos sociales son los que dan paso a los roles de género, que consecuentemente van a definir las diferencias entre formas de actuar, formas de vestir, de comportarse e incluso llegan a determinar la forma en la que se “debe” reaccionar ante otros aspectos ajenos a la persona que están presentes en el día a día como la cultura y el entretenimiento.

Según Lamas (2000):

El género se conceptualizó como el conjunto de ideas, representaciones, prácticas y prescripciones sociales que una cultura desarrollada de la diferencia anatómica entre mujeres y hombres, para simbolizar y construir socialmente lo que es “propio” de los hombres (lo masculino) y “propio” de las mujeres (lo femenino). (p.2)

Se habla del género como una clasificación o más bien, se podría decir que sirve para encasillar al cuerpo de una forma, indicando y condicionando su actuar. Todo esto corresponde a una concepción creada por la sociedad, creando estereotipos y prejuicios, e incluso dando paso a problemáticas sociales y discriminatorias como la homofobia, la heteronormatividad, y el acoso que puede presentarse en distintos contextos como por ejemplo el escolar, o laboral.

No es extraño leer noticias sobre bullying escolar, especialmente a adolescentes, o testimonios de personas quienes han sufrido algún tipo de acoso por no estar alineados a los estereotipos o lo que la sociedad ha dictaminado como “normal”. Esto incluso ha llevado a situaciones en los que no solo se utiliza la violencia y agresividad verbal, sino también física como un medio para demostrar rechazo.

Las desigualdades de género, o brechas de género, están presentes hasta el día de hoy y como ya se mencionó antes, la mujer es quien se ve más en desventaja en incluso hablando un contexto más general, puesto que la negación de derechos, o su subordinación son constructos sociales

naturalizados, influenciados por la religión, clase, raza etc... y que incluso son parte de la cultura de algunos países en la actualidad.

2.2.1 Roles de Género

Son los papeles que se les ha asignado a las personas por su condición de hombres o mujeres, y lo que la sociedad ha decidido que cada uno asumir en la cotidianidad y en varios contextos.

Los roles de género principalmente se encuentran en el hogar. Término como el “rol de padre” o “rol de madre” son normalizadas constantemente, decretando como debe actuar cada uno de ellos dentro de la familia. Son las concepciones que ponen al padre en un papel de líder, jefe, cabeza del hogar, y dan a la madre una imagen de ternura y sensibilidad, las que priman en la sociedad e incluso son enseñadas de manera natural desde la educación básica.

Específicamente los roles de género en la familia se fortalecen más por la condición sexual y biológica de ambos. La madre por ser quien es capaz de dar de lactar a su hijo, o incluso desde la gestación, es quien más responsabilidad carga y a quien más tiempo se le demanda dentro de casa. El hombre consecuentemente es el responsable de ir a trabajar y mantener a su familia económicamente.

Estos roles también se hacen presentes en el contexto laboral, incluso siendo impuesto por las personas en sí mismas, desde el momento en el que hombres y mujeres deciden la carrera que quieren estudiar. Profesiones “para hombres o mujeres” son términos que aún siguen teniendo relevancia en la actualidad. El contexto social y cultural, y el ambiente o entorno son factores que actúan aún como uno de los puntos clave en la elección de carreras profesionales.

A partir de un estudio cualitativo sobre las dificultades que encuentran las mujeres en su incorporación al mundo laboral, concluye que existen ciertas barreras sociales informales, como son la fuerte presión a los chicos para que estudien carreras más “difíciles” o la proyección sobre las chicas de mensajes de incapacidad para algunos

estudios o profesiones, que pueden condicionar la elección de estudios. (Fernandez citado por Navarro & Guzmán, p. 128, 2012)

Analizando como tema la discriminación de género en el mundo laboral, es importante tener presente que en el proceso de la selección de personal existe cierto tipo de segregación en diferentes cargos.

2.3. Principios de la igualdad de género

La igualdad de género se refiere a la equidad de derechos y tratos para hombres y mujeres, sin discriminación de ningún tipo. Es el hecho de valorar que todas las personas somos iguales, y tenemos las mismas oportunidades y capacidades, que no deben ser desacreditadas basándose en el sexo de una persona.

Las desigualdades de género responden a una problemática social que da paso a varios problemas mundiales, como la violencia de género, explotación sexual, falta de acceso a la educación entre otros. Es por esto que muchas organizaciones a nivel mundial, en los últimos años especialmente, luchan por los derechos de la mujer.

La ONU Mujeres en conjunto con Pacto Global establecieron los “Principios para el Empoderamiento de las Mujeres”, con el fin de erradicar la desigualdad de género en las organizaciones, a partir de un conjunto de acciones que comprometen a las empresas a promover la equidad.

Según Pacto Global Red Colombia (2010) los siete principios para el empoderamiento de las mujeres son:

1. Promover la igualdad de género desde la dirección al más alto nivel.
2. Tratar a todos los hombres y mujeres de forma equitativa en el trabajo
Respetar y defender los derechos humanos y la no discriminación.
3. Velar por la salud, la seguridad y el bienestar de todos los
trabajadores y trabajadoras.
4. Promover la educación, la formación, y el desarrollo profesional de las
mujeres.

5. Llevar a cabo prácticas de desarrollo empresarial, cadena de suministro y marketing a favor del empoderamiento de las mujeres.
6. Promover la igualdad mediante iniciativas comunitarias y cabildeo.
7. Evaluar y difundir los progresos realizados a favor de la igualdad de género.

3. Discriminación y desigualdad por razón de género en el ámbito laboral

3.1. Concepto de discriminación

Según la RAE (2017), la discriminación es “dar trato desigual a una persona o colectividad por motivos raciales, religiosos, políticos, de sexo, de edad, de condición física o mental, etc.”

De acuerdo con esta definición se puede decir que no existe un sólo tipo de discriminación, y que este ataca a más de un grupo en la sociedad. El “trato desigual” es basado en prejuicios, estereotipos y sesgos que están relacionados con las prácticas discriminatorias arraigadas a la cultura de los individuos.

De igual manera, según Solis (2017), “se entiende por discriminación el conjunto de prácticas, informales o institucionalizadas, que niegan el trato igualitario o producen resultados desiguales para ciertos grupos sociales y que tienen como consecuencias la privación o el menoscabo en el acceso a los derechos y la reproducción de la desigualdad social.” (p.27).

Esta segunda definición menciona las consecuencias que se pueden dar por la discriminación, ya que perjudica a las personas en el acceso a sus derechos dados por nacimiento y en la manera en que son vistos para el resto de las personas, el trato igualitario y la no discriminación es un derecho fundamental que no debería estar a elección de un colectivo.

Es importante marcar la semejanza entre lo que antes se definía como discriminación, a lo que es en la actualidad. De acuerdo con Pérez (2019) en el primer contexto, el que por motivos de época va ligado al desnivel o acceso a ciertos derechos socioeconómicos y que además, ya no son tan visibles por su efecto en el tiempo y que han sido reducidos, tienen bases económicas, culturales y sociales, en cambio, en el siglo XXI que vendría a ser el segundo contexto de los procesos de discriminación ya no tiene que ver netamente con la discriminación, sino con la diferencia y el

reconocimiento del “otro” distinto a mí, pero que posee los mismos derechos y obligaciones (p.36).

Lo que esta diferencia muestra, es que antes donde la discriminación era marcada por temas socio culturales y económicos, ahora son dados por temas de género, sexo, étnica, nacionalidad, edad y preferencia sexual. Es aquí donde incluso se nota como hasta la discriminación también tiene su desarrollo en el tiempo ya que este es un tópico que va cambiando según la percepción de toda una sociedad y lo que antes era discriminado, ahora en la modernidad no lo es.

3.1.1 Tipos de Discriminación

Existen varios tipos de discriminación como se lo había definido en el capítulo anterior, en este tema se nombrarán los tipos de discriminación que se dan con mayor visibilidad en el siglo XXI.

El racismo, como uno de los primeros tipos de discriminación es algo con lo que se ha luchado desde hace ya varios siglos, debido a prácticas que solían estar normalizadas como la esclavitud que remonta a la edad antigua y que se dio oficialmente como finalizada en el siglo XVIII en gran parte del mundo.

Según la ONU en la Convención Internacional que se dictó sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación Racial y que se encuentra en vigencia desde 1969, en su primer artículo redacta que se denota como discriminación todo acto de distinción, exclusión, restricción o preferencia basada en motivos de raza, color, linaje u origen nacional o étnico.

En esta definición cuando se habla de “distinción” se refiere a todo acto de diferenciación que viene con acto de dolo hacia la persona que tiene dichas diferencias, estas pueden ser dadas a forma de insulto, reconocimiento e incluso cualquier tipo de obstáculo o impedimento a que adquieran sus derechos y deberes de nacimiento forma igual.

La xenofobia que puede ser confundida con el racismo, según Valluy en el 2008 es el conjunto de los discursos y de las prácticas que tienden a designar de forma injustificada al extranjero como un tipo de problema, riesgo o una amenaza para la sociedad y que quiere mantenerlo alejado para evitar dichos problemas. (Valluy citado por Gall, 2016, p. 10).

Las personas xenofóbicas tienden a tener prejuicios sobre los extranjeros basados en imaginarios colectivos o personajes públicos cuya reputación repercute en su nacionalidad. Un ejemplo de imaginario colectivo en la actualidad es que los Venezolanos por la situación actual en su país, migran a robar trabajos; y sobre los personajes públicos se puede dar como modelo la figura de Pablo Escobar que da a entender que todos los colombianos son narcotraficantes.

La discriminación de género se define como “un conjunto de ideas, prácticas, ideologías, rituales, formas lingüísticas, símbolos, códigos, que atribuyen una biología a un cuerpo y en base a esa atribución biológica lo jerarquizan los roles de una sociedad, que automáticamente crea diferentes accesos” (Viteri, 2013, p. 12-13).

Hablar específicamente de género puede generar confusión ya que el género es la construcción del ser en función a su sexo; y el sexo es determinado por cómo biológicamente nacen las personas. Pero al generar la definición de discriminación de género, engloba también al sexo ya que denomina el status o rol que le brinda una sociedad en base a cómo se ven.

La mujer históricamente siempre ha estado en una posición más baja o en su defecto –diferente- en la sociedad en relación al hombre ya sea en el ámbito social, político, laboral y económico dados por la estructura cultural naturalizada por el heteropatriarcado. Un claro ejemplo de este es en el ámbito laboral, cuando las mujeres no son elegidas para el desarrollo profesional de sus carreras en las organizaciones ya que se les atribuye más al papel reproductivo que viene con otro tipo de responsabilidades.

La definición de la discriminación de orientación sexual no sólo va alineada a la preferencia sexual de un hombre o mujer, esta también abarca a todo el grupo LGBTBI+ que incluye lesbianas, gays, transexuales, bisexuales, intersexuales, entre otros cuya preferencia sexual irá de acuerdo a su identidad de género.

Por último existe la discriminación laboral que de manera general, es el trato diferente e injusto del empleador hacia el colaborador por distintos motivos. Estos motivos pueden ser por raza, género, etnia, orientación sexual, entre otros. Sin embargo, el presente trabajo de título se centra en la desigualdad de género, por lo que es importante señalar las desigualdades que se dan en el mundo laboral debido al mismo.

La discriminación laboral por motivos de género comprende la estabilidad laboral, la brecha salarial, desarrollo profesional y equilibrio entre la vida profesional y personal. Esta diferenciación se da producto a los prejuicios y estereotipos que tienen las personas acerca de la población femenina, que vienen desde el inicio de la historia y que de cierta manera prevalecen en el tiempo, incluso cuando esta ha aminorado bastante.

“La discriminación es una limitante que afecta a toda la sociedad. Las personas afectadas no tienen la oportunidad de conseguir los trabajos que aspiran, deben conseguir trabajos en donde su remuneración es menor y consecuentemente su calidad de vida empeora y están en una situación de desventaja” (Lee, 2014, p.7).

3.2. Concepto de desigualdad

Para definir la palabra desigualdad, se puede partir conceptualizando la igualdad, que de acuerdo con la RAE (2017) es “un principio que reconoce la equiparación de todos los ciudadanos en derechos y obligaciones”.

Partiendo de esta definición, si la igualdad es un principio, la desigualdad vendría ser la falta o la privación del mismo. Entonces, ¿qué es la desigualdad? según el diccionario Oxford (2011) es la “condición o circunstancia de no tener una misma naturaleza, cantidad, calidad, valor o forma que otro, o de diferenciarse de él en uno o más aspectos”.

Desde esta breve explicación se puede inferir que la desigualdad no es – exactamente- la privación de un principio, es la posición de diferencia al realizar una comparación con unos, que vendrían a ser considerados como normales y otros, que serían considerados como diferentes. Al realizar esta comparación nace la discriminación, es por eso que la desigualdad y discriminación no son iguales pero sí van de la mano.

Es importante diferenciar ambos términos donde la discriminación es el acto de darle trato diferente a una persona y la desigualdad es la disimilitud que se da en las condiciones de vida, en la participación y obtención de sus derechos y obligaciones; es en simples palabras la ausencia de igualdad entre el trato justo de una persona hacia otra.

En el Ecuador, el Ministerio del Trabajo emitió una normativa para la Erradicación de la discriminación en el ámbito laboral que entró en proceso de control de cumplimiento para empresas del sector público y privado en enero del 2018, a pesar de que su socialización fue en junio del 2017. Esta normativa cita como soporte principal a la Constitución del Ecuador en su artículo 11 sobre la discriminación en todos los aspectos y enfatiza el derecho al trabajo como deber social y derecho económico.

El objetivo del mismo es establecer regulaciones que no permitan discriminación en los procesos de selección sino igualdad de condiciones, así como también prohibir la discriminación en el ámbito laboral.

3.3. Techo de Cristal

El término techo de cristal es utilizado para explicar la barrera –invisible- que existe en las organizaciones para acceder a puestos más altos en la jerarquía de las empresas.

“El techo de cristal se describe como la expresión utilizada en los años ochenta para explicar las barreras invisibles que muchas veces obstaculizan el ascenso de las mujeres hasta los puestos de trabajo de la alta dirección, como resultado de prácticas conscientes e inconscientes de discriminación y desigualdad de género existentes al

interior de las organizaciones laborales” (Barberá, Ramos, Sarrio, & Candela citado por Gaete-Quezada, 2015, p. 10)

De forma que el techo de cristal alude su existencia a la desigualdad de género al momento de querer formar una carrera con posición en la alta gerencia y es su denominación “de cristal” la que hace difícil su explicación ya que en teoría, este no existe.

De acuerdo con Lockwood, citado por Gaete-Quezada (2015) “también puede referirse a los hombres y las minorías raciales y étnicas cuando experimentan barreras al progreso” (p. 9-10). Es decir que el techo hace referencia a los grupos minoristas en la sociedad que no sólo se limitan al género sino que se expanden hasta la discriminación por raza, etnia y orientación sexual.

En 1991, se creó una Comisión Federal sobre el Techo de Cristal de los Estados Unidos, la cual reconoció tres tipos de barreras dentro en glass ceiling por la que estas minorías tienen limitado acceso a avanzar a puestos jerárquicos, estos son:

Barreras sociales: describen tanto la cantidad y disponibilidad de mujeres preparadas para los cargos de alta dirección, así como las diferencias que pueden existir en cuanto a sus características de liderazgo.

Barreras internas: aquellas existentes al interior de la organización y que se traducen en aspectos tales como clima organizacional intolerante con las diferencias, o la resistencia al desarrollo de tutorías a los miembros de grupos minoritarios para futuras promociones o ascensos.

Barreras gubernamentales: incluyen la falta de seguimiento a la aplicación de las leyes que regulan esta materia, así como la deficiente recopilación de antecedentes y reportes que precisen la existencia del techo de cristal en el territorio. (Jackson & Callaghan, 2009, p. 465)

Al analizar dichas variables, se puede detallar que al menos en la primera barrera que corresponde a la social, está basada en un prejuicio de que las mujeres no están lo suficientemente desarrolladas o no tienen el mismo conocimiento que los hombres y que existe una diferencia en el liderazgo de

ambos, este concepto resulta totalmente erróneo ya que la figura femenina es igual de capaz a la masculina.

Por otra parte, la barrera interna y gubernamental tributa a lo que en la actualidad pasa en las organizaciones, que muchas veces por falta de conocimiento o por seguir el modelo cultural de la sociedad que se basa en la antigüedad, se priva de seguir lo que dictan las leyes sobre la igualdad de oportunidades en el ámbito laboral.

No existe una verdadera excusa para justificar el techo de cristal que no sean basadas en prejuicios de género o en las creencias machistas habitadas en la cultura global, pero si existe una forma de erradicarla, y esta es a través de la concientización en las organizaciones y la gestión que realice el departamento de Talento Humano.

3.4. Historia de la desigualdad según la perspectiva generacional

De acuerdo con Rodríguez (2014), los sesgos de género han sido parte del mercado laboral ecuatoriano desde el inicio, la mujer como agente independiente estaba exclusivamente limitado a aquellas que no pertenecían a la clase social “alta” o “adinerada”. En el período colonial, entre los años 1756 a 1810, las mujeres mestizas y esclavas se dedicaban a la labor doméstica, matrona, lavandera, costurera, panadera, blanqueadora, entre otros (p. 33).

En este tiempo el rol de la mujer seguía siendo el de ama de casa que debe cuidar de sus hijos y atender de su esposo, no compartían los mismos derechos que los hombres y contaban con dependencia absoluta de las figuras masculinas en sus hogares. La marginación del sexo femenino era vista completamente normal por la sociedad, ya que la “única” tarea que tenían era reproductiva y de crianza.

Es a mediados de la Segunda Guerra mundial, fase que corresponde a la generación tradicionalista, se comenzó a dar un cambio para las mujeres, ya que por requerimiento era necesario que comiencen a laborar, este suceso

fue una forma prueba y verificación de que ambos géneros pueden trabajar de igual manera y sin diferencia alguna.

Durante este tiempo, comenzó a existir un cambio, se sentía un nuevo sentimiento de independencia y la libertad adquirida hizo cambiar la mentalidad de las mujeres, sin embargo, luego de la guerra los hombres volvieron a su trabajo y las mujeres tuvieron que volver a sus labores previas.

En la era de los baby boomers que se centra de 1945 a 1964, la mujer comienza a tener un rol en el mundo laboral y se incorpora a las organizaciones, principalmente en cargos básicos como de secretaria y asistente.

En el año de 1948 es concedido mundialmente el derecho al voto a las mujeres, aunque en Ecuador fue en 1924 que Matilde Hidalgo Navarro pudo finalmente ejercer el derecho al sufragio y se convirtió en la primera mujer en Latinoamérica en votar.

A partir de este hecho histórico las cosas empiezan realmente a cambiar para las mujeres, el movimiento del feminismo comenzó a impulsar a que trabajen en las mismas profesiones que los hombres, ya que hasta este momento si bien las mujeres trabajaban, lo hacían en “profesiones femeninas” como profesora, enfermera, costurera, entre otros.

Según Guardia (2013), la mujer tuvo una mayor participación laboral con el transcurrir los años y es así como se da su incursión en nuevas áreas, este fue un hecho potenciado con la “Revolución Femenina”, a fines de los años sesenta e inicio de los setenta, revolución que tuvo como objetivo luchar por los derechos igualitarios y la discriminación de género, luego de este, se pudo ampliar un poco más la participación en otras ramas como secretaria, telefonista, artista, fotógrafas, entre otros (p. 301).

En el Ecuador, mujeres como Manuela Sáenz y Tránsito Amaguaña se posicionaron como referentes del feminismo, ambas sirvieron de imagen para empoderar y fueron iconos de la independencia y libertad. Estos

notables personajes incursionaron la participación de la mujer en el mercado laboral, que fue creciendo poco a poco.

En el ámbito generacional, las que mayor participación femenina tienen son las X y la Y, quienes como resultado de la época, han hecho que su presencia en las organizaciones sea más numerosa, de igual manera la lucha por la equidad e igualdad en derechos laborales es un tema que sigue estando pendiente incluso cuando asegura ser respaldado por organismos internacionales y políticas nacionales, sin embargo el sesgo que existe aún es motivo de reclamo para aquellas cuyos derechos siguen siendo violados y agravados.

3.5. Desigualdad de género en las organizaciones

Como se describe en el capítulo anterior, la desigualdad de género ha sido una problemática que es motivo de lucha desde hace varios años. La desigualdad que se percibe va desde el proceso de selección hasta cuando ya es parte de la organización.

La discriminación tiene lugar cuando una persona recibe un trato menos favorable que otras debido a características que no guardan relación con las competencias de la persona o las calificaciones exigidas para el empleo. Todos los trabajadores y solicitantes de empleo tienen derecho a recibir el mismo trato, independientemente de cualquier otro atributo, excepto su capacidad para hacer el trabajo. Puede haber discriminación en la etapa previa a la contratación, durante el empleo, o al término del contrato. (OIT, 2019)

El trabajo no tiene el mismo significado para todas las personas, como se menciona en el capítulo de la historia de la inserción de la mujer en el espacio organizacional, el tener un trabajo representa independencia y control, dos aspectos que pueden ser vistos como de fácil acceso pero si es revisado en la historia del mundo y en la cultura que está sujeta a la religión en algunos países, se deduce lo contrario.

Pero según Meza (2017), incluso a pesar de que se le da una perspectiva no negativa al trabajo, la participación de las mujeres en el mercado laboral trae

problemas como el acceso, condiciones iguales, remuneración justa, equilibrio laboral, entre otras (p. 2).

Es común en las organizaciones tener acuerdos internos que se dan en las reuniones de jefes, o de perfil de puesto frases como “necesito específicamente a un hombre para este cargo” no son extrañas en un proceso de selección, además no sólo se limitan con acuerdos de género, también hay otras variables relacionadas con el aspecto físico, la edad y estado civil.

Para las mujeres, preguntas que se relacionan con el estado civil y la proyección en el ámbito personal-familiar de la persona tampoco son desconocidas, en algunas organizaciones es bastante común descartar a las candidatas porque tienen proyecciones de familia a futuro. La diferencia es bastante notoria debido a que si bien, se podrían realizar las mismas preguntas al sexo opuesto, esta no es motivo principal de descarte. Muchas empresas ven a la maternidad como un problema que significa costos por motivo de reemplazo en periodo materno y permisos por lactancia que están debidamente justificados en el Código del Trabajo Ecuatoriano.

Estos acuerdos “internos” son llevados de esta forma debido a que actualmente se prohíbe todo tipo de distinción en el ámbito laboral, según las normativas y leyes reguladoras que prohíben este tipo de prácticas, es por ello que la discriminación de género sigue siendo una problemática en el contexto organizacional porque si bien ya no son totalmente notorias, buscan la manera de que esta sea un poco más sutil. De manera que, en el código de conducta y reglamento interno empresarial se puede detallar que prohíben cualquier tipo de hábito discriminatorio, pero en la práctica no se lleva de esa forma.

Luego de que pasan el proceso de selección llegan otro tipo de barreras e impedimentos propios de la inequidad de género, uno de ellos es el anteriormente mencionado techo de cristal, otro es el desarrollo profesional que va bastante ligado a cómo se potencializan el talento femenino y que

suele ser obstruido por el imaginativo de que las mujeres no pueden equilibrar sus responsabilidades con sus hijos y sus tareas laborales.

La remuneración percibida es otra de las desigualdades latentes en las organizaciones a nivel mundial, existe una brecha salarial bastante notoria entre hombres y mujeres que ocupan el mismo cargo. Según la ONU mujeres, las mujeres reciben 77 centavos por cada dólar que reciben los hombres. Esta diferencia que aunque puede parecer casi imperceptible, no lo es cuando en otros países y con diferencia de cargos la brecha es mayor. El 23% de diferencia sí es notoria y debe ser igualada.

En temas de desarrollo profesional y de carrera para las mujeres puede ser un poco “frenado” en el momento en el que se considera que por venir del sexo femenino saldrán embarazadas y querrán formar una familia. Esta es una distinción que no se da en los hombres, ya que no son los que deben de cargar a un bebé 9 meses en el vientre, pero sí son padres y tienen –en teoría- la misma responsabilidad.

“Estos castigos son más intensos cuando se trata de promociones a los niveles directivos, ya que las tasas relativas de mujeres que son promovidas a niveles decisorios y estratégicos disminuyen con el nivel de la jerarquía” (Meza & Mora, 2013, p. 19)

Es decir, se pierde un poco la objetividad de elegir a alguien en un puesto porque realmente lo merece basado en “contingencias” que se limitan a realizar preguntas irrisorias como “sí pero ella es mujer y está casada, ¿no querrá tener un hijo pronto?”.

Algo similar se da al esperar un equilibrio entre la vida laboral y personal, cuando las mujeres deciden formar una familia deben de buscar el espacio para equilibrar ambos, ya que en la cultura el prejuicio es que la mujer madre debe de hacerse cargo de la criatura. No es extraño ver madres que dejan sus carreras profesionales para dedicarse al hogar porque sienten que privan a sus hijos de la atención maternal. Nuevamente, esto no es algo que

suceda a los del género opuesto ya que es el estereotipo de género el que define: mujer= ama de casa, hombre= soporte del hogar.

En su estudio “Trabajo femenino en América Latina”, de Oliveira y Ariza (2000) señalan que las brechas en el mercado laboral de las mujeres se evidencian por la diferencia salarial, poca participación política y en la toma de decisiones, inserción en el mercado laboral sin la redistribución del trabajo de cuidado y por la deserción por maternidad (Oliveira & Ariza citado por Albuja & Enriquez, 2017, p. 18)

Las empresas que apuestan por la equidad de género no sólo alimentan a las buenas prácticas y a una saludable cultura de trabajo sino también se vuelven más rentables, es notorio que cuando los colaboradores se encuentran satisfechos sus niveles de productividad suben y ¿quién no quisiera trabajar en una organización que apoya a la igualdad de género?

4. Empoderamiento

4.1. Origen

El concepto de empoderamiento puede ser usado en varios contextos, por lo que tiene bastante amplitud. Así como lo hemos escuchado como un término importante en la lucha del feminismo, este se aplica también en lo laboral y en varios ámbitos como sociales, educativos, legales entre otros por lo que se podría interpretar de maneras diferentes.

Uno de los conceptos del empoderamiento según la Fundación para las Relaciones Internacionales y el Diálogo Exterior (FRIDE) (2006) es que es “un proceso personal a través del cual el individuo toma control sobre su vida o bien como un proceso político en el que se garantizan los derechos humanos y justicia social a un grupo marginado de la sociedad.”

Como se puede ver en, se define a este término desde dos perspectivas, una individual en donde alude al control de la vida misma de la persona, y un contexto más centralizado en una lucha social relacionado a las minorías.

Según Murguialday y otros citado por Orsini (2012) el empoderamiento es el “proceso por el cual las personas fortalecen sus capacidades, confianza, visión y protagonismo como grupo social para impulsar cambios positivos de las situaciones que viven”. (p. 952)

El empoderamiento tuvo su origen con la finalidad de hacer un cambio tanto política como culturalmente en la que el poder y control constituyen elementos esenciales para las luchas que tienen como fin el desarrollo. Sin embargo, al hablar de poder no sólo se refiere al hecho de dominar.

Así, se describe a Michel Foucault como uno de los filósofos que más han realizado aportes sobre este tema, quien dice que el poder se encuentra presente en todas las relaciones sociales, así como individual y colectivamente y que no necesariamente éstas siempre dan paso a un conflicto.

Este análisis es importante ya que el empoderamiento no solo se refiere a la dominación de un grupo político o aquellos que tienen cierto grado de

autoridad sobre otros, sino también a los grupos que constituyen las minorías las cuales nunca tienen palabra en las decisiones que se toman.

No se puede hablar de empoderamiento sin hablar del capitalismo, ya que a pesar de que se conoce como un sistema económico, tiene un efecto que invisibiliza a algunos cuerpos. Los hombres son los que originalmente e incluso en la actualidad, están a cargo de este sistema, el cual se veía limitado por ellos mismos. Se veía un control total en el que se incluye la mujer, y era visto como un territorio que se debe conquistar como todo lo demás, en el que ellas no tenían poder de decisión alguna o se veían condicionadas por el sistema patriarcal.

El empoderamiento, sin embargo, no se puede dejar de pensar en las condiciones privilegiadas. Por ejemplo, el concepto "White feminist" deja de lado a todas aquellas mujeres que no pertenecen a clases sociales altas, que no tienen un buen nivel de educación o que son incluso discriminadas por su color de piel. El capitalismo, especialmente cuando se habla de las marcas, si bien utiliza todos aquellos aspectos que están "de moda" como estrategias de marketing, tiene detrás todo un sistema de producción que invisibiliza a algunas personas, como por ejemplo las enormes fabricas que utilizan para manufacturación a niñas y niños o mujeres de bajos recursos.

El término en sí, tiene una raíz legal. Este se remonta a mediados del siglo XVII cuando su uso se limitaba única y exclusivamente a usarse en el ámbito legal y este se daba a entender como el otorgar poder a otra persona para que esta sea representada por ella o también autorizar, y aunque es una definición que sigue teniendo vigencia hasta el día de hoy, las definiciones que se le da al empoderamiento en otros ámbitos ha cobrado más importancia y se ha vuelto mucho más relevante que esta. (Fundación para las Relaciones Internacionales y el Diálogo Exterior (FRIDE), (2006).

Como filosofía, tiene su origen en los años sesenta, en área de la educación, específicamente en el enfoque de educación popular que fue desarrollado por Paulo Freire, quien fue un educador nacido en Brasil. Básicamente este señala a la educación como un proceso que se realiza de forma participativa

e indica que las experiencias de los individuos y grupos de personas son aquellas que determinan el aprendizaje.

No fue hasta el año 1976 que el término se usó con su concepción actual. Este apareció en el libro *Black Empowerment*, como una forma de trabajo social para la comunidad afro americana marginada. El análisis de género y los movimientos feministas han sido quienes han dado más importancia a este término a medida que pasan las épocas.

El primero correspondiente a la obra de Carolina Moser; y el segundo se desarrolla en los años sesenta donde constituyó uno de los pilares en la lucha de las mujeres por la igualdad, y fue por esta misma razón que esta palabra pasó a formar parte oficialmente de los debates políticos y las luchas internacionales del feminismo. Como afirma Orsini (2012):

El término sólo se consagraría definitivamente en 1995, durante la Conferencia Mundial de las Mujeres en Pekín convocada por Naciones Unidas, cuando se lo empleó por primera vez en los debates políticos como estrategia fundamental para que las mujeres asumieran un papel de liderazgo, con el fin de producir cambios que les permitieran participar en las mismas condiciones que los hombres en todas las esferas sociales y, particularmente, en la toma de decisiones. (p. 952)

4.2. Empoderamiento de la Mujer

El movimiento del feminismo se encargó de popularizar el término empoderamiento, como una manera de impulsarse a ellas mismas y a todas las mujeres a luchar por sus derechos con el fin de que sean equitativos a los de los hombres, y a cambiar los imaginarios creados por la sociedad con respecto a su papel o posición.

El empoderamiento en la mujer permite que se estimule una participación social activa que le lleva a experimentar un desarrollo positivo de su autoconcepto, en términos de atributos como competencia, madurez emocional, confianza en sí misma, persistencia, empatía y coraje. (Singer et al. citado por Erazo, Jiménez, & López, 2013, p.151)

El empoderamiento es un proceso que tiene como objetivo eliminar todas las barreras que limitan a la mujer varios aspectos, y a su vez permite una cierta independización de la mujer, puesto que se libera de la dependencia del hombre. El valor y el reconocimiento son aspectos de mucha importancia.

Es común ver a la mujer relegada a su papel de madre o ama de casa, lo que también influye en su autoestima debido al hecho de tener poca o nula participación en actividades sociales de gran importancia. El empoderamiento logra crear una nueva perspectiva, y muestra que la mujer está llena de capacidades y virtudes que van más allá de los roles tradicionales.

Las oportunidades de estudio y desarrollo profesional, la capacidad de estar en puestos de decisión, su participación social y política, la inclusión y la igualdad son algunos de los aspectos que promueve el empoderamiento, mediante la toma de control, decisiones y autoridad sobre ella misma, y al mismo tiempo desafiando las ideas discriminantes que posicionan al hombre por encima de la mujer haciéndolo ver natural.

4.3. Liderazgo

Para Davis & Newstrom citados por Aguirre, Serrano, & Sotomayor (2017) “el liderazgo es el proceso de lograr influir sobre los demás con trabajo en equipo, con el propósito de que trabajen con entusiasmo en el logro de sus objetivos” (p. 188).

El liderazgo se basa en las capacidades y habilidades que posee una persona para lograr una influencia en un individuo o un grupo. Especialmente en el ámbito laboral, un líder debe saber cómo llegar hacia las demás personas, de manera que su incentivo sea capaz de guiarlos hacia la consecución de sus objetivos no solo laborales, sino también en el proceso motivar al crecimiento y desarrollo personal.

Un líder no se enfoca en dar órdenes, sino que se muestra como un ejemplo y un modelo a seguir, inspirando, alentando y guiando a sus subordinados en el camino.

4.3.1 Tipos de Liderazgo

A continuación se describen brevemente algunos tipos de liderazgo que pueden estar presentes en las organizaciones

4.3.1.1 Transaccional

De acuerdo a Durán & Delio (2014) “El liderazgo transaccional se define como una relación entre el líder y sus seguidores que se fundamenta en el intercambio de recompensas asociadas a unas acciones”. (p. 137)

El liderazgo transaccional es aquel que funciona a base de recompensas y castigos, de acuerdo al desempeño de cada colaborador. Este tipo se centra en que se cumpla lo propuesto, y generalmente se ejecuta en entornos donde hay procesos formalizados, bien estructurados y establecidos, donde no hay flexibilidad y poca apertura al cambio.

4.3.1.2 Transformacional

Mendoza & Ortiz (2006) afirman que “el liderazgo transformacional estimula el emerger de la conciencia de los trabajadores, los cuales aceptan y se comprometen con el logro de la misión de la organización dejando de lado sus intereses personales, para enfocarse en los intereses del colectivo” (p. 120).

Es decir, este tipo de liderazgo se centra más en los colaboradores, donde la vía para cumplir las metas y objetivos se verá definida mediante los trabajadores, por lo que la motivación, el compromiso y la guía constituyen elementos fundamentales. Además de la consecución de metas colectivas, también se logra un desarrollo individual.

4.3.1.3 Autoritario

El liderazgo autoritario no permite participación alguna de los colaboradores en las decisiones que se toman y es el líder quien tiene el control absoluto sobre sus colaboradores. Se encuentran algunas ventajas, como que este liderazgo es necesario en algunas personas debido a que por sí solas no

logra generar gran aporte al equipo de trabajo o en casos de crisis. Sin embargo, son más las desventajas ya que al restringir o limitar el desempeño de las personas con su trabajo, se crea un ambiente de desmotivación y sumisión por parte de los colaboradores.

4.3.1.4 Carismático

Según Castillo (2009) Max Weber lo define como “el liderazgo que descansa sobre una dedicación especial a la santidad, el heroísmo o sobre el carácter ejemplar de una persona individual y sobre patrones normativos o sobre ordenes reveladas u ordenadas por él” (p. 4).

Es decir, el líder es visto como un héroe, como un modelo a seguir, el cual brinda total confianza y sabe cómo transmitir sus ideas y visiones a su grupo de trabajo, estableciendo lazos con los mismos. Suelen ser muy optimistas y con muy buen carácter, de esta forma logran una motivación en sus subordinados.

4.3.1.5 Visionario

El liderazgo visionario es aquel que va más allá. Se centra en la capacidad de imaginar, crear y estructurar una visión futurista, sin tener en cuenta las limitaciones del presente, y que se adelanta a posibles problemas y acontecimientos que puedan perjudicar a la organización.

El líder se apoya en su equipo de trabajo, y siendo al mismo tiempo una fuente de inspiración. Es capaz de transmitir su visión al resto de colaboradores, e influir en ellos para juntos proponer medios para lograr estos objetivos a largo plazo, teniendo siempre en presente la innovación y motivación constante.

4.3.2 Liderazgo situacional de Hersey y Blanchard

Este modelo de liderazgo fue diseñado por Paul Hersey y Ken Blanchard. Consiste básicamente en que el jefe siempre va a actuar de acuerdo a la disposición de los subordinados de realizar sus tareas y su grado de

madurez, es decir, se enfoca principalmente en ellos. Su efectividad depende de las relaciones entre estos dos, es decir su rechazo o aceptación. (Sánchez, 2000, p. 436)

Este tipo de liderazgo se constituye por dos dimensiones, las cuales son los comportamientos de tarea y comportamientos de relaciones. Estas pueden ser consideradas como altas o bajas y así dan paso a cuatro tipos de comportamientos de dirección los cuales son:

Ordenar: tiene un grado de tarea alta y baja relación. Aquí el líder básicamente señala a la gente las tareas que deben hacer, supervisa el trabajo y se basa en el comportamiento directivo.

Persuadir: grado de tarea y relación altas. Aquí se explica al colaborador las decisiones que han sido tomadas, a su vez de que tan ventajoso y fácil es cumplir con lo que se les ha sido pedido.

Participar: tiene un grado de tarea baja y un grado de relación alto. El líder comparte sus ideas con los colaboradores, dejándolo tomar parte en tomas de decisiones.

Delegar: grado de tarea y relación baja. Aquí el líder le deja las decisiones sobre cómo actuar en su desempeño y para la consecución de objetivos, sin dirección ni apoyo. De aquí, los autores definen cuatro etapas de disponibilidad del seguidor:

M1: Seguidor inseguro, incapaz e indispuesto a asumir responsabilidades.

M2: Seguidor no es capaz, pero tiene disposición a hacer las tareas encomendadas. Tiene motivación pero no cuenta con habilidades necesarias.

M3: Seguidor capaz pero no dispuesto a seguir órdenes del líder.

M4: Seguidor capaz y dispuesto a hacer lo que se pide.

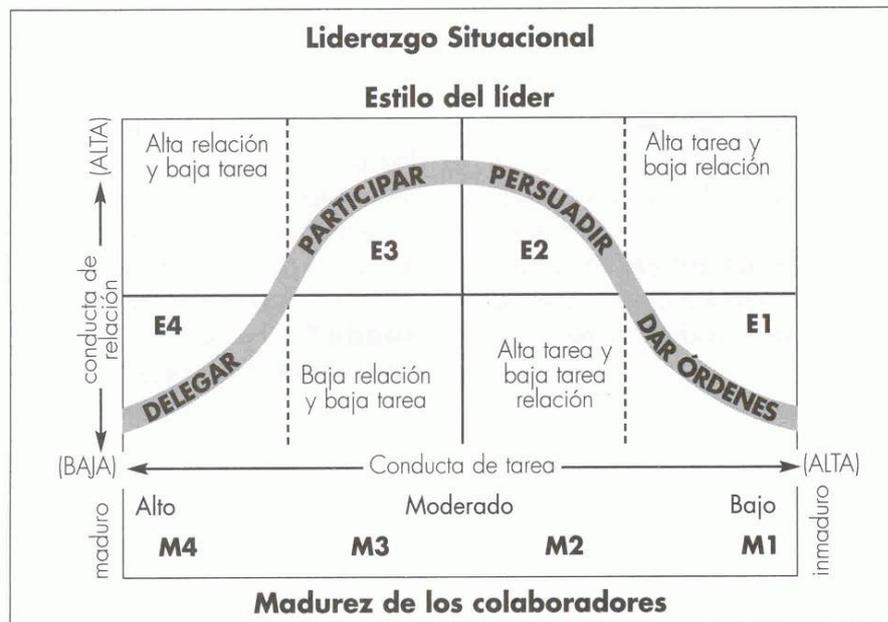


Gráfico 1: El modelo de liderazgo situacional de Hersey y Blanchard

Fuente: Sánchez & Rodríguez (2010) 40 Años de la teoría del liderazgo situacional: una revisión.

4.3.3 Liderazgo Femenino

A lo largo de la historia, la mujer se ha visto relegada a desempeñar funciones relacionadas al hogar, al cuidado de los hijos, a depender siempre del hombre económicamente, y a dejar a este la toma de decisiones. Esto último no solo se evidencia en la familia, sino en todo aspecto especialmente en lo político.

El liderazgo de las mujeres tiene varias ventajas especialmente en las organizaciones actuales, que requieren cada vez más de cualidades que la mujer puede ofrecer como líder.

“El perfil del directivo que se requiere en el siglo XXI en que son tan importantes las comunicaciones, el manejo de información, la gestión del tiempo, el trabajo en equipo, las relaciones entre las personas, encaja perfectamente con las cualidades innatas de la mujer.” (Pulido, 2014, p. 281)

En las organizaciones es un tema que aún requiere mucho trabajo, ya que si bien en los últimos años, la cantidad de mujeres ha aumentado, esto no

significa que haya equidad dentro de las mismas, debido a que aún se evidencia la falta de mujeres en posiciones altas como las de dirección, gerencias y jefaturas,

Esto se debe a los diversos obstáculos que la mujer debe enfrentar en su camino a llegar a estos puestos, además de los constructos sociales que, si bien no son tan evidentes como antes, aún siguen presentes.

Algunos de los obstáculos que deben enfrentar las mujeres son: la desigualdad de salarios entre hombres y mujeres, la discriminación en sucesión en caso de que el puesto sea ocupado por un hombre, la falta de credibilidad en la mujer y su capacidad, la sensación de aislamiento que siente la mujer por no haber muchas en su misma posición jerárquica, los prejuicios y estereotipos y todo lo que engloba el techo de cristal (Bradich & Portillo, 2001, p. 13).

Así, el empoderamiento tiene gran importancia en el liderazgo femenino, debido a que en la actualidad, cada vez más las mujeres demuestran que son capaces, que tienen control sobre ellas mismas, y que gracias a esto son aptas para liderar e influir en otras personas; que son más que lo que los antiguos constructos sociales decían que eran, y gracias a las luchas ejercidas por movimientos como el feminismo, cada vez más mujeres van dejando atrás su posición secundaria para tomar una posición relevante socialmente.

4.4. Dimensiones del empoderamiento

Lo que está normalizado en nuestras prácticas culturales, hace que invisibilicemos lo incorrecto, ya que la costumbre de cierta manera anestesia y estandariza la posición de una sociedad entera ante todo tipo de temas. Esto se puede evidenciar en temas como el machismo, el racismo, la xenofobia, entre otros.

La organización tiene como parte de su responsabilidad social, contribuir en los cambios positivos a una sociedad entera, este apoyo que se le da a un determinado tema comienza a nivel individual ya que son las personas

claves en la organización las que traen la concientización a la organización, en este caso son los fundadores/ directivos los que ven la problemática y el error de lo normalizado. El departamento de Recursos Humanos debe apoyar a la idea e incluso “traerla a la mesa” en caso de que esta aún no sea vista como problemática.

El empoderamiento se puede dar de manera individual y colectiva.

Los indicadores del nivel individual deben permitirnos hacer un seguimiento de la forma en que los individuos (mujeres, hombres, niñas y niños), pueden realizar sus proyectos de vida o, en otros términos, llevar una vida digna conforme a sus propios valores y criterios. Ello supone el empoderamiento de los individuos en términos de «tener más posibilidades de elección» y poder aprovechar esas oportunidades (Charlier & Caubergs, 2007, p. 16).

Cuando se habla de desigualdad de género no se debe enfocar sólo en la población femenina ya que los hombres también –en ciertos aspectos- pueden experimentarlo producto del machismo. Empoderar a las mujeres de que son autoras de su destino y de que tienen los mismos derechos, libertades y oportunidades que los del género opuesto es tan importante como deshacerse de los roles de género que existen y que forman barreras entre ambos.

Los indicadores del nivel colectivo deben permitirnos hacer un seguimiento del cambio social para construir una sociedad justa que permita que sus miembros se organicen y pongan en marcha mecanismos, sistemas y estructuras que garanticen las mismas posibilidades y los mismos derechos a los hombres y a las mujeres a fin de realizar sus proyectos de vida (Charlier & Caubergs, 2007, p. 16).

En ambos se debe hacer una evaluación de la situación para ver qué tipo de acciones correctivas le corresponden a cada una, en el tema de desigualdad de género se debe buscar una respuesta que de manera colectiva, influya en la vida individual de cada uno. Las organizaciones pueden normar dentro de sus políticas y reglamentos internos espacios y acciones para el empoderamiento.

De esta manera no sólo la organización se ocupa de que exista igualdad sino también se socializa sobre el tema planteado. Como se había explicado anteriormente, la costumbre y el mal hábito desvía y hace que las personas no tengamos idea de que existe un problema incluso cuando está frente a nosotros. El departamento de Talento Humano debe tener un plan de comunicación interna que asegure la socialización y entendimiento del mismo, así mismo con planes de acción que brinden satisfacción a los colaboradores insatisfechos que por miedo u omisión no se hacen presentes obre sus derechos.

Generalmente, las multinacionales generan prácticas en pro a la igualdad de género que vienen alineadas a las creencias de su país de origen. Como se mencionaba en capítulos anteriores sobre la cultura, es cierto que la cultura nacional nulifica a la organizacional pero al traer una franquicia llegan algunos lineamientos que pueden no ser negociables, estas prácticas sanas podrían ser acogidas y pueden volverse fácilmente parte de la cultura organizacional.

5. Marco legal y normativo en función a la mujer en el trabajo

5.1. Constitución de La República

La constitución de la República del Ecuador que se rige desde el 20 de Octubre del 2008 hasta la actualidad, es el ente regulador de mayor jerarquía dentro del ordenamiento jurídico ecuatoriano, quiere decir que está sobre cualquier normativa jurídica dentro y fuera del país, la Constitución prima sobre los tratados internacionales exceptuando aquellos que toquen materia de derechos humanos más beneficiosos a los nombrados en el ordenamiento.

En el tercer capítulo sobre el derecho de las personas y grupos de atención prioritaria menciona el artículo 35 sobre individuos que padezcan de enfermedades catastróficas o de alta complejidad como es en algunos casos el embarazo, el Estado asegura que recibirán atención prioritaria y especializada en los ámbitos público y privado.

En la sección cuarta del mismo capítulo, se hace énfasis en el trato de protección que se les brindarán a las mujeres embarazadas y en periodo de lactancia.

Art. 43.- El Estado garantizará a las mujeres embarazadas y en periodo de lactancia los derechos a:

1. No ser discriminadas por su embarazo en los ámbitos educativo, social y laboral.
2. La gratuidad de los servicios de salud materna.
3. La protección prioritaria y cuidado de su salud integral y de su vida durante el embarazo, parto y posparto.
4. Disponer de las facilidades necesarias para su recuperación después del embarazo y durante el periodo de lactancia. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

Ambos artículos mencionan el trato especializado que se les debe dar a las mujeres en condiciones de embarazo, es importante destacarlas debido a la

posición de vulnerabilidad en la que muchas veces son discriminadas por su estado o disposición a formar una familia, y que esta no sólo se la debe de dar al principio, durante y después de que nace el niño.

En el capítulo cuarto sobre los derechos de las comunidades, pueblos y nacionalidades especifica en el artículo 57 que habla sobre las libertades en derechos colectivos en condiciones de igualdad y equidad, y especifica en el inciso 10 que es necesario “crear, desarrollar, aplicar y practicar su derecho propio o consuetudinario, que no podrá vulnerar derechos constitucionales, en particular de las mujeres, niñas, niños y adolescentes” (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

En el artículo 66 que pertenece al capítulo número seis sobre los derechos de la libertad, indica que todas las personas tienen derecho a una vida digna que asegure todos los servicios sociales necesarios, además del trabajo, empleo y descanso. También menciona la igualdad formal, material y la no discriminación de igual manera, el artículo 70 del ordenamiento jurídico asegura proponer y efectuar acciones en pro de la igualdad cuyo alcance sea a nivel general como país.

Art. 70.- El Estado formulará y ejecutará políticas para alcanzar la igualdad entre mujeres y hombres, a través del mecanismo especializado de acuerdo con la ley, e incorporará el enfoque de género en planes y programas, y brindará asistencia técnica para su obligatoria aplicación en el sector público. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

Este artículo se reafirma en el documento en el apartado 331 sobre la igualdad de acceso al empleo a las mujeres en el Ecuador, en este no sólo ratifica el texto anterior sino también menciona sobre las acciones correctivas que se podrían tomar en caso de presenciar algún tipo de segregación por género.

Art. 331.- El Estado garantizará a las mujeres igualdad en el acceso al empleo, a la formación y promoción laboral y profesional, a la remuneración equitativa, y a la iniciativa de trabajo autónomo. Se adoptarán todas las medidas necesarias para eliminar las desigualdades. Se prohíbe toda forma de discriminación, acoso o acto

de violencia de cualquier índole, sea directa o indirecta, que afecte a las mujeres en el trabajo. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

De igual manera, en el artículo 332 ahonda lo previamente mencionado en el artículo 35 y 43 sobre las mujeres en estado de embarazo o lactancia en el ámbito laboral. Este artículo funciona de base para el Código de Trabajo del Ecuador para los derechos de maternidad, lactancia y paternidad.

Art. 332.- El Estado garantizará el respeto a los derechos reproductivos de las personas trabajadoras, lo que incluye la eliminación de riesgos laborales que afecten la salud reproductiva, el acceso y estabilidad en el empleo sin limitaciones por embarazo o número de hijas e hijos, derechos de maternidad, lactancia, y el derecho a licencia por paternidad. Se prohíbe el despido de la mujer trabajadora asociado a su condición de gestación y maternidad, así como la discriminación vinculada con los roles reproductivos (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

Por consiguiente, se puede concluir que en la Constitución de la República del Ecuador se cuenta con una mención específica y detallada sobre los derechos de igualdad de condiciones que debe de recibir la mujer ecuatoriana, siendo este el máximo ente regulador de la ley en el país es claro que no sólo debe ser cumplido a su totalidad sino también interiorizado en todos los ecuatorianos y residentes en el país.

5.2. Código de Trabajo Del Ecuador

El Código del trabajo del Ecuador publicada el 16 de diciembre del 2005, es la ley que regula las relaciones entre empleadores y trabajadores, su aplicabilidad es para todas las modalidades y condiciones laborales en el país, este Código está realizado bajo las disposiciones de la Constitución de la República del Ecuador, Convenios Internacionales aceptados por Ecuador, Código de la Niñez y Adolescencia; Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público; además de las resoluciones del Tribunal Constitucional.

En el capítulo VI de los salarios, de los sueldos, de las utilidades y de las bonificaciones y remuneraciones adicionales, en el párrafo 1ro de las remuneraciones y sus garantías, el código reconoce la igualdad de remuneración a todos los trabajadores según corresponda, en equidad de sus labores.

Art. 79.- Igualdad de remuneración.- A trabajo igual corresponde igual remuneración, sin discriminación en razón de nacimiento, edad, sexo, etnia, color, origen social, idioma, religión, filiación política, posición económica, orientación sexual, estado de salud, discapacidad, o diferencia de cualquier otra índole; más, la especialización y práctica en la ejecución del trabajo se tendrán en cuenta para los efectos de la remuneración. (Código del Trabajo, 2005)

Es decir, la remuneración debe ser percibida de igual manera en las personas que ocupen el mismo cargo, que estén en el mismo rango, con igualdad de responsabilidades y tareas, sin existir alguna brecha salarial que pueda hacer referencia a algún tipo de distinción por discriminación.

En cuanto a la protección de la mujer embarazada y madre se ofrecen y garantizan los derechos correspondientes por parto, lactancia y adopción. En el artículo 152 se provee una licencia por maternidad remunerada en caso de que sea parto normal, cesárea, o si en algún caso el hijo o hija presenta alguna condición que amerite cuidado especial que menciona a su vez, los derechos por paternidad.

Art. 152.- Toda mujer trabajadora tiene derecho a una licencia con remuneración de doce (12) semanas por el nacimiento de su hija o hijo; en caso de nacimientos múltiples el plazo se extiende por diez días adicionales. La ausencia al trabajo se justificará mediante la presentación de un certificado médico otorgado por un facultativo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, y, a falta de éste, por otro profesional; certificado en el que debe constar la fecha probable del parto o la fecha en que tal hecho se ha producido.

El padre tiene derecho a licencia con remuneración por diez días por el nacimiento de su hija o hijo cuando el nacimiento sea por parto normal; en los casos de nacimientos múltiples o por cesárea se prolongará por cinco días más.

En los casos de que la hija o hijo haya nacido prematuro o en condiciones de cuidado especial, se prolongará la licencia por paternidad con remuneración, por ocho días más y cuando la hija o hijo haya nacido con una enfermedad, degenerativa, terminal o irreversible, o con un grado de discapacidad severa, el padre podrá tener una licencia con remuneración por veinte y cinco días, hecho que se justificará con la presentación de un certificado médico otorgado por un facultativo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, y, a falta de éste, por otro profesional. (Código del Trabajo, 2005)

En este mismo artículo, sin numeración se detalla la Licencia o permiso sin remuneración para el cuidado de los hijos, el cual dicta que “El trabajador o trabajadora, concluida la licencia o permiso por maternidad o paternidad, tendrán derecho a una licencia opcional y voluntaria sin remuneración, hasta por nueve (9) meses adicionales...” (Código del Trabajo, 2005).

Adicional, se nombra la licencia de 15 días que se les considera a los padres adoptivos a partir del momento en el que el niño o niña es adoptado legalmente.

Art. 153.- Protección a la mujer embarazada.- No se podrá dar por terminado el contrato de trabajo por causa del embarazo de la mujer trabajadora y el empleador no podrá reemplazarla definitivamente dentro del período de doce semanas que fija el artículo anterior.

Durante este lapso la mujer tendrá derecho a percibir la remuneración completa, salvo el caso de lo dispuesto en la Ley de Seguridad Social, siempre que cubra en forma igual o superior los amparos previstos en este Código.

La o el juzgador dispondrá el reintegro inmediato al trabajo de la mujer despedida en estado de embarazo o en periodo de lactancia. (Código del Trabajo, 2005).

En el Código se detalla con exactitud la protección y la posición que tiene el Estado Ecuatoriano en relación a la mujer madre trabajadora y se hace especial énfasis en el nombramiento de estos artículos en el trabajo investigativo debido a que una de las variables que impiden el crecimiento laboral, que obstaculizan el paso y forman el llamado “techo de cristal”, es

por la percepción de que la mujer madre no puede equilibrar su vida laboral y personal, esta especulación muchas veces se da por la limitación del alcance al equilibrio y en la manera de que los empresarios realizan el cumplimiento de la ley.

5.3. Normativa para la Erradicación de la Discriminación en el Ámbito Laboral

La Normativa para la Erradicación de la Discriminación en el Ámbito Laboral cuyo registro oficial fue dado el 16 de junio del 2017, tiene sus bases referenciales en la Constitución de la República del Ecuador, el Convenio de la Organización Internacional del Trabajo, la Decisión del Acuerdo de Cartagena 584, el Código del trabajo, la Ley Orgánica de Servicio Público, entre otras. Además, su alcance es para todas las áreas del sector privado y público.

Como lo dice su nombre y tal cual está detallado en el primer artículo del mismo, el objetivo de esta normativa es “establecer regulaciones que permitan el acceso a los procesos de selección de personal en igualdad de condiciones, así como garantizar la igualdad y no discriminación en el ámbito laboral, estableciendo mecanismos de prevención de riesgos psicosociales”.

Es decir, se prohíbe todo tipo de discriminación en el contexto organizacional, desde que comienza el proceso de selección hasta cuando ya el individuo se convierte en colaborador y pasa a ser parte de la empresa. La normativa define de manera amplia la discriminación de forma de que no existan malentendidos o se deje afuera a alguna minoría.

Art. 2.- Definición de Discriminación.- Se entenderá como discriminación a cualquier trato desigual, exclusión o preferencia hacia una persona, basados en la identidad de género, orientación sexual, edad, discapacidad, vivir con VIH/SIDA, etnia, tener o desarrollar una enfermedad catastrófica, idioma, religión, nacionalidad, lugar de nacimiento, ideología, opinión política, condición migratoria, estado civil, pasado judicial, estereotipos estéticos, encontrarse en periodo de gestación, lactancia o cualquier otra, que tenga por efecto anular, alterar o impedir el pleno ejercicio de los derechos individuales o

colectivos, en los procesos de selección y durante la existencia de la relación laboral.

No se considerará como discriminación los criterios de selección de talento humano, basados en el conocimiento técnico específico, experiencia necesaria y además requisitos inherentes para el adecuado desenvolvimiento de la vacante laboral. (Normativa para la Erradicación de la Discriminación en el Ámbito Laboral, 2017)

En el cuarto artículo se especifica que todas las personas deben ser tratadas con igualdad de oportunidades para los procesos de selección que se puedan dar tanto en el sector privado como el público, como se había especificado en el tercer artículo esta resolución es de carácter obligatorio para ambos.

Art. 5.- Prohibición de exigencia de requisitos en la selección de personal. - Dentro de todo proceso de selección de personal para el acceso al trabajo se prohíbe solicitar al postulante:

- a) Pruebas y/o resultados de embarazo.
- b) Información referente al estado civil.
- c) Fotografías en el perfil de la hoja de vida.
- d) Pruebas y/o resultados de exámenes de VIH/SIDA.
- e) Información de cualquier índole acerca de su pasado judicial.
- f) Su asistencia prohibiendo vestimentas propias referentes a su etnia o a su identidad de género.
- g) Pólizas de seguro privado por enfermedades degenerativas o catastróficas.
- h) Establecer como requisitos, criterios de selección referentes a la edad, sexo, etnia, identidad de género, religión, pasado judicial, y otros requisitos discriminatorios detallados en el presente acuerdo. (Normativa para la Erradicación de la Discriminación en el Ámbito Laboral, 2017).

En este artículo se enumeran todos los posibles requerimientos que se pueden solicitar al candidato al momento de postularse que pueden

funcionar como factor de descarte, entre esos las pruebas de embarazo y el estado civil que como se había detallado con anterioridad, funciona como un factor de separación del proceso de selección o de ascenso para el género femenino. Otro inciso relevante en el apartado, son los requisitos referentes a los criterios de selección que se pueden dar según los juicios de valor que tengan los jefes o el líder de selección sobre las personas, en cuanto a la edad, sexo, género, religión, entre otros.

Art. 6.- Prohibiciones de Discriminación en el Espacio Laboral. - En los espacios laborales, tanto públicos como privados, se prohíbe:

- a) La desvalorización de habilidades, aptitudes, estigmatización y estereotipos negativos.
- b) La divulgación de la intimidad corporal y orientación sexual diversa con fines peyorativos.
- c) La intimidación y hostigamiento.
- d) La segregación ocupacional y abuso en actividades operativas.
- e) Asignar tareas no acordes a la discapacidad, formación y/o conocimiento con el fin de obligar al trabajador a terminar con la relación laboral.
- f) Cualquier tipo de discriminación en procesos de ascensos laborales.
- g) La limitación o coerción a la libertad de expresión cultural.
- h) Cualquier tipo de agresiones verbales y/o físicas basadas en género, edad, costumbres, ideología, idioma, orientación sexual, identidad, de género, vivir con VIH o cualquier otra distinción personal o colectiva.
- i) Determinar dentro del área laboral, espacios exclusivos que señalen evidente diferenciación injustificada y discriminatoria en el uso de servicios higiénicos, comedores, salas recreacionales, espacios de reunión, ascensores, etc. (Normativa para la Erradicación de la Discriminación en el Ámbito Laboral, 2017).

Este artículo está más orientado a lo que sucede luego de que ya está el empleado laborando en la empresa como el mobbing o acoso laboral, la

asignación de tareas que no corresponden al cargo, diferenciación notable en el área laboral, limitación para el ascenso de cargo sin justificación, entre otros. En el último caso se puede tomar como ejemplo al techo de cristal que es la no muy notable barrera que se da cuando personas no pueden acceder a otro tipo de cargos por discriminación.

Es derecho de todos los colaboradores realizar una denuncia en caso de que se dé algún tipo de discriminación que se detalle en la normativa, las sanciones a imponer pueden variar de 3 a 20 remuneraciones básicas unificadas acorde a la ley, y si llega a existir reincidencia se dobla el monto anteriormente establecido sin exceder las 20 remuneraciones básicas unificadas según lo expuesto en el artículo 7 de la presente.

Art. 9.- Del Programa de Prevención de Riesgos Psicosociales. - En todas las empresas e instituciones públicas y privadas, que cuenten con más de 10 trabajadores, se deberá implementar el programa de prevención de riesgos psicosociales, en base a los parámetros y formatos establecidos por la Autoridad Laboral, mismo que deberá contener acciones para fomentar una cultura de no discriminación y de igualdad de oportunidades en el ámbito laboral.

El programa deberá ser implementado y reportado cada año al Ministerio Rector del Trabajo, por medio del sistema que se determine para el efecto. (Normativa para la Erradicación de la Discriminación en el Ámbito Laboral, 2017).

Se debe planear e implementar programa de prevención de riesgos psicosociales basado en las disposiciones de la Autoridad legal en todas las empresas que cuenten con más de 10 colaboradores, la sanción por el incumplimiento del mismo puede variar en montos pecuniarios, cierre de establecimientos o locales; y/o la suspensión de actividades establecidos por el Código del Trabajo, Ministro de Trabajo y en caso de las instituciones del sector público, la LOSEP y sus reglamentos generales e internos.

5.4. Importancia de las políticas Ecuatorianas

En la República del Ecuador nos encontramos regidos bajo algunos ordenamientos jurídicos, estatutos, políticas y normas. Estas deben de ser y

hacerse cumplir en todas las circunstancias, estas normativas están hechas como guía de la sociedad y en el ámbito laboral la ejecución de estas normativas es de gran importancia ya que garantizan no sólo que la organización esté cumpliendo con todos los mandatos planteados como necesarios sino también asegura de que las cosas en la misma se estén dando de manera correcta.

En la Constitución se encuentran nuestros derechos y deberes adquiridos por nacimiento, en el Código del Trabajo tenemos nuestros derechos y deberes como trabajadores tanto del sector público y privado y en la Normativa para la Erradicación de la Discriminación en el Ámbito Laboral está de manera aún más detallada los derechos a los que somos acreedores al laborar o ingresar a un proceso de selección en relación de dependencia haciendo énfasis en la no discriminación a los demás.

El sustento legal para el cumplimiento de los derechos que se quieren denunciar y satisfacer es lo que llevará a la formalización del mismo ya que si está escrito por la ley, debe ser ejecutado por las organizaciones que no deseen obtener alguna penitencia.

En el caso de la desigualdad de género que es un hecho bastante palpable en las empresas del país es bastante llamativo observar que aún bajo todas los ordenamientos jurídicos, las empresas decidan ignorar lo escrito bajo la ley y seguir en sus estructuras existentes, son en estas ocasiones cuando los sujetos de derecho pueden hacerse ver y presentar formalmente y con los sustentos proporcionados sobre las injusticias percibidas.

En temas de remuneración mencionadas en el Código del Trabajo resalta la igualdad de remuneración percibida entre géneros, aun así, a nivel de país presentamos una brecha salarial del 20%.

La igualdad de oportunidades en procesos de selección, así como en la formación y desarrollo de los colaboradores está asegurado en la Normativa para la Erradicación de la Discriminación en el Ámbito Laboral, aunque la

apertura a mantener ambos procesos con igualdad no es la más óptima comprobado al tener en minoría mujeres en cargos de CEO.

Es por ello, que el tema a tratar en el trabajo investigativo esté sostenido bajo la ley Ecuatoriana ayuda a respaldar y enfatizar la necesidad de que la igualdad de género esté presente en todas las organizaciones Ecuatorianas sin importar el origen, clase o giro del negocio del que provenga.

CAPÍTULO II

ANÁLISIS INSTITUCIONAL

Organización Multinacional

La empresa multinacional considerada para el levantamiento de información del presente trabajo, es una organización multinacional con estructura familiar de origen Chileno, con presencia en 12 países de América, Europa y África. Fue fundada hace 99 años por dos familias, cuyos descendientes y delegados en la actualidad son parte del directorio principal.

Las actividades en las que se centran, se encuentran divididas en 4 ramas: agenciamiento marítimo, servicios logísticos, proyectos de innovación y turismo. Tienen presencia en el mercado ecuatoriano desde el año 2008, enfocando sus actividades específicamente en el sector logístico y marítimo, por lo que su giro de negocio es de comercio exterior.

Cuentan con un grupo de 23 colaboradores en su única oficina en el país ubicada en el norte de la ciudad de Guayaquil, sin embargo la cobertura de sus servicios se extiende a todos los puertos del Ecuador (Esmeraldas, Manta, La Libertad, Guayaquil, Puerto Bolívar.)

La organización local posee con una estructura jerárquica, con un representante encargado de la parte administrativa y directiva de la oficina, sin embargo cada jefatura del área comercial y operacional también gestiona sus procesos con las cabezas de la oficina principal ubicada en el exterior, es decir en Chile.

Organización Familiar

La empresa familiar a considerar para el levantamiento de información es un Grupo Empresarial cuyo giro de negocio es de Comercio Exterior, esta empresa lleva más de 30 años en el mercado laboral y cuenta con una población de 580 colaboradores repartidos en las cuatro empresas que conforman el Grupo Organizacional.

Si bien su giro de negocio es de Comercio Exterior, puntualmente se dedican a brindar servicios de agenciamiento de aduana en importación y exportación, regímenes especiales, asesoría legal en temas de comercio exterior, entre otros, por lo que buscan brindar especial atención a sus clientes externos.

Esta organización fue constituida por dos hermanos que decidieron seguir los pasos de su padre, quien se dedicaba a realizar tareas del mismo tipo de negocio. Actualmente, la organización sigue siendo dirigida por ambos hermanos quienes ocupan el cargo de Gerencia General y Gerencia de SAC y Fidelización, además de ser el administrador fijo de una de las empresas respectivamente.

Los liderazgos en esta empresa en general están caracterizados por el conocimiento que tienen y la capacidad de seguimiento del líder hacia el colaborador, es por eso que se lo puede clasificar como liderazgo “camino a la meta” en la variable de apoyo, ya que muestran interés por las necesidades y preguntas de los subordinados y da como resultado alto desempeño.

La organización tiene una estructura jerárquica o de manera piramidal, por lo que todo tipo de conducta presenciada en la cultura proviene directamente de la Gerencia General. Es decir, los valores, objetivos, lenguaje y todos los aspectos visibles y no visibles de la empresa serán “copiados” de la alta dirección.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Planteamiento del problema de investigación

La desigualdad de género es una problemática que existe a nivel mundial, en el ámbito laboral pese a la incorporación femenina en el trabajo, se presencia una desigualdad que se da como consecuencia de la cultura tradicionalista que existe sobre el “papel” que tienen las mujeres en la sociedad.

Esta cultura basada en prejuicios y discriminaciones atacan a la mujer privándola de los derechos que se adquieren desde un principio; factores como la falta de oportunidades, desarrollo de un plan de carrera, compensación justa y segregación en posiciones laborales tanto en jefaturas-gerencias como en posiciones de ingenierías o carreras en las que las mujeres no suelen escoger, producto de los mismos prejuicios que se generan en la sociedad.

En muchas situaciones, la discriminación de género en el ámbito laboral suele pasar desapercibida, ya que no se evidencia directamente en la remuneración, sino más bien en que no tienen el acceso a las mismas oportunidades o condiciones de trabajo que los hombres.

A pesar de las leyes existentes, y los avances realizados desde años anteriores, la discriminación de género es una situación social que aún no se ha logrado erradicar por completo. Algunas empresas siguen cometiendo estas prácticas discriminatorias, por lo que es importante estudiar el papel que tienen las organizaciones ante este panorama.

En las empresas privadas, como las familiares y las multinacionales se encuentran obligadas a seguir la normativa dictada por el Estado Ecuatoriano. Es por eso, que en el presente trabajo de título se realiza la comparación entre una empresa familiar y una multinacional para identificar las diferencias que existen entre ambas y cómo se posiciona cada una ante esta problemática.

Formulación de preguntas de investigación

Primaria

1.- ¿La cultura de las organizaciones se relaciona con los actos de desigualdad de género?

Secundarias

1. ¿Las políticas de las empresas están orientadas a reducir la desigualdad de género siguiendo las normativas estatales?

2. ¿Cuáles son los factores que influyen, como agente de desigualdad de género, en las organizaciones?

3. ¿Qué prácticas emplean las organizaciones para reducir la desigualdad de género?

Objetivos

Objetivo General

Relacionar las prácticas que emplean las organizaciones a partir de un estudio de desigualdad de género en el contexto organizacional.

Objetivos específicos

- Identificar los factores que influyen como agente de desigualdad de género en las organizaciones.
- Relacionar las políticas de las organizaciones con las normativas estatales.
- Diseñar una propuesta de buenas prácticas para integrar la igualdad de género en el contexto organizacional.

Enfoque metodológico

La investigación tiene un enfoque mixto, la recolección de la información está enfocada de manera cualitativa y cuantitativa para obtener información que sea de manera más amplia y pertinente, para lo que se realiza una entrevista, una encuesta y un grupo focal.

La encuesta es una técnica para recolectar datos. Consiste en preguntas en forma de cuestionario realizadas de acuerdo al tema o temas sobre el cual se quiere investigar, en el cual se pueden conocer opiniones, sentimientos y actitudes. Se realiza a una muestra de personas que va a representar a la población elegida para la investigación (Centro de Investigaciones Sociológicas, 2017, p.1).

La entrevista es un instrumento que nos permite obtener información más profunda, debido a que consiste en una conversación en la que existe un intercambio de comunicación personal, directa y precisa, pudiendo tener un grado de flexibilidad, con la persona, a quien se le llamará sujeto de estudio, de la que queremos obtener información (Díaz, Uri, Martínez, & Varela, 2013, p.22).

El grupo focal es una técnica de investigación que consiste en una entrevista entre el investigador y un grupo de personas quienes son los que proporcionarán la información sobre un determinado tema. Este permite que la entrevista se desarrolle en un ambiente de mucha interacción, en donde hay espacio para la discusión, comentarios y opiniones acerca de un mismo contexto cultural (Hamui & Varela, 2012, p.10).

Población

Para la investigación de campo se realizó un levantamiento de información en dos empresas. Con respecto a la primera muestra se eligió a un Grupo Empresarial de tipo familiar, en el que el giro de negocio es de Comercio Exterior, con presencia de 30 años en el mercado. Actualmente en este grupo hay una población de 580 colaboradores. De toda esta población, según un estudio reciente realizado por una consultoría, el 60% son mujeres.

Se deduce que debido al giro de la empresa, desde la elección de carrera hay más mujeres que hombres.

Para la investigación se ha considerado pertinente realizar el estudio con los cargos administrativos y realizar las entrevistas con algunos de los cargos de niveles altos, es decir las jefaturas y gerencias de ambos géneros.

Las herramientas fueron aplicadas a los colaboradores de la siguiente manera: la encuesta fue dirigida a una muestra de las mujeres y hombres que forman parte del área administrativa de una de las empresas que conforman el Grupo empresarial que cuenta con 308 trabajadores en total, del cual el 60,38% son mujeres y el 39,61% son hombres. De esta población se escogió una muestra de 60 personas de mandos medios, en las que el 80% son del género femenino y el 20% del género opuesto.

Las entrevistas fueron aplicadas a una mujer y a un hombre cuya posición actual, se encuentra en cargos representativos de gerencias específicamente a los cargos de Gerente Comercial, el cual es desempeñado por una mujer y el Gerente de Fidelización y Servicio al Cliente, cargo que es desempeñado por un hombre. El grupo focal fue dirigido para las personas que conforman el departamento de Talento Humano.

Para la segunda muestra se eligió a una empresa familiar Multinacional, cuyo giro de negocio es el mismo de Comercio Exterior. Esta ha tenido presencia de más de 10 años en el mercado ecuatoriano. En la actualidad, esta organización tiene una población total de 23 colaboradores, de los cuales el 70% está constituido por mujeres.

Las encuestas fueron dirigidas a los hombres y mujeres que conforman la organización. En total fueron 19 personas encuestadas, que comprenden a los mandos medios de la parte administrativa, financiera y comercial, de los cuales el 68% son mujeres y el 32% son hombres.

Las entrevistas fueron empleadas también a una mujer y a un hombre, en posiciones jerárquicas de gerencias y jefaturas. El cargo que desempeña la

mujer es de Gerente General, y el cargo que desempeña el hombre es de Jefe de Operaciones. El grupo focal fue dirigido a estas mismas personas de la misma línea jerárquica, integrándose también la jefa de documentación, la jefa del departamento financiero y la jefa del departamento comercial.

Para recolectar la información del enfoque cuantitativo se realizó una encuesta con 4 dimensiones o variables, las cuales corresponden a: desarrollo profesional, remuneración, estabilidad y equilibrio entre la vida profesional y personal.

Desarrollo profesional: Se basa en el crecimiento del colaborador. Generalmente se realiza un plan con diferentes actividades orientadas a su desarrollo para que luego este pueda ser ascendido a su área de interés. Es importante medir esta variable debido a que no todas las organizaciones cuentan con un plan de desarrollo de carrera para sus funcionarios, en especial en el género femenino, el crecimiento laboral es bastante limitado debido a la percepción errónea de que las mujeres prefieren más al ámbito familiar que corresponde al hogar y la maternidad.

Remuneración: La remuneración que se le otorga al colaborador como retribución al trabajo que realizan no siempre es el más justo o el indicado. En especial de acuerdo estudios realizados a nivel mundial y de país, existe una brecha salarial por género, por lo que comprobar esta realidad en las empresas del sector privado de Guayaquil se considera necesario.

Estabilidad: La estabilidad laboral tributa a mucho más que sólo tener un contrato fijo o “indefinido”, es también la forma en la que la organización invierte en su colaborador realizando planes de carrera, dando feedbacks constantes no sólo de cuando cometen un error sino del tipo de remuneración simbólica. Adicional a este, son las acciones de empoderamiento que agregan valor y que aumentan la participación o liderazgo del individuo los que hacen sentir estabilidad y autorrealización personal.

Equilibrio entre vida profesional y personal: Muchas veces encontrar el equilibrio entre la vida profesional y personal es difícil para las personas, es por eso que en temas de desigualdad de género, las mujeres se encuentran en mayor desventaja que los hombres, ya que en ciertos casos, al formar una familia y tener hijos, las madres son las que usualmente se ocupan más de esta parte. Las empresas que proveen permisos y horarios flexibles, que no son los normados por la ley promueven mayor satisfacción en la vida de las personas. Un ejemplo son aquellas organizaciones que cuentan con guarderías y salas de lactancia.

El formato elegido para realizar la encuesta fue basada en la escala de Likert cuyos rangos de medición son: Totalmente de acuerdo, de acuerdo, neutral, en desacuerdo, totalmente en desacuerdo.

Tipo de Investigación

No experimental debido a que no se modifica ningún procedimiento al interior de las organizaciones de estudio.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE DATOS

Se presenta el análisis de datos y resultados obtenidos en las encuestas realizadas dentro de las organizaciones de tipo familiar y multinacional en las que se levantó información.

Organización Multinacional

Los siguientes datos corresponden a la empresa Multinacional y los resultados que se obtuvieron por enunciado de acuerdo a la escala utilizada están presentados mediante gráficos. En el primer gráfico, se muestran los datos correspondientes al género de las personas encuestadas que integran la organización.

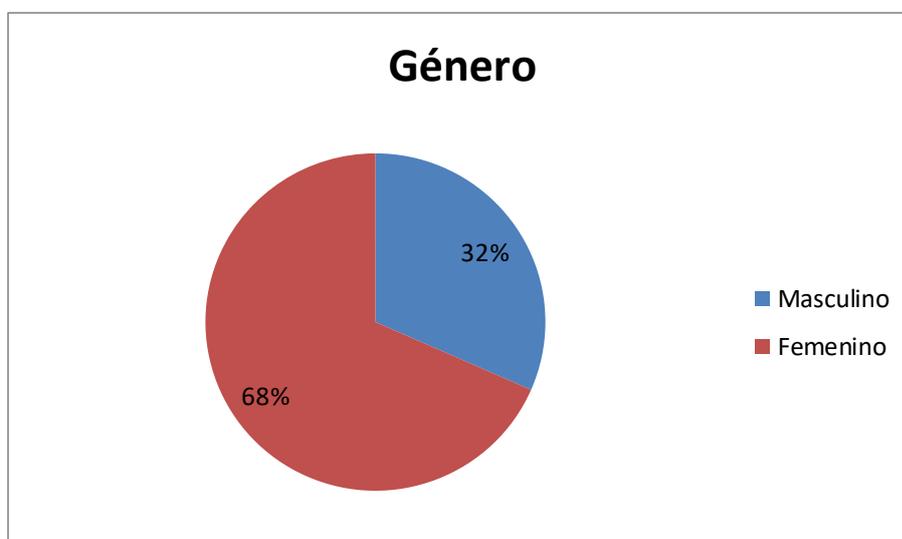


Gráfico 2: Género

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	6	32%
Femenino	13	68%

Tabla 1: Género

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Resultado por dimensiones

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de acuerdo a cada dimensión de la encuesta. Los resultados reflejan la percepción que tienen los colaboradores con respecto a la realidad que viven dentro de la organización.

1.1 Desarrollo profesional

Los primeros cuatro enunciados corresponden a la dimensión desarrollo profesional, que tiene como objetivo conocer la percepción del colaborador sobre su crecimiento profesional dentro de la organización.



Gráfico 3: Enunciado 1

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	12	63%
De acuerdo	5	26%
Neutral	2	11%
Estoy en desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%

Tabla 1: Enunciado 1

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

De acuerdo con los resultados de la encuesta, se evidencia que el 89% de los colaboradores encuestados, tiene una percepción positiva con respecto a la igualdad de oportunidades en formación y promoción, no habiendo percepciones negativas en este aspecto.

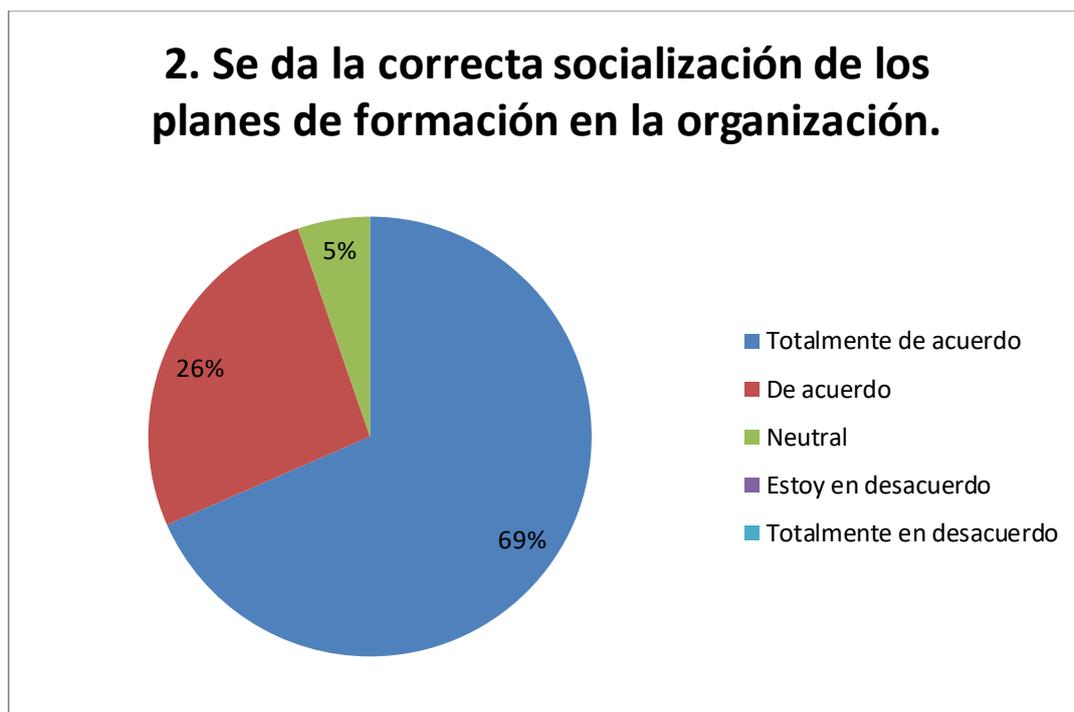


Gráfico 4: Enunciado 2

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	13	69%
De acuerdo	5	26%
Neutral	1	5%
Estoy en desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%

Tabla 2: Enunciado 2

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

El segundo enunciado tiene como finalidad saber si los colaboradores tienen conocimiento sobre los planes de formación de la organización, y de acuerdo a los resultados se evidencia que efectivamente el 95% de colaboradores si tiene conocimiento, no habiendo respuestas negativas.

3. Los equipos de trabajo con diversidad de género impactan de manera positiva en los resultados.

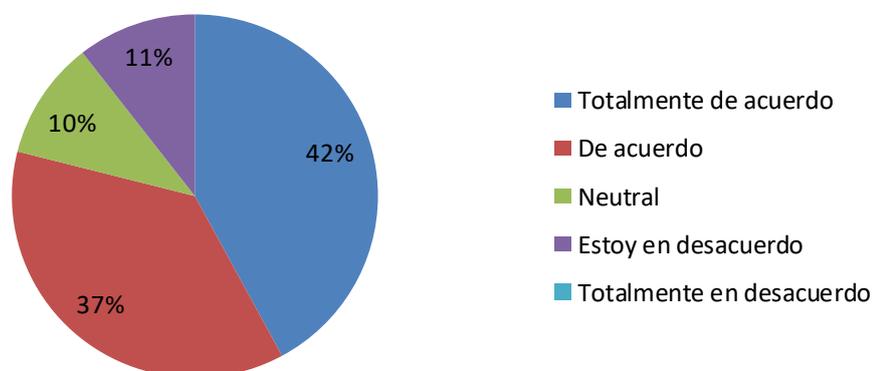


Gráfico 5: Enunciado 3

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	8	42%
De acuerdo	7	37%
Neutral	2	10%
Estoy en desacuerdo	2	11%
Totalmente en desacuerdo	0	0%

Tabla 3: Enunciado 3

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

El tercer enunciado tiene como finalidad conocer la percepción de los colaboradores con respecto al impacto de los equipos con diversidad de género en los resultados de la organización. Los resultados evidencian que el 79% de los colaboradores está de acuerdo con que impactan positivamente, y solo una minoría que corresponde al 11% está en desacuerdo.

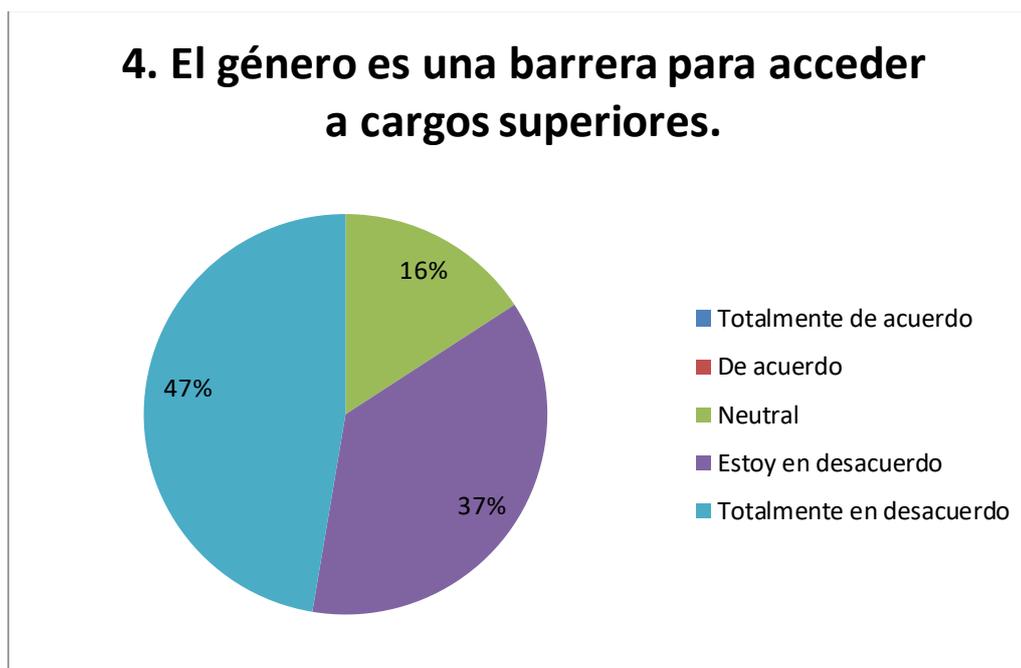


Gráfico 6: Enunciado 4

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Neutral	3	16%
Estoy en desacuerdo	7	37%
Totalmente en desacuerdo	9	47%

Tabla 4: Enunciado 4

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

En este enunciado, los resultados indican que el 84% de personas están en desacuerdo con que el género es una barrera para acceder a cargos superiores, mientras que una pequeña minoría se muestra neutral. No hay resultados que indiquen una concordancia con esta de parte de alguna persona encuestada.

1.2 Remuneración

Los siguientes tres enunciados corresponden a la dimensión remuneración y permitirán conocer la percepción que tienen los colaboradores con respecto a su retribución monetaria y no monetaria por parte de la organización.

5. Existe brecha salarial entre hombres y mujeres del mismo cargo.

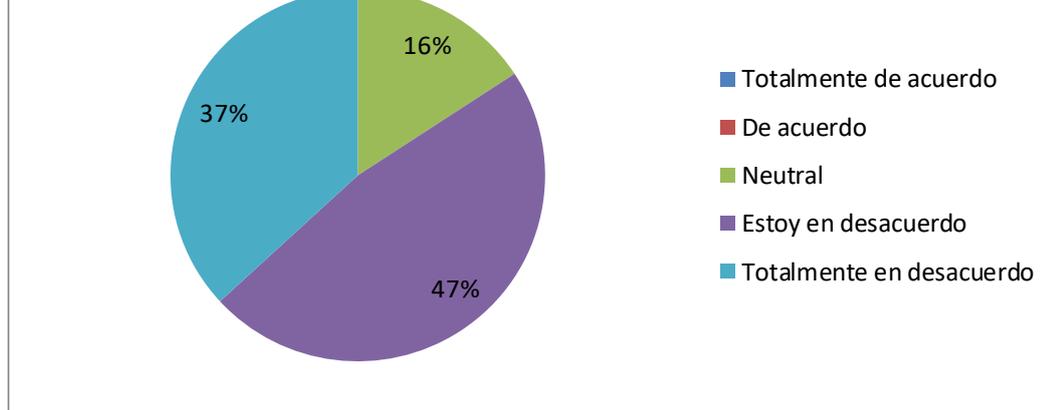


Gráfico 7: Enunciado 5

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Neutral	3	16%
Estoy en desacuerdo	9	47%
Totalmente en desacuerdo	7	37%

Tabla 5: Enunciado 5

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Este enunciado corresponde a la percepción de los colaboradores con respecto a la existencia de una brecha salarial entre hombres y mujeres. Los resultados indican que el 84% de personas no creen que exista dicha brecha, mientras un pequeño porcentaje del 16% se mantiene neutral.

6. Hombres y mujeres acceden a incentivos económicos, premios, bonos o pagos por hora extraordinarias con igualdad de condiciones.

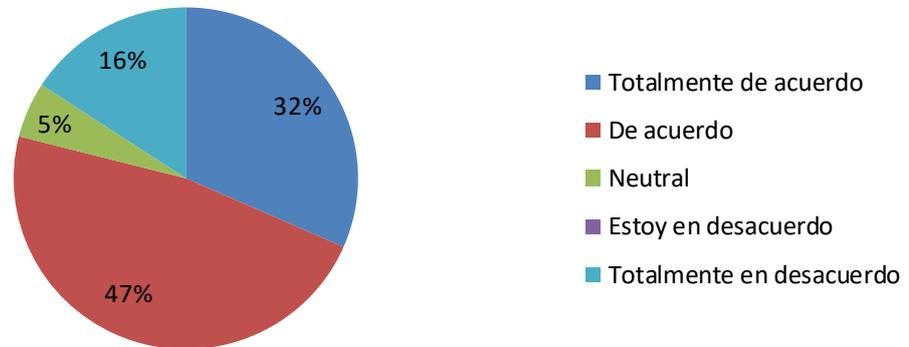


Gráfico 8: Enunciado 6

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	6	32%
De acuerdo	9	47%
Neutral	1	5%
Estoy en desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	3	16%

Tabla 6: Enunciado 6

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Los resultados demuestran que la mayoría de personas con un porcentaje de 79% se encuentran de acuerdo con respecto a la igualdad de condiciones para incentivos dentro de la organización, sin embargo, el 16% se encuentra en desacuerdo con respecto a este tema.

7. La organización otorga beneficios que no están formalizados como política de empresa.

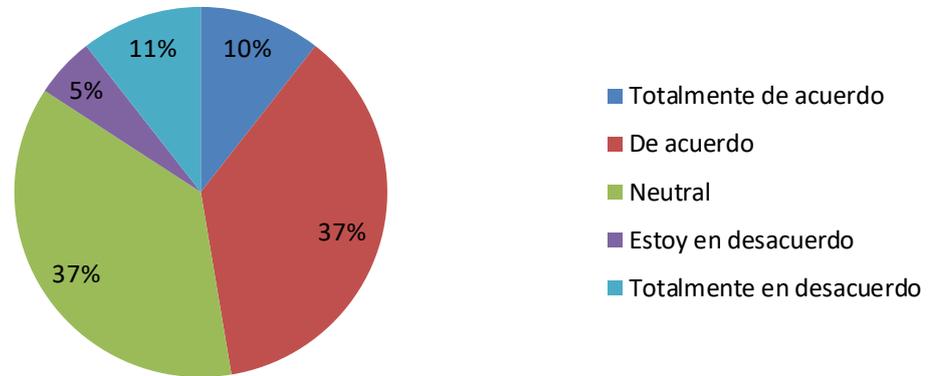


Gráfico 9: Enunciado 7

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	2	10%
De acuerdo	7	37%
Neutral	7	37%
Estoy en desacuerdo	1	5%
Totalmente en desacuerdo	2	11%

Tabla 7: Enunciado 7

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Con respecto a este enunciado, los resultados demuestran que un 47% se encuentra de acuerdo y un porcentaje casi igual del 37% neutral con respecto a otorgar beneficios que no están formalizados como política en la organización, mientras que un porcentaje del 16% se muestra contradictorio.

1.3 Estabilidad

Los siguientes cinco enunciados corresponden a la dimensión estabilidad, los que permitirán conocer la percepción de los encuestados acerca de la estabilidad que les brinda la organización, evidenciada en apoyo, planes de carrera, y en general la inversión que la organización hace en ellos.

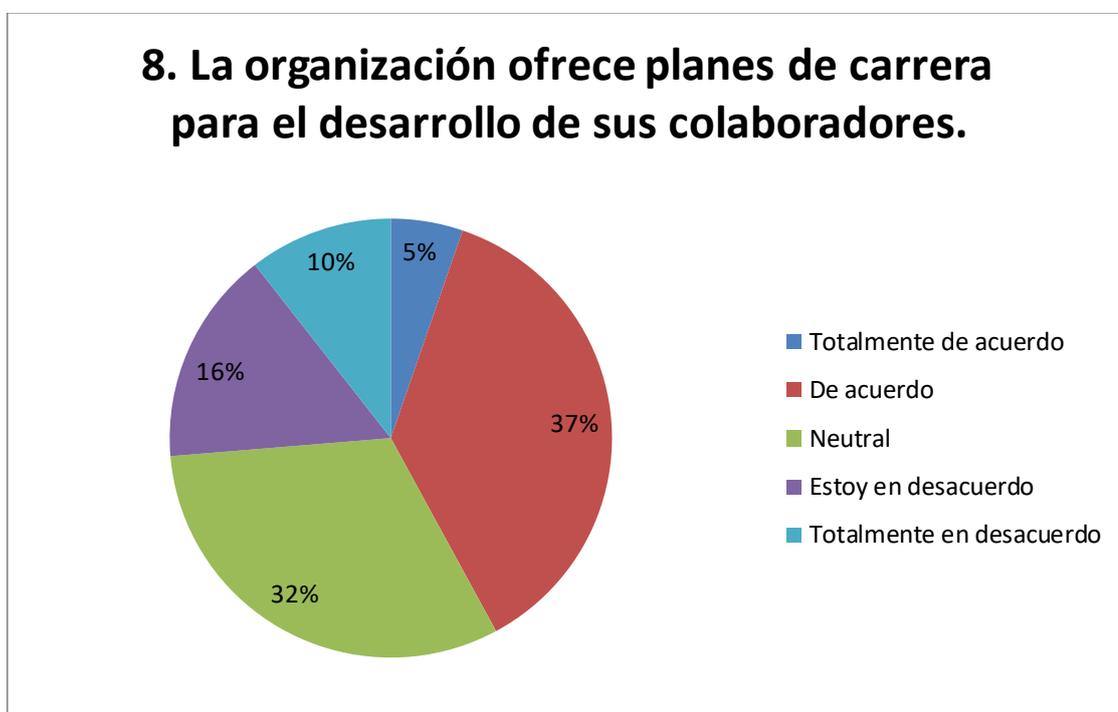


Gráfico 10: Enunciado 8

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	1	5%
De acuerdo	7	37%
Neutral	6	32%
Estoy en desacuerdo	3	16%
Totalmente en desacuerdo	2	10%

Tabla 8: Enunciado 8

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Los resultados demuestran que la el 42% de personas están de acuerdo con que este aspecto se da, sin embargo un porcentaje casi igual del 32% se muestra neutral ante esta respuesta, mientras que un porcentaje menor pero significativo del 26% se encuentran en desacuerdo.

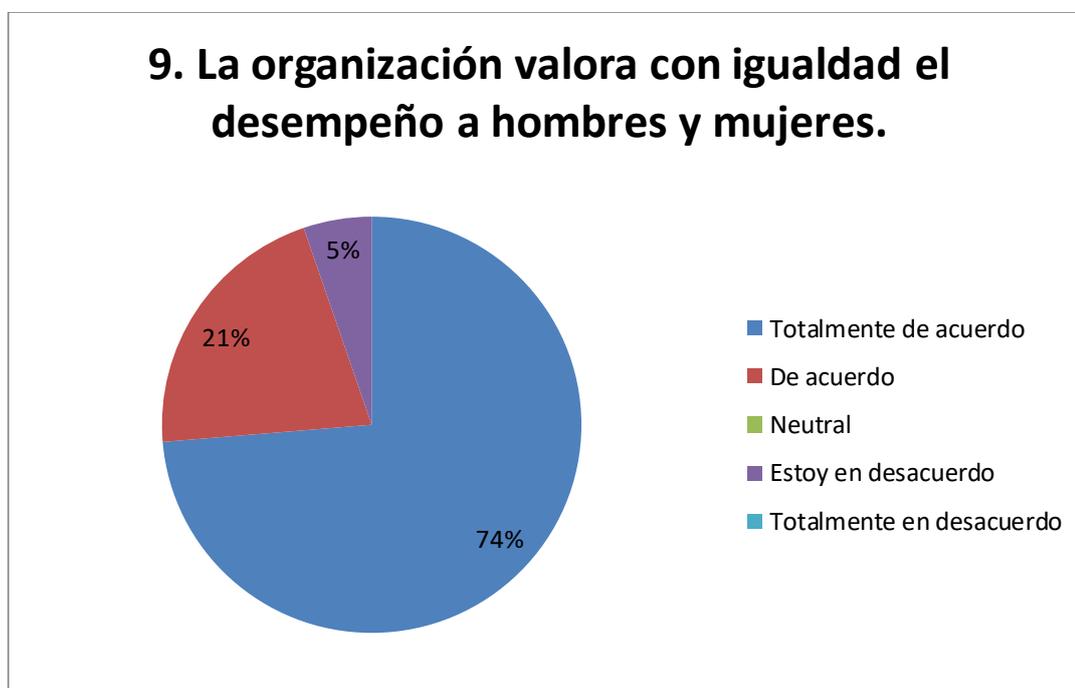


Gráfico 11: Enunciado 9

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	14	74%
De acuerdo	4	21%
Neutral	0	0%
Estoy en desacuerdo	1	5%
Totalmente en desacuerdo	0	0%

Tabla 9: Enunciado 9

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Los resultados en este enunciado muestran que un 95%, es decir una casi unanimidad están de acuerdo con respecto a la valoración del trabajo de

forma equitativa por parte de la organización, mientras que solo un porcentaje mínimo del 5% se encuentra en desacuerdo.

10. Se siente satisfecho con las acciones de empoderamiento a hombres y mujeres que promueve la organización.

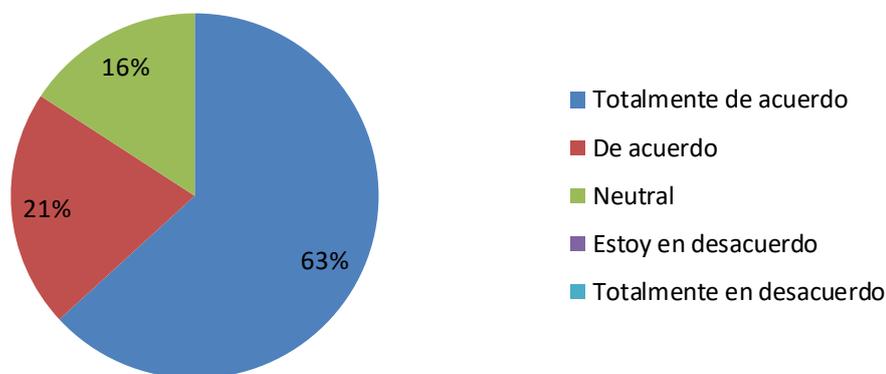


Gráfico 12: Enunciado 10

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	12	63%
De acuerdo	4	21%
Neutral	3	16%
Estoy en desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%

Tabla 10: Enunciado 10

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Los resultados que arroja la encuesta con respecto a este enunciado son positivos, dado que el 84% de los encuestados se encuentran de acuerdo con las acciones de empoderamiento que promueve la organización. Un

pequeño porcentaje del 16% se muestra neutral y no hay respuestas negativas.

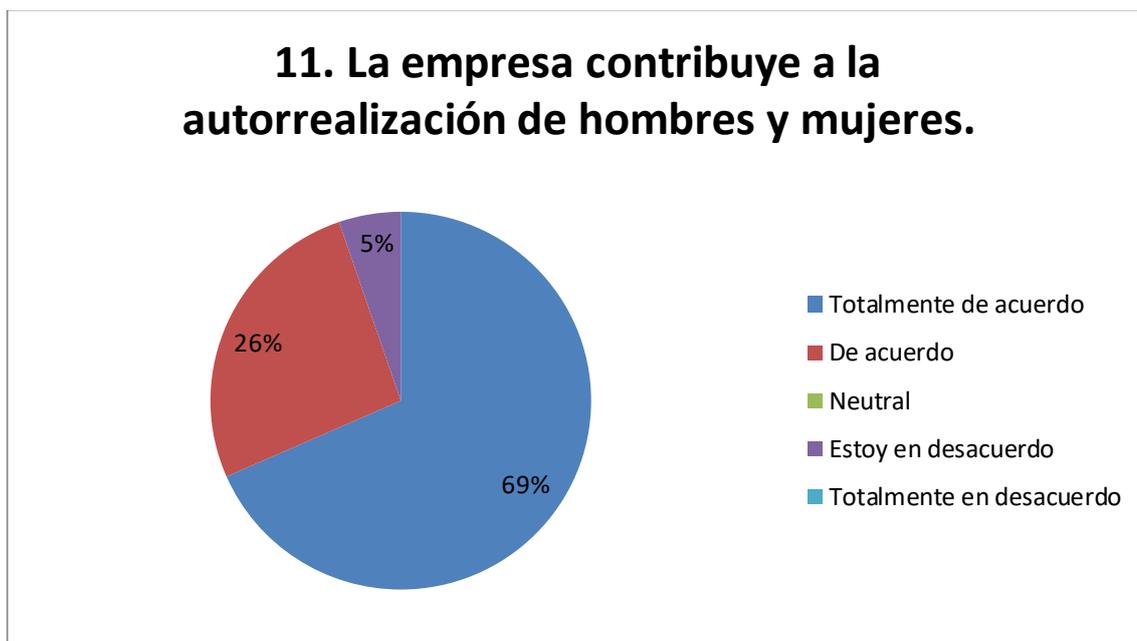


Gráfico 13: Enunciado 11

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	13	69%
De acuerdo	5	26%
Neutral	0	0%
Estoy en desacuerdo	1	5%
Totalmente en desacuerdo	0	0%

Tabla 11: Enunciado 11

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

De acuerdo a los resultados, casi todos los encuestados están de acuerdo con que la empresa contribuye a la autorrealización de hombres y mujeres, siendo un porcentaje mínimo del 5% aquel que está en desacuerdo.

12. Conoce de políticas y normativas que promuevan la equidad de género por parte de la organización.

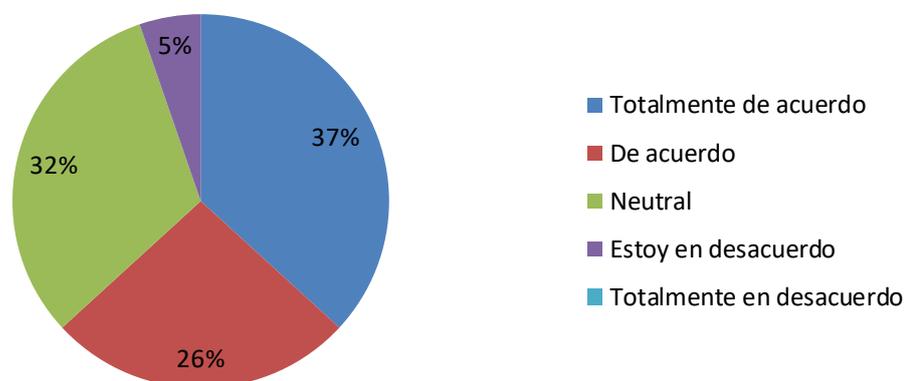


Gráfico 14: Enunciado 12

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	7	37%
De acuerdo	5	26%
Neutral	6	32%
Estoy en desacuerdo	1	5%
Totalmente en desacuerdo	0	0%

Tabla 12: Enunciado 12

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Con respecto al conocimiento de los colaboradores encuestados acerca de las normativas y políticas que promuevan la equidad de género, la mayoría está de acuerdo con este aspecto con un 63%. Sin embargo, el 32% de ellos se mostró neutral, y de forma mínima con un 5% en desacuerdo.

1.4 Equilibrio entre la vida profesional y personal

Esta cuarta y última dimensión compuesta por los siguientes tres enunciados permitir conocer la percepción de los colaboradores acerca del balance que la organización les permite tener entre su trabajo y su vida fuera de este.

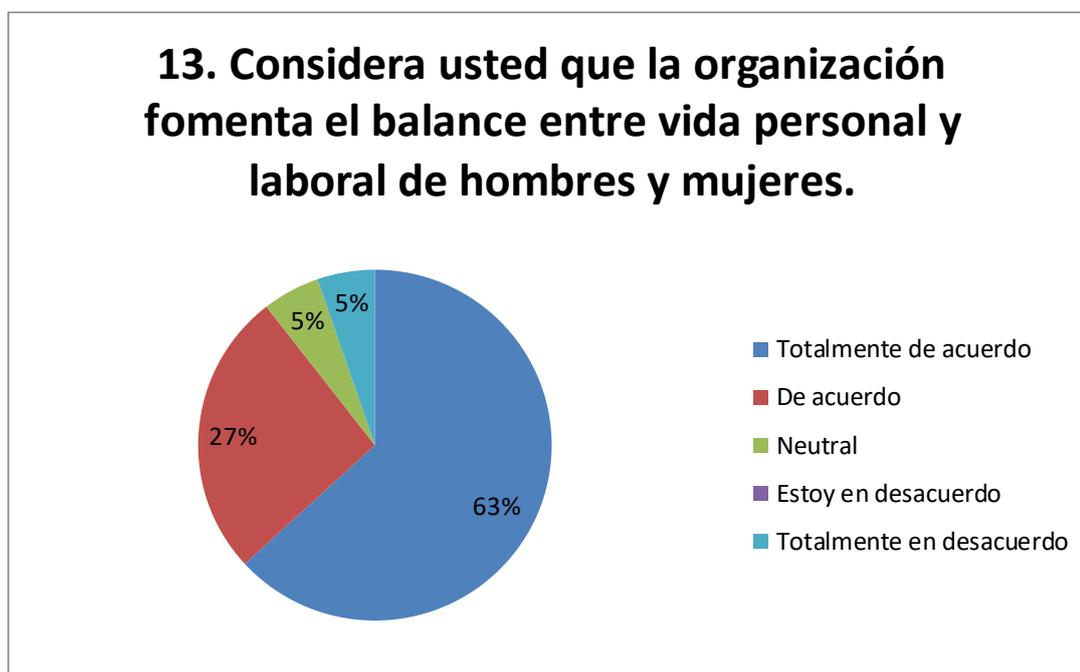


Gráfico 15: Enunciado 13

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	12	63%
De acuerdo	5	27%
Neutral	1	5%
Estoy en desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	1	5%

Tabla 13: Enunciado 13

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Referente al equilibrio entre la vida personal y el trabajo, los resultados evidencian que casi la totalidad de los encuestados, es decir un 90% se

encuentran de acuerdo con este aspecto, estando solo un mínimo 5% neutral y en desacuerdo.

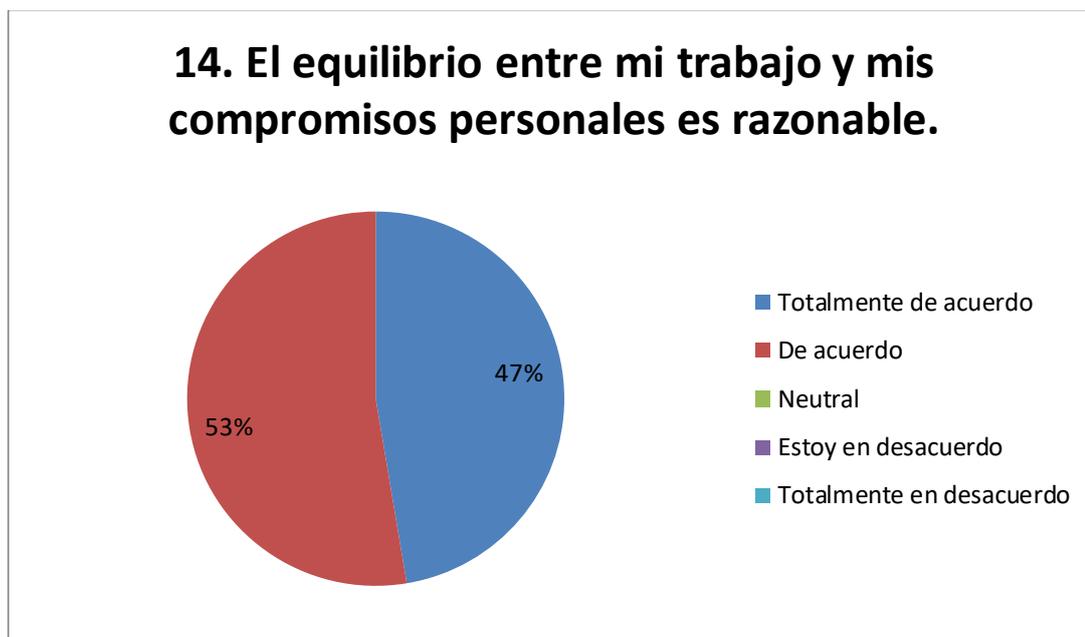


Gráfico 16: Enunciado 14

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	9	63%
De acuerdo	10	47%
Neutral	0	0%
Estoy en desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%

Tabla 14: Enunciado 14

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

De nuevo se muestra unanimidad en las respuestas, ya que todos los encuestados evidenciaron estar de acuerdo con el equilibrio entre el trabajo y los compromisos personales.

15. La empresa es flexible en cuanto a redistribución de tareas por expectativas relacionadas a su vida personal.

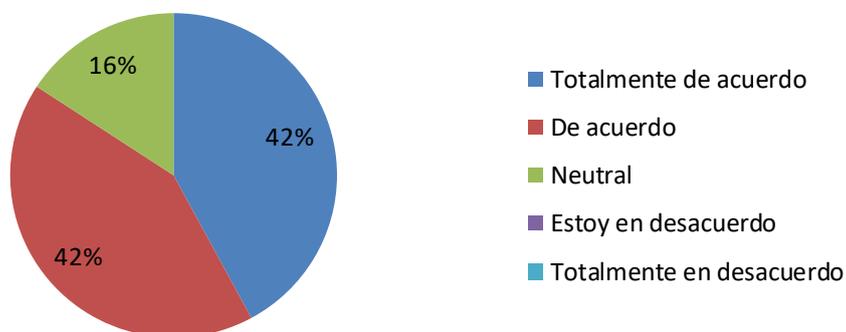


Gráfico 17: Enunciado 15

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	8	42%
De acuerdo	8	42%
Neutral	3	16%
Estoy en desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%

Tabla 15: Enunciado 15

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Este enunciado tiene como objetivo conocer la percepción de los colaboradores con respecto a la flexibilidad de la empresa con la redistribución de las tareas debido a su vida personal, y se evidencia que el 84% de encuestados está de acuerdo con este aspecto, y un sólo un 16% se muestra neutral.

16. Le permite su horario de trabajo cumplir con sus responsabilidades personales.

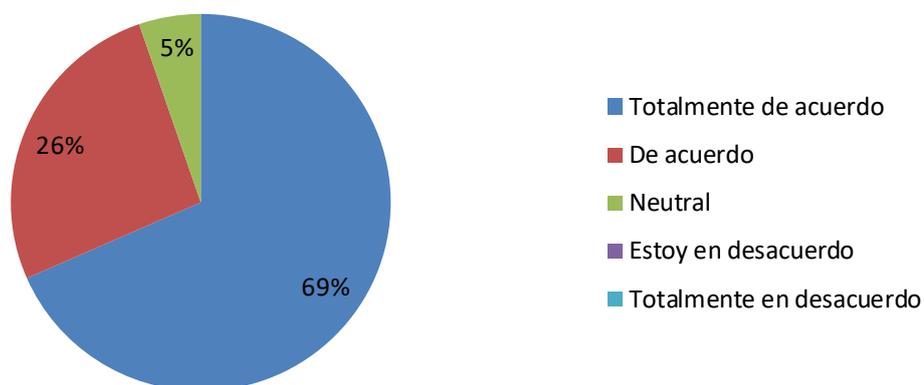


Gráfico 18: Enunciado 16

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	13	69%
De acuerdo	5	26%
Neutral	1	5%
Estoy en desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%

Tabla 16: Enunciado 16

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Una vez más en esta dimensión se presentan en los resultados que casi la totalidad de los encuestados está de acuerdo con este aspecto, y solo el porcentaje mínimo del 5% se muestra neutral.

Informe General de la Encuesta aplicada en la organización Multinacional

En la encuesta aplicada en la organización de estructura multinacional los resultados han sido en su totalidad positivos, ya que en las dieciséis preguntas las respuestas de los colaboradores son favorables, así como se describe a continuación en el análisis por variable.

Los resultados obtenidos en la dimensión de desarrollo profesional muestran que los colaboradores tienen una percepción positiva con respecto a su plan de carrera dentro de la organización en la que laboran. Especialmente cuando se habla de los planes de desarrollo, y la igualdad de oportunidades de formación, es importante notar que no hay respuestas negativas con respecto a esta categoría.

Así mismo, tampoco existe una percepción negativa acerca del género como barrera para acceder a cargos superiores, lo que es un indicio de que esto no es parte de la realidad de la organización.

En cuanto a la dimensión de remuneración, los colaboradores se muestran positivos, especialmente cuando se habla de la brecha salarial entre hombres y mujeres, la cual de acuerdo con los resultados obtenidos parece no existir en la organización. También, cuando se habla de la igualdad de condiciones con las que hombres y mujeres acceden a incentivos económicos, premios, bonos o pagos por hora extraordinarias, la mayoría de personas están de acuerdo, pero es importante también indicar que un porcentaje, bastante menor, está en desacuerdo.

Sobre los beneficios otorgados, que no se encuentran formalizados en las políticas de la empresa, la mayoría indicó estar de acuerdo; aunque es necesario señalar que una cantidad casi igual de personas se mostraron neutrales en las respuestas.

Como en las otras dos dimensiones, cuando se habla de estabilidad, la mayoría de colaboradores se encuentran de acuerdo con los enunciados. Sin embargo, se debe destacar las respuestas obtenidas cuando se habla de

la elaboración de planes de carrera, que, aunque el 42% de las personas contestaron de forma positiva, un porcentaje considerable del 32% contestó que estaba en desacuerdo, lo que quiere decir que quizás esto no se esté dando como se debe dentro de la empresa.

También se destaca la buena percepción que tienen los colaboradores, la igualdad en la valoración del desempeño por su trabajo y la contribución a la autorrealización de hombres y mujeres, lo que muestra que en estos ámbitos no hay una diferencia por género.

En la última dimensión sobre el equilibrio entre vida personal y profesional, en general se evidencia que los colaboradores se encuentran conformes con el equilibrio que hace la organización entre ambos, así como en aspectos como el horario, la flexibilidad en permisos y compromisos. Además, en esta dimensión solo hay una respuesta negativa, lo que indica la conformidad de los colaboradores cuando se trata de este aspecto.

Entrevistas

Para tener un mayor conocimiento acerca de las percepciones que se tienen en la organización con respecto al tema de la desigualdad de género, se consideró pertinente realizar dos entrevistas a un hombre y una mujer con cargos jerárquicos superiores, en este caso a la gerente general y al jefe de operaciones.

Entrevista a Gerente General (Mujer)

1. ¿Considera usted, que la organización ofrece igualdad de oportunidades de formación profesional y promoción para hombres y mujeres?

Sí, por supuesto como pueden notar somos como el 80% de la población en la empresa y que existan más mujeres no es un tema de diferenciación sino de cómo se han dado las cosas, aquí se ha escogido según quién es merecedor en base a sus competencias en el perfil de puesto y han salido más mujeres, pero no es por un tema de género sino por capacidad o experiencia.

2. ¿Qué opina acerca del desarrollo profesional de la mujer en la organización?

Creería yo, que a todas se les da las mismas oportunidades en la oficina pero depende de cada persona como quiere ir avanzando, como tenemos más mujeres en la organización, si han existido personas que han subido de puesto pero como la organización es más lineal no hay una escala, se da mucho el tema de capacitación y cursos para que ellos a nivel personal y profesional vayan creciendo, para que en todo sentido estén capacitados al salir de la oficina ya que no se quedarán aquí toda la vida, no se los puede retener de que tengan un buen crecimiento.

3. ¿Qué factores considera que impiden el desarrollo profesional de la mujer en la empresa?

Tengo 25 años trabajando de los cuales al principio veía muy difícil que una mujer pueda ejercer dentro de una empresa, ya que siempre se le daba el mejor puesto o sueldo al hombre, ya que las empresas ven como problema

el embarazo, que se casen y formen una familia mas no al hombre que tenía más “disponibilidad de tiempo”, en este tiempo he visto como la mujer se ha enfrentado a esta situación y como nos hemos ido superando para cumplir con todos los frentes que tenemos como madre, mujer y trabajadora. Conozco mucha gente de Comercio exterior que ahora ocupa posiciones de Gerencia, debido a que ahora existe la percepción de que la mujer se compromete más con su puesto, se auto - empodera mucho más que el hombre, y esto tal vez se puede dar porque para el hombre es más fácil conseguir otro puesto u otro trabajo.

4. ¿El género es una barrera para acceder a cargos superiores?

Yo creo que no, pero si he enfrentado el techo de cristal hace 15 años atrás cuando trabajaba en una empresa pública y me costó mucho demostrar mis capacidades porque la mayoría de directores eran hombres y yo estudiaba psicología y me decían que mi carrera no era afín a lo que estaba desempeñando, pero en esta empresa teniendo un título de psicóloga mis jefes que son chilenos me dieron la oportunidad de tomar la posición de gerencia general que no tiene nada que ver con administración o economía pero me fueron capacitando en finanzas, en talento humano y he ido aprendiendo.

5. ¿De qué manera la organización reconoce el desempeño de hombres y mujeres a partir de las funciones que realizan?

Nosotros hacemos una evaluación y la hacemos basadas en indicadores de gestión o productividad y no se mide según género sino en base a resultados, entonces la escala es igual para ambos sin excepción. Les solemos dar un bono como reconocimiento y si lo amerita, se les da un aumento de sueldo.

6. ¿Existe brecha salarial entre hombres y mujeres del mismo cargo?

No existe brecha salarial en personas del mismo cargo, aunque los hombres que trabajan aquí no ocupan los mismos cargos que las mujeres.

7. ¿Hombres y mujeres acceden a reconocimientos económicos y emocionales con igualdad de condiciones?

Sí, yo considero que sí, al menos eso trato de que suceda aquí en la oficina. Yo lamentablemente no puedo manejar las perspectivas del resto de

colaboradores porque no vemos las cosas iguales y que pueden creer que existen preferencias.

8. ¿Conoce las políticas y normativas que regulan la organización?

Sí, al revés y al derecho.

9. ¿Conoce de políticas y normativas que promueva la organización sobre la equidad de género?

Por el momento no, porque no lo diferenciamos, es decir, no está como hombre y mujer está redactado como “el personal de la empresa..” entonces no establecemos una diferencia marcada sino todo por igual. Lo que si tenemos es sobre el comportamiento del colaborador, que no puede pelearse con ninguna persona que como consecuencia afecte el ambiente laboral.

10. ¿Qué acciones de empoderamiento la organización fomenta y otorga a hombres y mujeres?

Actualmente estamos otorgando un curso de coaching personal a los empleados en general y es más que nada por un empoderamiento personal más no laboral, en el que la mayoría de los colaboradores lo han tomado como algo bueno y de forma positiva.

11. ¿Considera usted que la organización fomenta el balance entre vida personal y laboral?

Yo estoy en pro a que suceda eso, para mí en la empresa siempre debe de estar primero la familia, entonces si es necesario que pidan permisos porque sus hijos están enfermos o si tienen algo que cuidar, lo pueden hacer. En mi concepto si alguien no está emocionalmente tranquilo, no te va a producir y no va a trabajar como es debido, es por eso que en esos casos se les da la facilidad para que realicen su trabajo desde sus hogares, para que estén más tranquilos.

12. ¿Cuáles son los aspectos que valora el género acerca de la igualdad en la organización?

El respeto y la tolerancia, es lo que al menos yo doy como ejemplo y lo que se trata de interiorizar en todos los colaboradores. No se tolera ningún tipo de jerga o comentario machista que pueda incomodar o causar alguna molestia en el resto de personas, además de eso se deben de respetar

gustos, convicciones e ideologías.

13. ¿Considera que la organización genera buenas prácticas que contribuyan al bienestar laboral de hombres y mujeres?

Sí, y estas buenas prácticas se generan desde el momento de la entrevista donde se les dice lo que se espera de ellos ya estamos informando de cómo trabajamos. En mi puesto, trato de ser lo más justa posible para que el resto de personas lo tomen como ejemplo y también sean justos en sus actividades.

Análisis de la entrevista con la Gerente General

Según la entrevista con la Gerente General de la organización multinacional, se puede deducir que la empresa siempre trata con equidad a todos sus colaboradores independientemente de su género. Se los evalúa por igual y se los reconoce de igual manera.

El hecho de que se contraten más mujeres que hombres, si bien parece ser una tendencia, no está regido por ningún tipo de política o porque así lo amerite el cargo, sino más bien por las capacidades y potencial que presentan los candidatos, por lo cual son elegidos para el puesto.

El hecho de tener una mujer en frente y a cargo de la compañía, parece tener mucha influencia en la cultura de la organización, ya que ella mismo cuenta las experiencias y los obstáculos por los que ha tenido que pasar para llegar a esa posición, siendo uno de ellos el techo de cristal.

La mayoría de personas que conforman la compañía son padres y madres de familia. Esto se valora mucho, y se lo demuestra en la flexibilidad al dar permisos, y al mismo tiempo se puede ver como el bienestar físico como mental del colaborador son factores de vital importancia para la organización.

Además, se tiene muy en cuenta el desarrollo no sólo laboral, sino también personal del colaborador, con capacitaciones constantes, cursos y actualizaciones de conocimiento. Otro plus a considerar como acciones de

empoderamiento se les concede a los colaboradores sesiones de coaching personal.

En lo que respecta a las políticas y normativas, no hay una que tribute específicamente a la igualdad de género, debido a que se refieren al colaborador en forma general, sin diferenciación alguna por género. En el manual de comportamiento que sí posee la organización, el respeto y tolerancia son pilares fundamentales de la cultura.

Por último, desde el proceso de la selección se buscan personas que se alineen a la cultura de la organización, ya que desde el momento de la entrevista se les deja en claro la forma en la que se maneja la empresa, y que es lo que se espera de ellos.

En conclusión, de acuerdo a la entrevista se puede deducir que no existe una desigualdad de género de ningún tipo, ya que todos son tratados equitativamente y los beneficios son concedidos de igual manera asimismo, existe un equilibrio entre la vida profesional y personal del colaborador. Las oportunidades que se presentan son para todos, y este trato igualitario es resultado de una cultura fuerte y establecida por la gerencia general.

Entrevista a Jefe de Operaciones (Hombre)

1. ¿Considera usted, que la organización ofrece igualdad de oportunidades de formación profesional y promoción para hombres y mujeres?

Sí, por supuesto, aquí en la oficina somos muy pocos, y por lo menos hay un 65% o 70% que son mujeres.

2. ¿Qué opina acerca del desarrollo profesional de la mujer en la organización?

En esta organización es muy elevado, de la parte femenina la mayoría de los cargos superiores los ocupan ellas, y el resto está estudiando todavía. Hay esa oportunidad de desarrollo.

3. ¿Qué factores considera que impiden el desarrollo profesional de la mujer en la empresa?

Este entorno es una corriente que empezó por el tema del feminismo, y ha

crecido progresivamente. Todo este tema a nivel global que el hombre lo provocó, ha generado que la mujer quiera demostrar que es más y salir adelante, y hoy en día hay mujeres que están ocupando cargos que el hombre antes ocupaba de forma exclusiva y lo están haciendo excelente. Aquí se apoya bastante a la parte femenina, y no necesariamente por eso, sino porque demuestran que son capaces de hacerlo.

4. ¿El género es una barrera para acceder a cargos superiores?

No, no debería. Que hay barrera es perceptible, y es difícil cambiar eso porque los mandos altos y los que controlan el poder económico y político siempre han sido hombres. Si más adelante tienes una mujer que quiera cambiar ciertas cosas, difícilmente va a poder hacerlo. En esta organización en particular, no es una barrera en absoluto. Las mujeres aquí son totalmente preparadas, algunas han ocupado cargos jerárquicos altos, y con mucha experiencia. Si hablamos de la empresa principal, la cúpula es conformada sólo por hombres.

5. ¿De qué manera la organización reconoce el desempeño de hombres y mujeres a partir de las funciones que realizan?

Con bonos hablando monetariamente, y esto no se genera mucho debido a que este negocio es muy cambiante y lo no salarial se centra en felicitaciones principalmente, un “lo estás haciendo bien”.

6. ¿Existe brecha salarial entre hombres y mujeres del mismo cargo?

No aquí, no lo he visto. Mis compañeros que están en el mismo nivel ganan exactamente lo mismo. La persona que gana más aquí es una mujer, pero no es por razones de que sea mujer, sino por las responsabilidades que conlleva el puesto en el que está y lo que requiere la persona que tenga que cumplir ese determinado objetivo comercial.

7. ¿Hombres y mujeres acceden a reconocimientos económicos y emocionales con igualdad de condiciones?

Sí, no hay diferenciación alguna. Por ejemplo, cuando se dan bonos por equipo, se reconoce de igual manera.

8. ¿Conoce las políticas y normativas que regulan la organización?

Sí, al momento de ingresar dan un manual donde están las políticas y normativas de la empresa.

9. ¿Conoce de políticas y normativas que promueva la organización sobre la equidad de género?

Dentro del manual no existe una política que atribuya a la igualdad de género ni una ley de no discriminación.

10. ¿Qué acciones de empoderamiento la organización fomenta y otorga a hombres y mujeres?

Lo empoderante es la libertad que te dan para conseguir las metas que se han planteado, y estar dinámicamente activo. Entre lo que la empresa promueve, se dan muchas capacitaciones, cursos, hay sesiones de coaching, cursos de normas de seguridad entre otros para todos lo que conformamos la empresa.

11. ¿Considera usted que la organización fomenta el balance entre vida personal y laboral?

Hay mucha contribución en que si tienes algún tema familiar te dan la libertad de hacer tu trabajo desde casa, también se da este apoyo a la parte física en caso de alguna enfermedad, así como en el caso emocional. Hay muy buena predisposición como grupo de dar ese apoyo si se lo necesita. A mí como papá si me han dado permisos, y son muy flexibles con respecto a eso.

12. ¿Cuáles son los aspectos que valora el género acerca de la igualdad en la organización?

El respeto. Hay mucho respeto con todos aquí. No hemos tenido ningún caso de acoso, y a pesar que no hay una línea o una pared, tú sabes que hay un límite. No es una condición de hombre o mujer, sino una condición natural de la organización, lo cual permite no sobrepasar algo que tú sabes que lo puedes hacer. Siempre es importante que la gerencia sea la que tome este camino.

13. ¿Considera que la organización genera buenas prácticas que contribuyan al bienestar laboral de hombres y mujeres?

Sí, como le indique los cursos que son de mucha ayuda para actualizar nuestros conocimientos, a pesar de que este negocio no cambia mucho, siempre hay que actualizarse. Nos ayudan mucho. Hacemos reuniones de

grupo, por ocasiones especiales, entre departamentos lo cual ayuda a crear un buen ambiente, conversar etc... Esto es algo de la empresa, es cultura, claro que también puede ser personal, pero la empresa lo motiva bastante. Es bueno tener esta empatía entre nosotros.

Análisis de la Entrevista con el Jefe de Operaciones

Considerando las respuestas dadas desde el punto de vista de una persona del género masculino, el cual se encuentra en una posición de jefatura, se puede observar que la información obtenida coincide con la que fue dada por la Gerente General.

Se habla mucho del apoyo a la parte femenina por parte de la organización, sin hacer una diferenciación con el hombre. Como un ejemplo, se da la oportunidad de ocupar cargos jerárquicos superiores, los cuales tienen un alto nivel de liderazgo, toma de decisiones y responsabilidad, siendo estos factores los que determinan la capacidad para ejercer un cargo.

No existe una brecha salarial por género. Se menciona que la persona que más gana en la organización es alguien del género femenino, pero que este no es un tema que esté relacionado, sino que está correctamente capacitada, formada, y cuenta con la experiencia necesaria para ejercer ese cargo de mucha responsabilidad.

Cuando se habla de reconocimientos, el entrevistado indica que más que retribuciones monetarias, estos son dados de forma emocional con felicitaciones de parte de los superiores.

Aunque no existen políticas de equidad, la organización promueve una cultura de respeto, y es una condición natural de la misma. No han tenido ningún problema que tribute a esto, por lo que se puede ver que no hay diferenciación alguna entre hombres y mujeres, ya que se indica que todos son tratados por igual.

Una vez más, son mencionadas las acciones de empoderamiento personal como coaching, así como cursos y capacitaciones constantes; también la flexibilidad y la importancia que le da la organización a la familia y al lado emocional de la persona permitiendo que se trabaje en casa si es necesario y otorgando permisos. En este caso, se tiene la perspectiva de un padre, que afirma que siempre se le dan los permisos necesarios.

Dentro de la cultura de la organización, el entrevistado menciona que como parte de las buenas prácticas que se generan está el buen ambiente laboral. Se dan reuniones de grupos o entre departamentos, que aunque no tienen que ser siempre de cuestiones laborales, la organización lo motiva bastante debido a que se reconoce la importancia de la empatía y de siempre trabajar en equipo.

Por lo tanto como conclusión de la entrevista, no se manifiesta ningún tipo de desigualdad de género. Se da un apoyo significativo a la parte femenina, y al colaborador en general, otorgando beneficios y ayudando a su desarrollo por igual. Tampoco se presencia la existencia de una brecha salarial, ni una barrera para acceder a cargos más altos, sino que depende netamente de la capacidad de la personas. Existe un equilibrio entre la vida personal y laboral, siendo flexibles con permisos y ayuda en temas personales. Y aunque no existen políticas de equidad, la cultura es lo suficientemente fuerte para promover el respeto entre todos.

Focus Group

Así mismo, se realizó un grupo focal conformado por 5 personas de la organización con cargos jerárquicos superiores. Para este, se consideraron las mismas preguntas de la entrevista.

Focus Group a Jefes y Gerentes de la Empresa Multinacional

1.¿Considera usted, que la organización ofrece igualdad de oportunidades de formación profesional y promoción para hombres y mujeres?

Sí, porque siempre la empresa está promoviendo diferentes cursos o también depende mucho del tipo de cargo, tal vez una parte operativa por lo general está enfocada por el proceso que conlleva ese departamento, sin embargo la empresa siempre está pendiente de los cursos, también si hay actualizaciones en la parte financiera, de ciertas normas de reformas etc, que por nuestra actividad siempre están en constante actualización. Aquí es indiferente si es hombre o mujer, las oportunidades y capacitaciones son

para todos, no califican por, sino en forma general.

2. ¿Qué opina acerca del desarrollo profesional de la mujer en la organización?

Como pueden notar aquí la mayoría somos mujeres, al menos aquí está por lo alto. Siempre hay una igualdad aquí. Se tratan a todos por igual, tenemos las mismas oportunidades y no hay diferenciación.

3. ¿Qué factores considera que impiden el desarrollo profesional de la mujer en la empresa?

Tal vez el ámbito personal. Puede ser por el rol de madre que asume la mujer, o cuidar a un familiar del que depende mucho, tal vez eso en ciertos momentos pueda detener el crecimiento profesional, por ciertas obligaciones personales

4. ¿El género es una barrera para acceder a cargos superiores?

No, para nada. Tanto hombres y mujeres tenemos los mismos derechos y mismas capacidades. Quizás antes más que ahora era una barrera, pero se está demostrando cada día que depende de la capacidad mas no su género.

5. ¿De qué manera la organización reconoce el desempeño de hombres y mujeres a partir de las funciones que realizan?

Aquí siempre tratan de hacernos sentir de que estamos haciendo bien el trabajo. Cuando es de felicitarnos nos felicitan y así mismo cuando no lo hacemos nos lo hacen saber. No tanto monetarios, pero creo que para nosotros en el momento que sentimos que estamos haciendo un buen trabajo es cuando viene la felicitación de parte de los superiores. También cuando vemos que fluye todo, la información a los demás departamentos, cuando estamos al día y vienen los resultados.

6. ¿Existe brecha salarial entre hombres y mujeres del mismo cargo?

De lo que conocemos en otras empresas en las que hemos laborado, sí. Lo cual es muy injusto. Pero en particular aquí, no.

7. ¿Hombres y mujeres acceden a reconocimientos económicos y emocionales con igualdad de condiciones?

Casi aquí no hay incentivos o premios monetarios, sino más emocionales

como una felicitación y esto si es igual para hombres y mujeres.

8. ¿Conoce las políticas y normativas que regulan la organización?

Si casi todas, las básicas más específicamente, sí.

9. ¿Conoce de políticas y normativas que promueva la organización sobre la equidad de género?

Tenemos un reglamento interno, pero al menos en el ambiente que estamos nosotros creo que no necesitamos una política para la equidad de género, ya que nunca hemos tenido problemas relacionados a eso. Aquí siempre se hace énfasis en que lo principal es el respeto. Siempre ha habido esa justicia e igualdad para todos por lo que no ha habido inconvenientes.

10. ¿Qué acciones de empoderamiento la organización fomenta y otorga a hombres y mujeres?

Promoviendo ciertos cargos, oportunidades, cursos y responsabilidades.

11. ¿Considera usted que la organización fomenta el balance entre vida personal y laboral?

Si, a veces la responsabilidad que tienen los cargos no es lo mismo, pero la organización si busca ese balance. Aquí son muy abiertos en ese tema, la mayoría somos mujeres y somos madres y si tenemos esas ventajas, se valora mucho lo relacionado a la familia, que en muy pocas empresas se ve.

12. ¿Cuáles son los aspectos que valora el género acerca de la igualdad en la organización?

Aquí a la persona se la valora por sus habilidades y destrezas independientemente de género. Lo que valoran es la responsabilidad, que cumplan bien su trabajo, que mantenga un ambiente de armonía y confianza independientemente del género.

13. ¿Considera que la organización genera buenas prácticas que contribuyan al bienestar laboral de hombres y mujeres?

Si, como por ejemplo los procesos internos establecidos que en el día a día se buscan que se cumplan en todos los departamentos, y también las capacitaciones, charlas, coaching que se da mucho dentro de la empresa

Análisis del Focus Group con Jefaturas y Gerencias

El grupo focal fue realizado a la parte jerárquica superior de la organización multinacional, conformado por la Gerente General, el Jefe de Operaciones, la Jefa de Documentación, la Jefa del Departamento Financiero y la Jefa de Línea.

En este se pudo corroborar la información obtenida en las dos entrevistas anteriores. En las primeras preguntas, se afirma que no existe diferenciación alguna por cuestiones de género, y que todos tienen acceso a las mismas oportunidades de formación por igual.

En cuanto a los factores que impiden el desarrollo de la mujer, se menciona el rol de madre que a menudo debe tomar, o en sí las obligaciones personales que pueda tener. No existe una brecha salarial en la organización debido a que se basan en la capacidad de las personas, mas no en su género.

Cuando se trata de reconocimientos, se hace mayor énfasis en la parte emocional que en la salarial. Estos son concedidos a través de felicitaciones o retroalimentaciones por parte de los superiores, cuando ven que el trabajo fluye de manera correcta, debido a que se observa que su labor está siendo desempeñada de excelente manera. En este aspecto, tampoco existe diferenciación alguna, sino que se las da a todos por igual.

Cuando se habla de normas de equidad, se llegó a un consenso de opinión de que no se necesita una dentro de la organización debido a que jamás han tenido problema alguno con eso, ya que la cultura de la organización es lo suficientemente fuerte para enfatizar el respeto que se debe de tener para con los otros, lo que permite que haya justicia e igualdad sin inconvenientes y exista un ambiente de armonía.

Dentro de las acciones de empoderamiento se vuelve a mencionar los cursos, capacitaciones y coaching a los que tienen acceso todos los colaboradores por igual, y se atribuyen como buenas prácticas.

Otro de los temas que tienen importancia dentro de las entrevistas y el focus group, es el tema de la familia. Se reafirma que es un aspecto al que la organización le da mucho valor, manteniendo ese balance entre el ámbito personal y el trabajo, siendo muy abiertos y flexibles.

Como conclusión con la información obtenida en el grupo focal, se muestra que efectivamente existe una coherencia con las respuestas obtenidas en las entrevistas. Las oportunidades de desarrollo las tienen todos los colaboradores, y aunque se menciona el rol de madre como un obstáculo, esto parece ser más una percepción cultural que una realidad que se vive dentro de la empresa.

No se evidencia brecha salarial, y tampoco la existencia de políticas sobre la equidad, sin embargo se vuelve a enfatizar el respeto entre todos los que conforman la organización el cual es suficiente para mantener un ambiente ideal de trabajo. El equilibrio entre la vida personal y laboral no parece ser un problema, ya que se apoya mucho al colaborador tanto en su vida laboral como personal.

Análisis de la Empresa Multinacional

Desde el punto de vista general, de acuerdo a la información levantada con las tres herramientas, las cuales corresponden a las encuestas, entrevistas y grupo focal realizadas a colaboradores de distintos niveles jerárquicos en la organización multinacional, se concluye que no existe ningún tipo de desigualdad de género.

En la dimensión de desarrollo, se infiere tanto por las encuestas, como las entrevistas, que existe igualdad de oportunidades para todos aquellos que conforman la organización. Los planes de formación que se realizan son socializados correctamente, y estos se dan a todos los empleados sin importar su género. Asimismo, se puede notar que las capacitaciones constantes y cursos son parte de la organización y su cultura, y que este conocimiento es dado a todos por igual.

Además se destaca el consenso que hay entre todos los resultados obtenidos con las herramientas, cuando se habla del género como barrera

para acceder a cargos superiores, en la cual no se presentaron afirmaciones con respecto a esta pregunta. Especialmente, se deduce que esto viene desde Gerencia, ya que como mujer en puesto gerencial y por sus experiencias pasadas, no permite que esto pase dentro de la organización.

Tampoco parece existir diferenciación en la dimensión de remuneración, ya que todos los resultados indican que colaboradores acceden a beneficios con igualdad de condiciones, sin haber una brecha salarial aunque los colaboradores desempeñen el mismo cargo. Se destaca en el tema de recompensas, que estas vienen más con retribuciones emocionales que de forma monetaria, pero aun así no hay diferenciación alguna al momento de otorgarlas.

En cuanto a la dimensión de estabilidad, la única inconsistencia que se puede notar, es cuando se habla de planes de carrera, ya que en la encuesta una gran cantidad de personas decidió mantenerse neutral con respecto a esto. Así mismo, al momento de preguntar sobre políticas y normativas de igualdad, la empresa no cuenta con estas, sin embargo si cuentan con manuales de comportamiento en donde se hace referencia al respeto y tolerancia, para todos los miembros de la organización sin hacer una diferenciación alguna de género.

Las acciones de empoderamiento se centran en capacitaciones constantes, coaching personal y laboral y cursos de formación, que permiten al personal estar siempre capacitados, y contribuir a la autorrealización de las personas, no sólo cuando se trata de cuestiones del trabajo, sino también a nivel personal.

Por último, no existen percepciones negativas en la dimensión de equilibrio entre la vida laboral y personal, ya que todos los entrevistados y encuestados están de acuerdo con que la organización efectivamente toma en cuenta este aspecto.

La variable familiar es de fundamental importancia, ya que dependerá del bienestar emocional del colaborador para que realicen correctamente su trabajo, lo que conlleva a la autorización de permisos para cualquier aspecto

de la vida personal que pueda afectar a la persona dentro de su trabajo, así como también las buenas prácticas que atribuyen a la promoción del trabajo en equipo, el respeto que es un aspecto clave que se busca desde el momento de la selección del personal y la justicia para todos.

Las oportunidades de mejora de acuerdo a todo lo mencionado, radican en la creación de políticas y normativas para la equidad de género, que aunque no es un problema que se evidencia en el comportamiento de los colaboradores, es necesaria una formalización para la mejora y creación de más buenas prácticas, con el objetivo de fortalecer aún más la cultura.

Organización Familiar

Los siguientes datos corresponden a la empresa Familiar. Se presentan mediante gráficos de pastel los resultados de las encuestas que se obtuvieron por enunciado de acuerdo a la escala utilizada. Tal como en la empresa multinacional, en primer lugar, se muestran los datos correspondientes al género de las personas encuestadas que integran la organización.

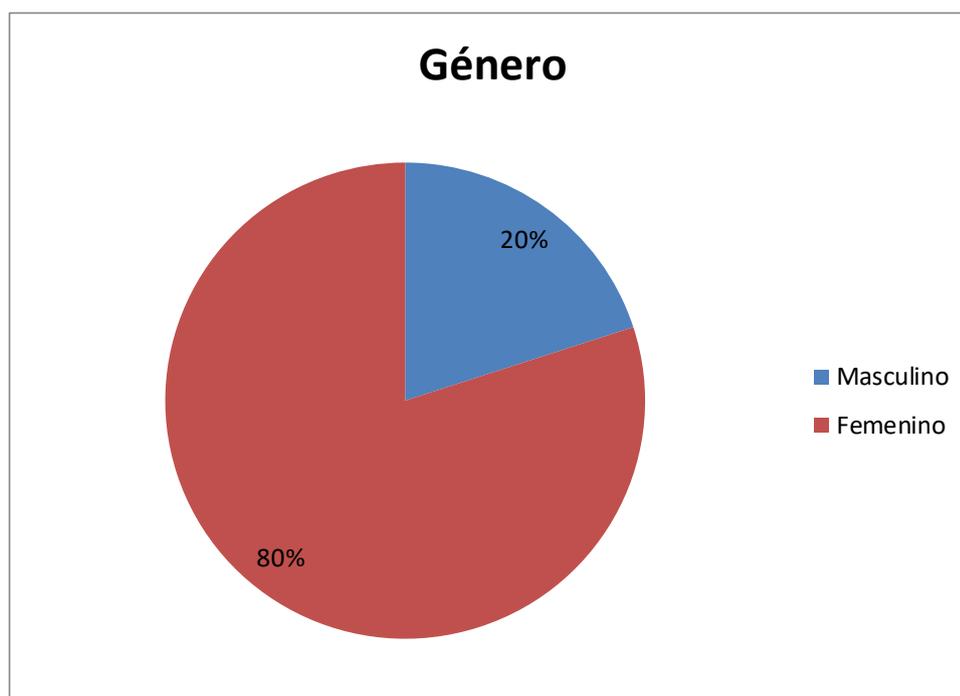


Gráfico 19: Género

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	12	20%
Femenino	48	80%

Tabla 17: Género

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Resultado por dimensiones

Siguiendo el mismo método utilizado con la empresa multinacional, a continuación, se presentan los resultados obtenidos de acuerdo a cada dimensión de la encuesta.

1.1 Desarrollo profesional

Los primeros cuatro enunciados corresponden a la dimensión desarrollo profesional, la cual tiene como objetivo conocer cuál es la percepción del colaborador sobre su crecimiento profesional dentro de la organización.

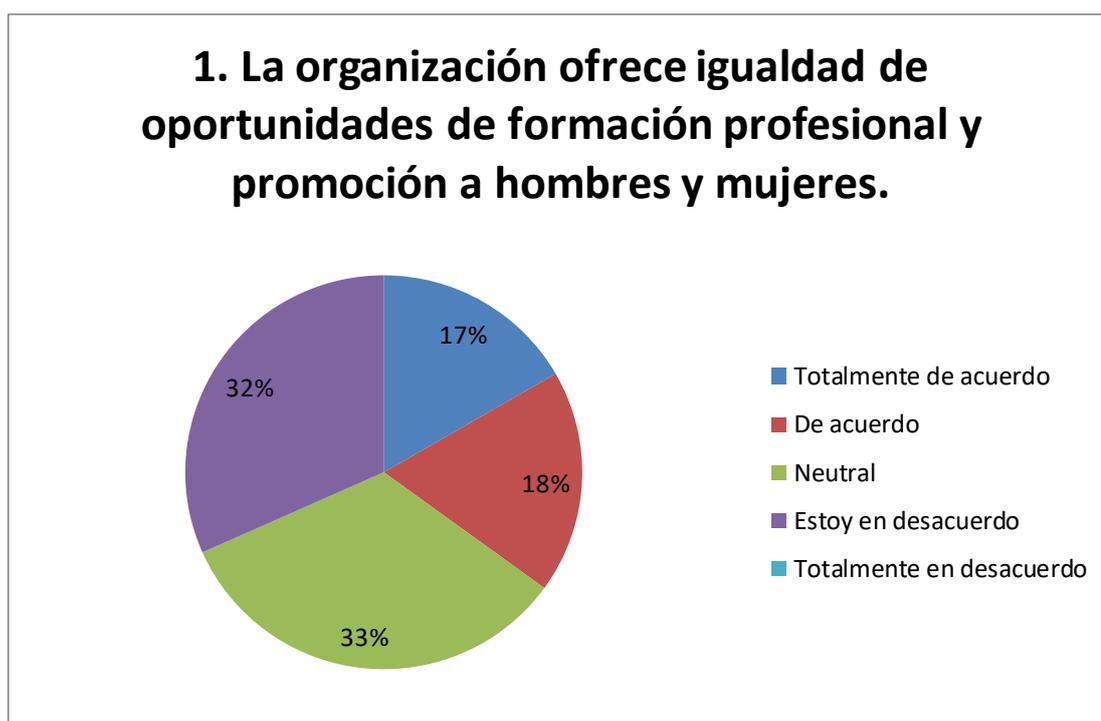


Gráfico 20: Enunciado 1

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	10	17%
De acuerdo	11	18%
Neutral	20	33%

Estoy en desacuerdo	19	32%
Totalmente en desacuerdo	0	0%

Tabla 18: Enunciado 1

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Con respecto a este primer enunciado, se observa que el 35% de los encuestados respondieron de forma positiva, mientras que casi el mismo porcentaje del 33% contestó de forma neutral, y el 32% respondió de forma negativa.

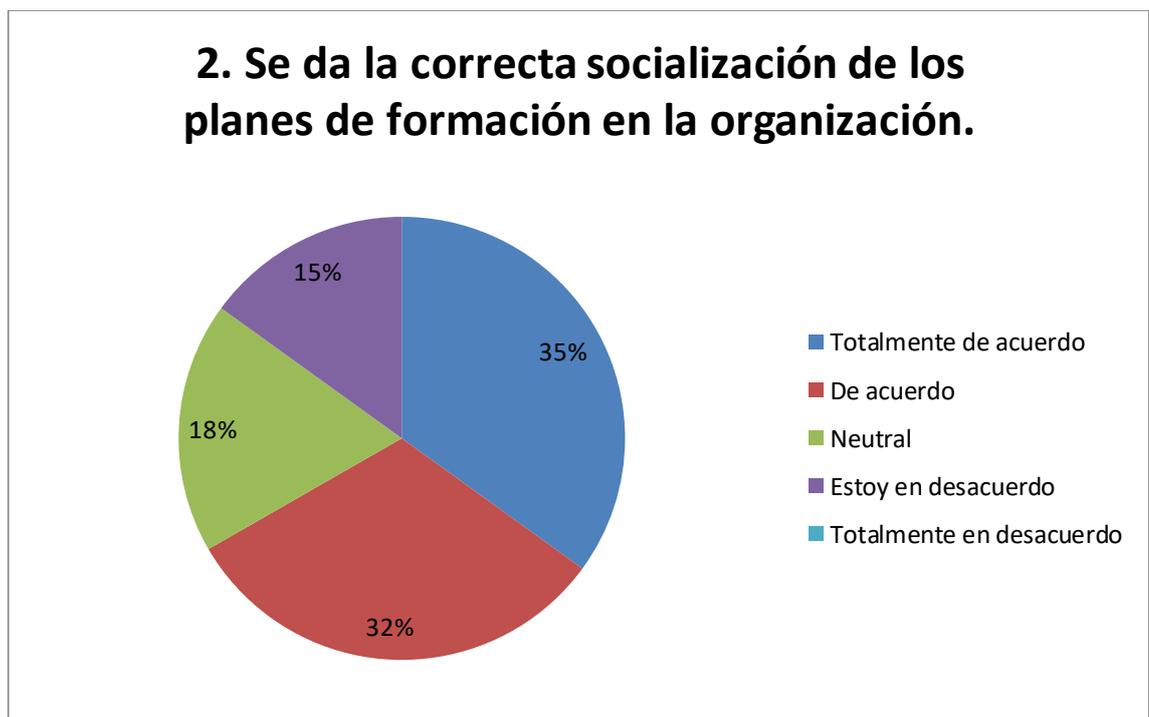


Gráfico 21: Enunciado 2

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	21	35%
De acuerdo	19	32%
Neutral	11	18%

Estoy en desacuerdo	9	15%
Totalmente en desacuerdo	0	0%

Tabla 19: Enunciado 2

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Los resultados indican que más de la mitad de los encuestados, que equivale al 67% están de acuerdo con que se da la correcta socialización de planes de formación en la empresa. Un 18% se encuentra neutral con respecto a esto, mientras que sólo un pequeño 15% se encuentra en desacuerdo.

3. Los equipos de trabajo con diversidad de género impactan de manera positiva en los resultados.

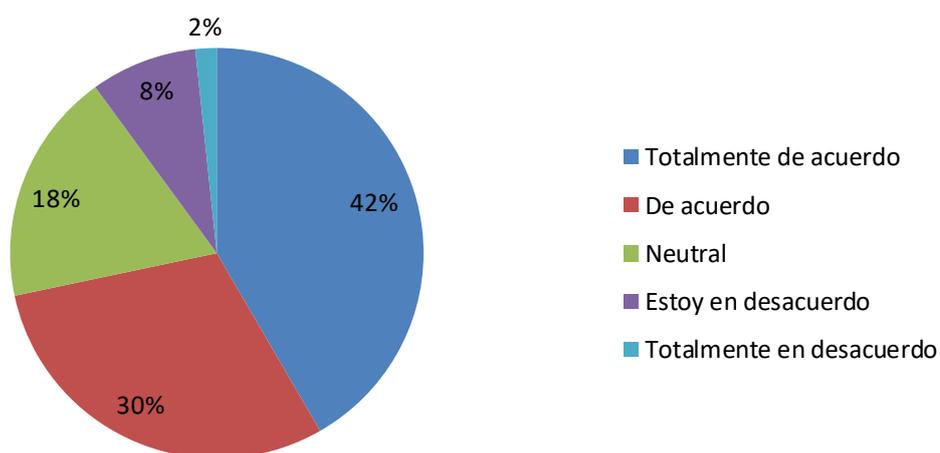


Gráfico 22: Enunciado 3

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	25	42%
De acuerdo	18	30%

Neutral	11	18%
Estoy en desacuerdo	5	8%
Totalmente en desacuerdo	1	2%

Tabla 20: Enunciado 3

Elaborado por: Autoras de la tesis

Se evidencia que un gran 72% está de acuerdo con este aspecto, sin embargo también podemos apreciar que un porcentaje menor de 18% se encuentra neutral, y una minoría equivalente a 2% respondió de forma negativa.

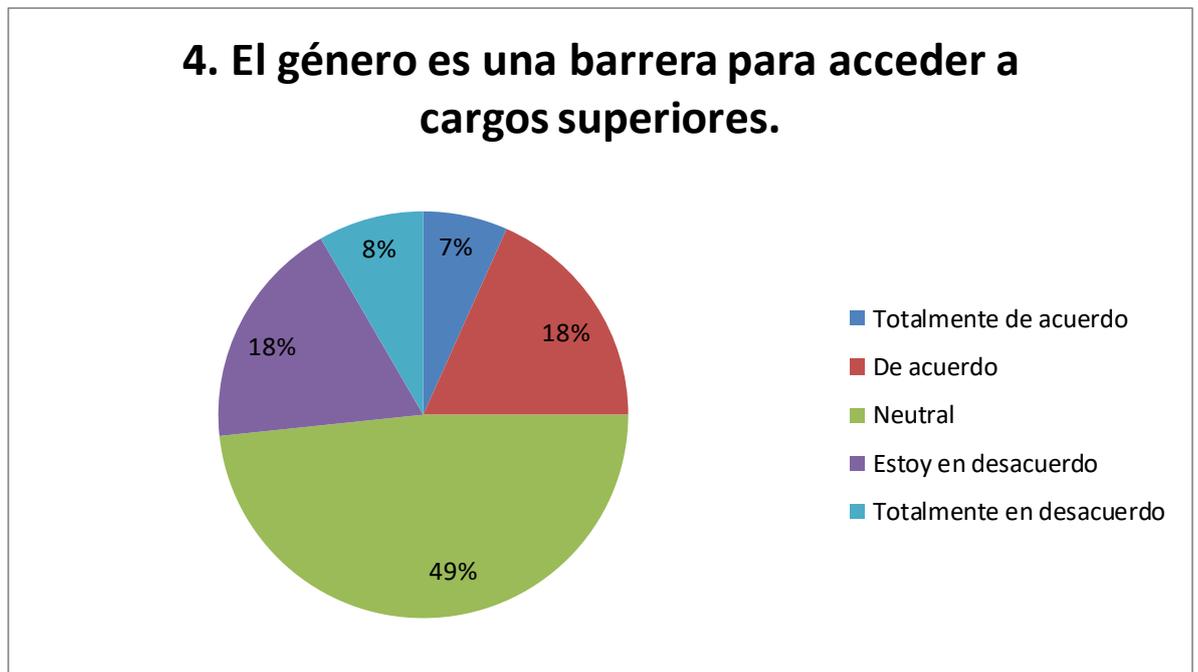


Gráfico 23: Enunciado 4

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	4	7%
De acuerdo	11	18%

Neutral	29	49%
Estoy en desacuerdo	11	18%
Totalmente en desacuerdo	5	8%

Tabla 21: Enunciado 4

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

En este enunciado se pueden apreciar respuestas variadas, aunque la mayoría contestó de forma neutral con un 49%, hubo respuestas casi iguales que contestaron de acuerdo y en desacuerdo, siendo mayor los que están en desacuerdo con que el género es una barrera para acceder a cargos superiores con un 26%

1.2 Remuneración

Los siguientes tres enunciados corresponden a la dimensión remuneración y permitirán conocer la percepción que tienen los colaboradores con respecto a su retribución monetaria por parte de la organización.

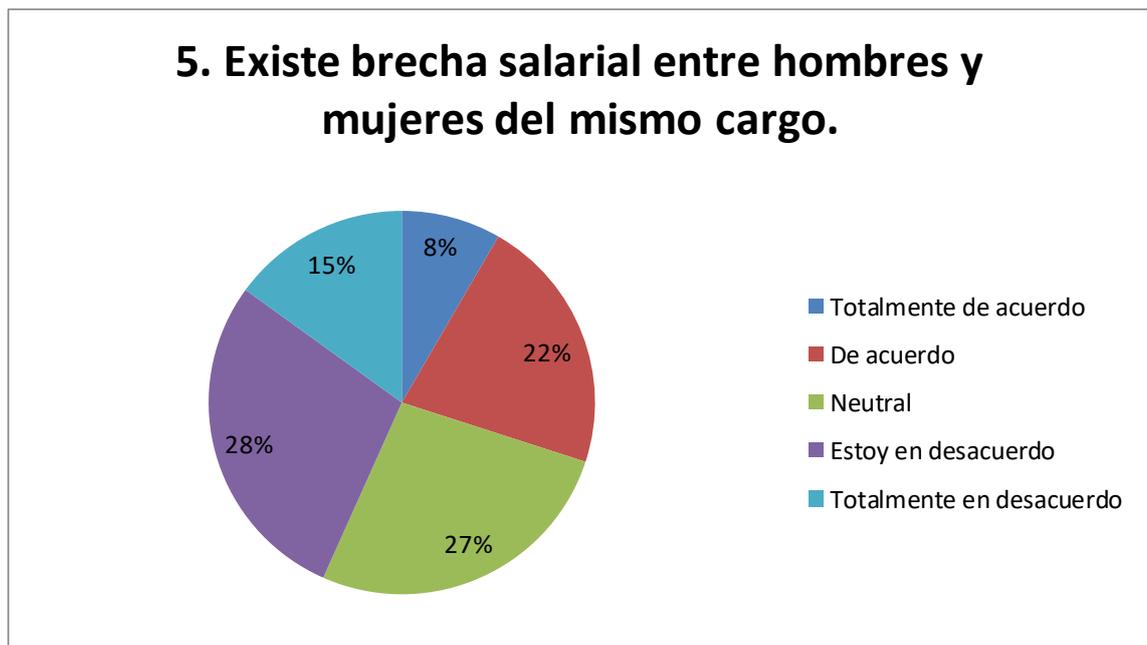


Gráfico 24: Enunciado 5

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	5	8%
De acuerdo	13	22%
Neutral	16	27%
Estoy en desacuerdo	17	28%
Totalmente en desacuerdo	9	15%

Tabla 22: Enunciado 5

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Aunque el 43% los encuestados contestó en desacuerdo con que existe una brecha salarial, un porcentaje considerable del 27% se mostró neutral. Así mismo, una cantidad considerable de personas contestaron que estaban de acuerdo con este enunciado, lo que equivale al 30%.

6. Hombres y mujeres acceden a incentivos económicos, premios, bonos o pagos por hora extraordinarias con igualdad de condiciones.

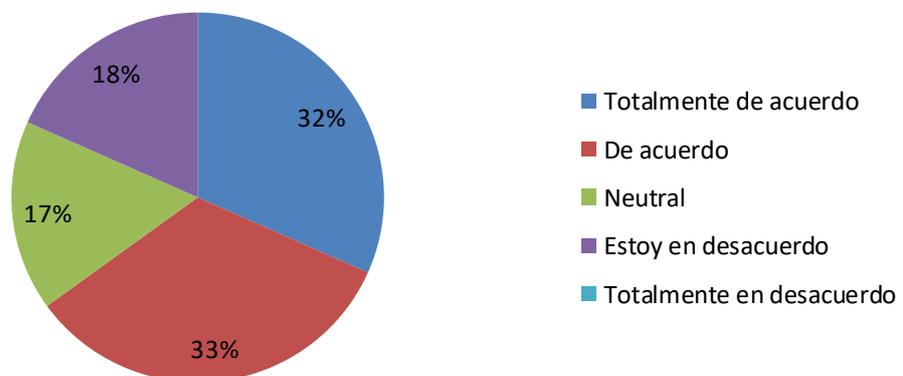


Gráfico 25: Enunciado 6

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	19	32%
De acuerdo	20	33%
Neutral	10	17%
Estoy en desacuerdo	11	18%
Totalmente en desacuerdo	0	0%

Tabla 23: Enunciado 6

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

La mayoría de personas, es decir un 65% de encuestados se mostró de acuerdo con que existe igualdad de condiciones para los incentivos, premios, bonos etc... que se dan en la organización. El 17% se mostró neutral, y casi el mismo porcentaje se mostró en desacuerdo.

7. La organización otorga beneficios que no están formalizados como política de empresa.

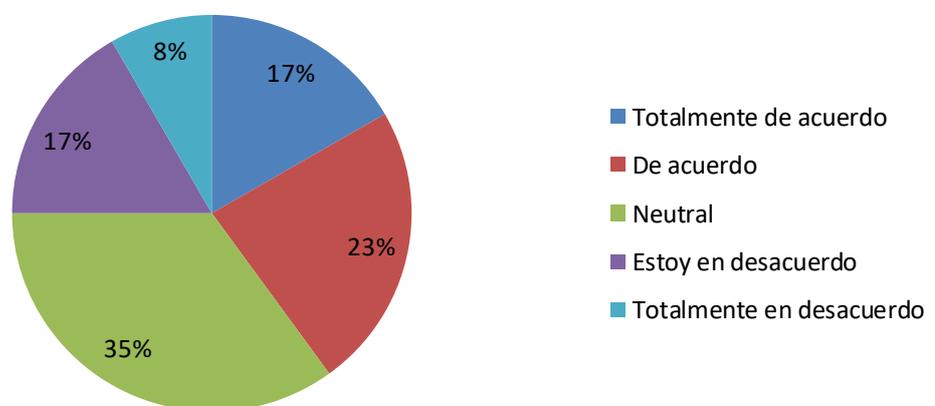


Gráfico 26: Enunciado 7

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	10	17%
De acuerdo	14	23%
Neutral	21	35%
Estoy en desacuerdo	10	17%
Totalmente en desacuerdo	5	8%

Tabla 24: Enunciado 7

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Los resultados indican que el 40% de encuestados en este enunciado contestó de manera positiva, sin embargo, un porcentaje del 35% se mostró en una posición neutral. Mientras que un porcentaje menor, pero considerable del 25% contestó en desacuerdo.

1.3 Estabilidad

Los siguientes cinco enunciados corresponden a la dimensión estabilidad, y permitirán conocer la percepción de los encuestados acerca de la estabilidad que les brinda la organización, evidenciada en apoyo, planes de carrera, y en general la inversión que la organización hace en ellos.

8. La organización ofrece planes de carrera para el desarrollo de sus colaboradores.

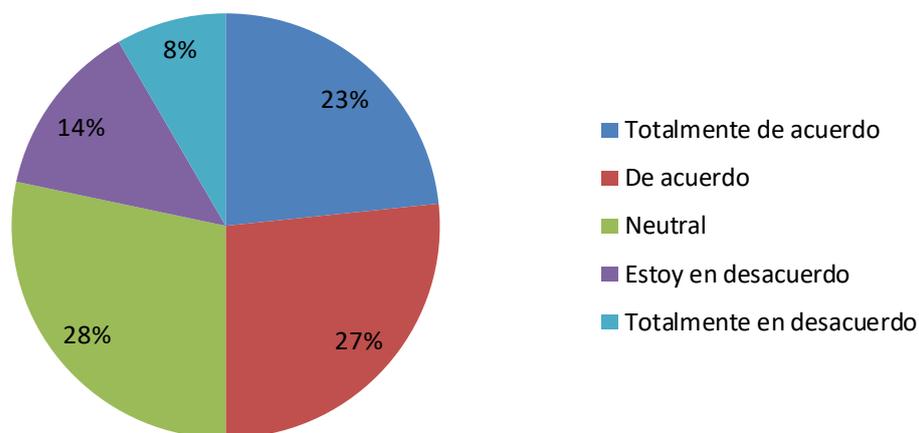


Gráfico 27: Enunciado 8

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	14	23%
De acuerdo	16	27%
Neutral	17	28%
Estoy en desacuerdo	8	14%
Totalmente en desacuerdo	5	8%

Tabla 25: Enunciado 8

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

De nuevo, los resultados indican que la mayoría de encuestados con un 50% están de acuerdo en que la organización ofrece planes de carrera para el desarrollo de las personas que laboran en la empresa, el 28% se mostró neutral, mientras que un porcentaje casi igual a este último se mostró en desacuerdo.

9. La organización valora con igualdad el desempeño a hombres y mujeres.

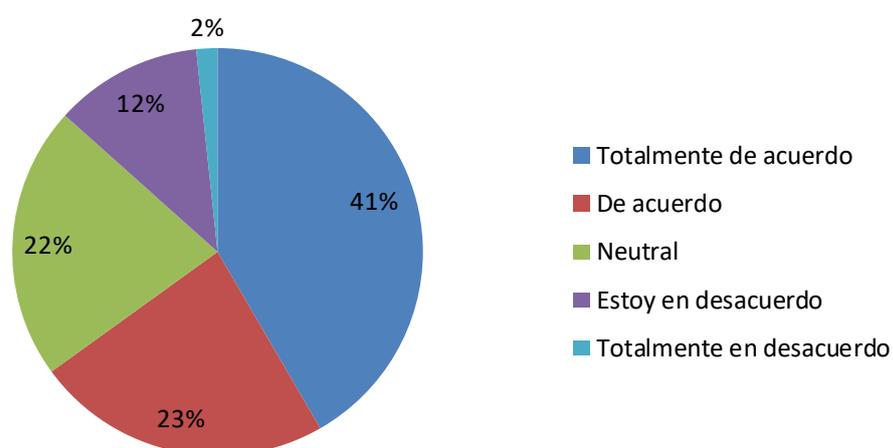


Gráfico 27: Enunciado 9

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	25	41%
De acuerdo	14	23%
Neutral	13	22%
Estoy en desacuerdo	7	12%
Totalmente en desacuerdo	1	2%

Tabla 26: Enunciado 9

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Los resultados indican que un 64% de personas están de acuerdo con que la organización valora el desempeño de todos con equidad, un porcentaje del 22% se mostró en posición neutral, mientras que un porcentaje mucho menor correspondiente al 14% se mostró en desacuerdo.

10. Se siente satisfecho con las acciones de empoderamiento a hombres y mujeres que promueve la organización.

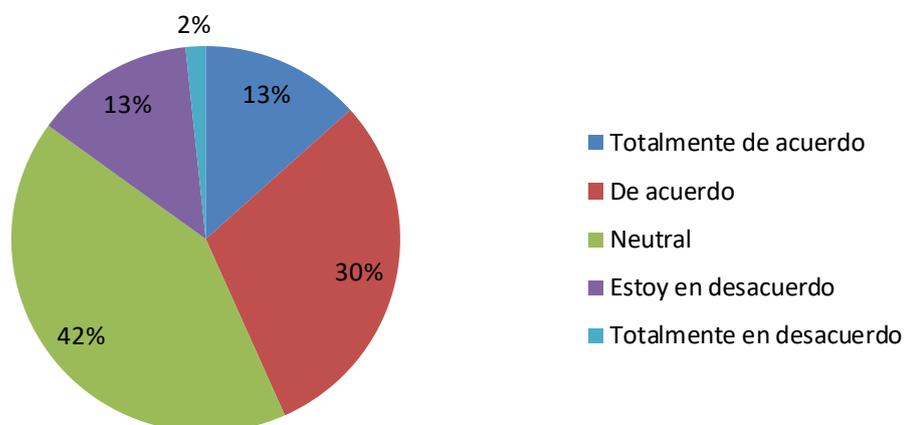


Gráfico 28: Enunciado 10

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	8	13%
De acuerdo	18	30%
Neutral	25	42%
Estoy en desacuerdo	8	13%
Totalmente en desacuerdo	1	2%

Tabla 27: Enunciado 10

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Los resultados arrojados por la encuesta demuestran que el 43% se encuentra de acuerdo, un porcentaje casi igual correspondiente al 42% se mostró neutral, mientras que el 15% respondió en desacuerdo

11. La empresa contribuye a la autorrealización de hombres y mujeres.

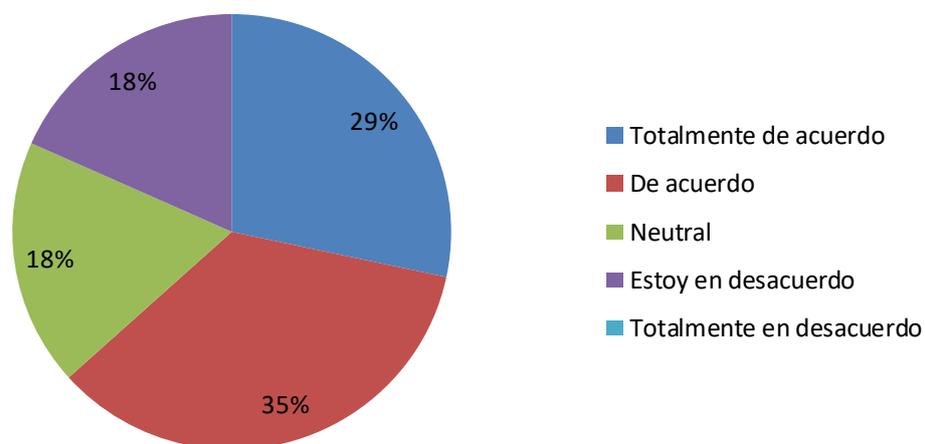


Gráfico 29: Enunciado 11

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	17	29%
De acuerdo	21	35%
Neutral	11	18%
Estoy en desacuerdo	11	18%
Totalmente en desacuerdo	0	0%

Tabla 28: Enunciado 11

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Una vez más, la mayoría de personas correspondientes al 64% respondieron positivamente al enunciado presentado en la encuesta. El 18% se mostró neutral, y el mismo porcentaje en desacuerdo.

12. Conoce de políticas y normativas que promuevan la equidad de género por parte de la organización.

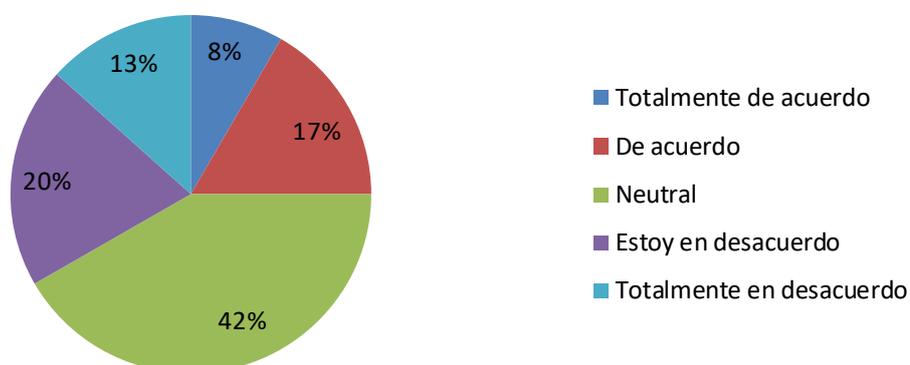


Gráfico 30: Enunciado 12

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	5	8%
De acuerdo	10	17%
Neutral	25	42%
Estoy en desacuerdo	12	20%
Totalmente en desacuerdo	8	13%

Tabla 29: Enunciado 12

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

De acuerdo a las respuestas, el 42% se muestra neutral sobre el conocimiento de políticas que promuevan la equidad en la organización, un porcentaje considerable del 33% se mostró en desacuerdo, mientras que un porcentaje del 25% se mostró de acuerdo.

1.4 Equilibrio entre la vida profesional y personal

Esta cuarta y última dimensión compuesta por los siguientes tres enunciados permite conocer la percepción de los colaboradores acerca del balance que la organización les concede para tener entre su trabajo y su vida fuera de este.

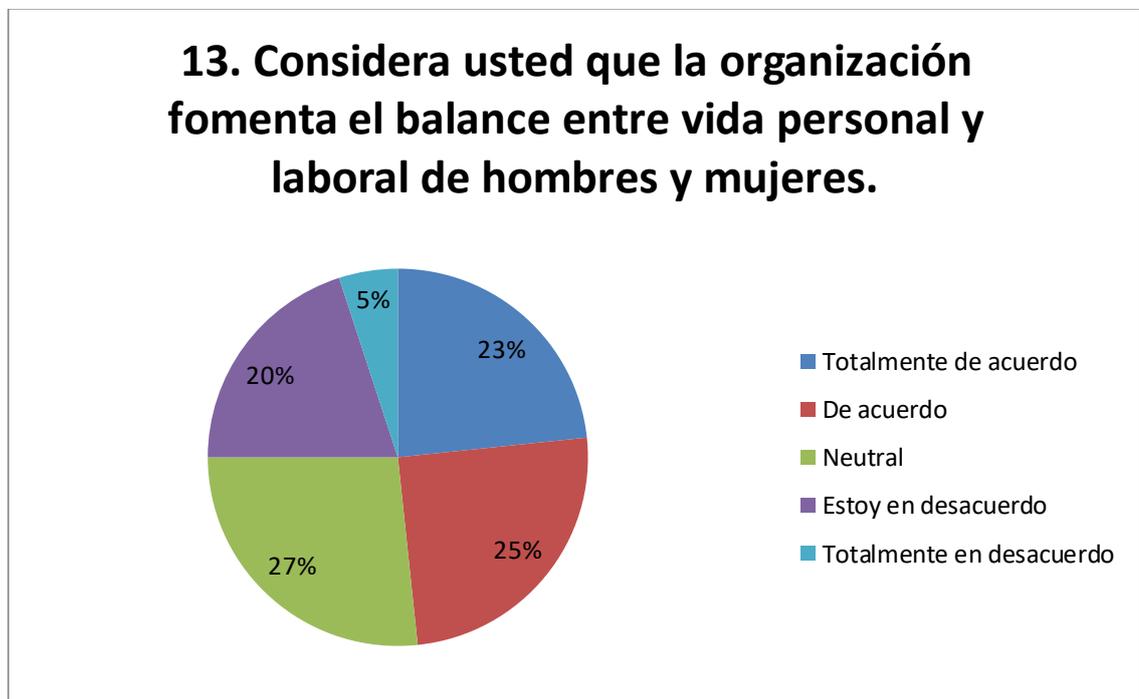


Gráfico 31: Enunciado 13

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	14	23%
De acuerdo	15	25%
Neutral	16	27%
Estoy en desacuerdo	12	20%
Totalmente en desacuerdo	3	5%

Tabla 30: Enunciado 13

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

La mayoría, es decir el 48% está de acuerdo con que la organización fomenta el balance entre la vida personal y laboral, mientras que el 27% de ellos se encuentra neutral, y un porcentaje casi igual del 25% en desacuerdo.

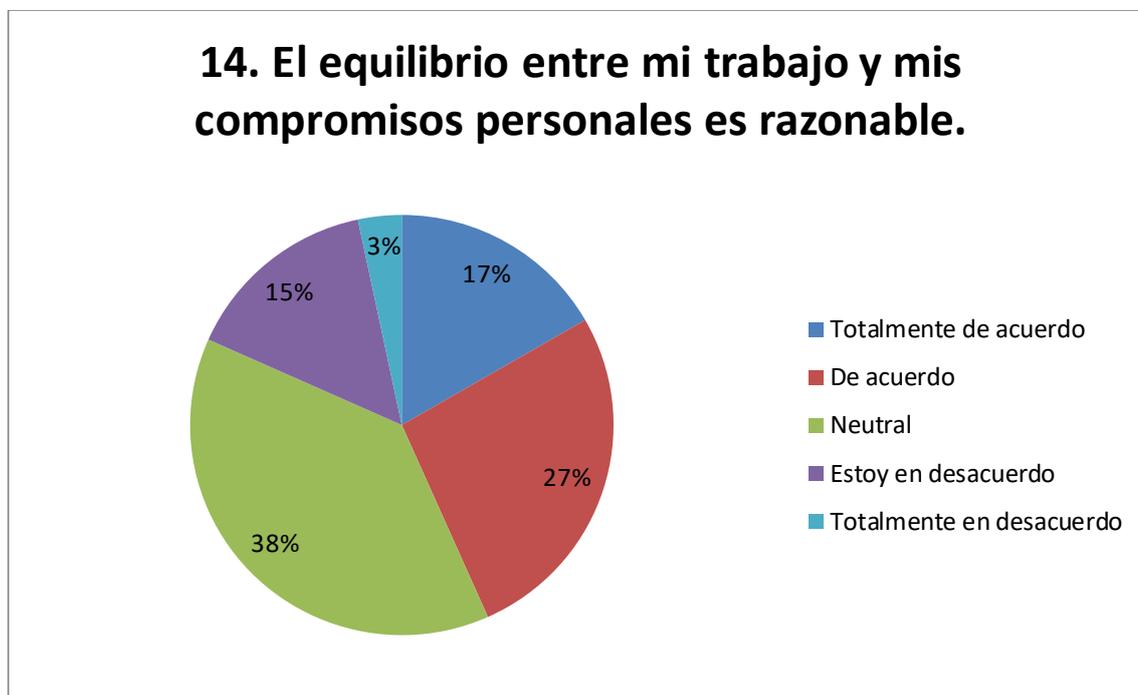


Gráfico 32: Enunciado 14

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	10	17%
De acuerdo	16	27%
Neutral	23	38%
Estoy en desacuerdo	9	15%
Totalmente en desacuerdo	2	3%

Tabla 31: Enunciado 14

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Con respecto a este enunciado, los resultados indicaron que en 44% de los colaboradores están de acuerdo en que hay un equilibrio entre su trabajo y compromisos personales, mientras que un porcentaje considerable del 38% respondió de forma neutral, y el 18% en desacuerdo.

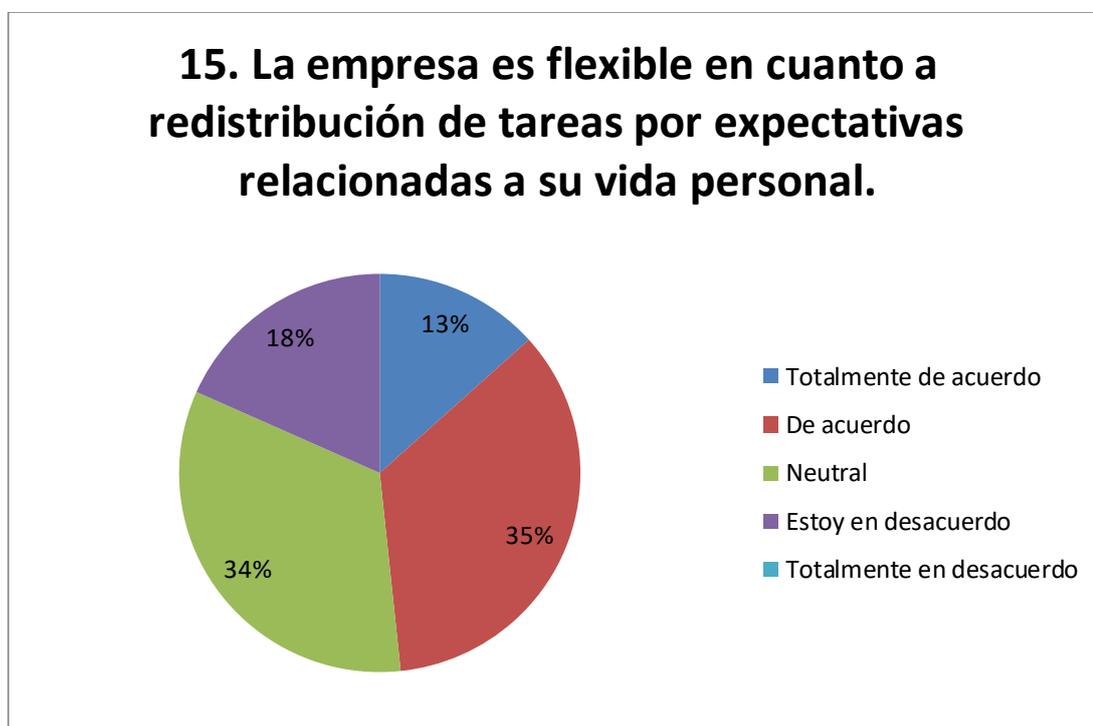


Gráfico 33: Enunciado 15

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	8	13%
De acuerdo	21	35%
Neutral	20	34%
Estoy en desacuerdo	11	18%
Totalmente en desacuerdo	0	0%

Tabla 32: Enunciado 15

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

El 48% de los encuestados se encuentran de acuerdo con este enunciado, sin embargo, es importante destacar que un porcentaje bastante considerable del 34% se mostró en posición neutral, y el 18% en desacuerdo.

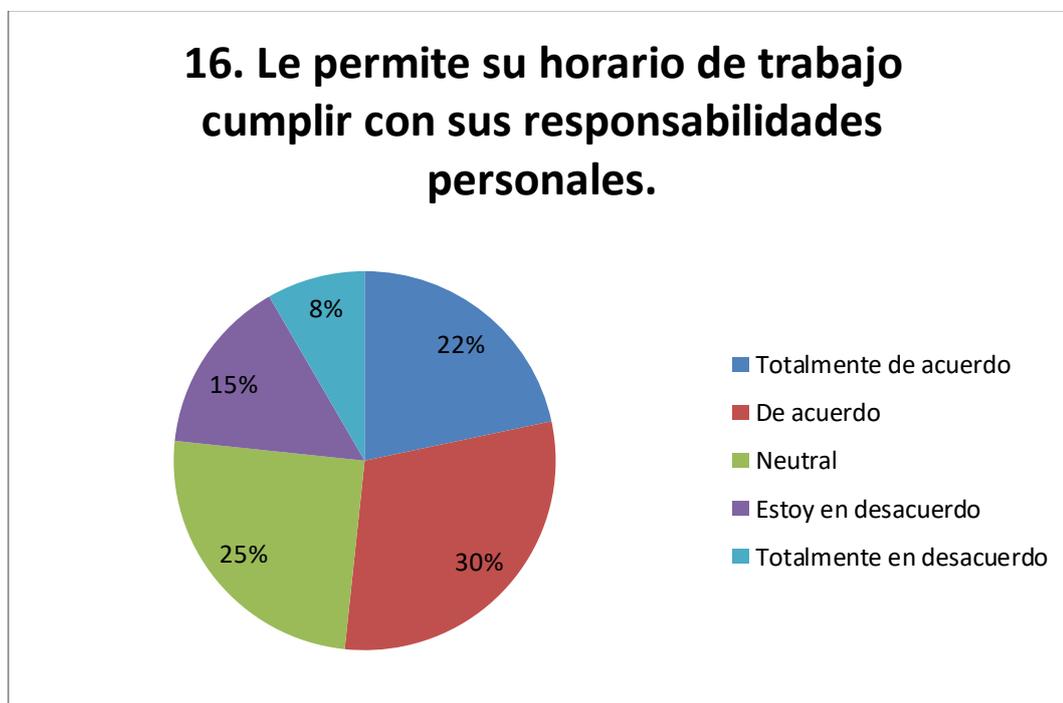


Gráfico 34: Enunciado 16

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	13	22%
De acuerdo	18	30%
Neutral	15	25%
Estoy en desacuerdo	9	15%
Totalmente en desacuerdo	5	8%

Tabla 33: Enunciado 16

Elaborado por: Autoras del trabajo de título

El 52% respondió que estaban de acuerdo con que su horario de trabajo les permite cumplir responsabilidades personales, mientras que el 25% se mostró neutral, y casi mismo porcentaje que corresponde a un 23% en desacuerdo.

Informe General de las Encuestas Aplicadas en la Organización Familiar

En las encuestas realizadas en la organización de estructura familiar, los colaboradores se encuentran satisfechos aunque parte significativa de la muestra responde de manera neutral, es decir han elegido no tomar una postura ante los enunciados planteados.

La primera variable sobre desarrollo profesional, se encuentra con respuestas variadas, ya que los colaboradores en el área administrativa consideran que se les da una correcta socialización de los planes de formación y que la diversidad de género impacta de manera positiva.

Pero cuando se trata de dar oportunidades de formación con igualdad a hombres y mujeres no es en sí equitativa, esto se da a notar en un 33% de los encuestados, quienes decidieron no dar una respuesta concisa, además de que existe un porcentaje representativo que respondió de forma negativa.

En la segunda categoría sobre remuneración las respuestas dadas por los colaboradores aseguran que no existe brecha salarial entre los cargos ocupados por el mismo género y que el acceso al reconocimiento es de igual manera, justo y equitativo. Es importante señalar también que todos los enunciados en esta dimensión cuentan con respuestas neutrales que se encuentran con porcentajes de entre 20 y 30%.

Sobre la dimensión de estabilidad, los resultados indican que la organización sí ofrece planes de desarrollo para sus colaboradores y así mismo valora con igualdad el desempeño de los mismos, aunque en la décima pregunta, el 42% de la muestra responde de manera neutral sobre las acciones de empoderamiento que promueve la empresa con respecto a sus colaboradores, esta respuesta puede ser contrastada con la pregunta que le

sucede sobre la autorrealización, la cual fue respondida en su mayoría de manera positiva.

Al preguntar si se tiene conocimiento acerca de las políticas y normativas que promuevan la equidad de género, de nuevo la mayoría contestó con un porcentaje del 42% de forma neutral, sin embargo un porcentaje considerable del 33% está en desacuerdo, lo que significa que gran parte de la muestra no tiene conocimiento alguno sobre lo mencionado.

En la última dimensión que tributa al equilibrio entre la vida laboral y personal, la mayoría respondió de forma positiva, sin embargo se destaca que todas las preguntas tienen un porcentaje en desacuerdo de entre el 18 y 25%, así como porcentajes neutrales que denotan un cierto grado de inconformidad en este aspecto.

La pregunta en la cual se evidencian resultados negativos, es la que hace referencia a la promoción del balance entre la vida laboral y personal por parte de la organización, la que sumada con los resultados neutrales, da un poco más de la mitad de la muestra, lo que indica cierta inconformidad en este aspecto.

Entrevistas

Tal como en la empresa multinacional, se consideró pertinente realizar dos entrevistas dirigidas a un hombre y una mujer con cargos jerárquicos superiores, en este caso al Gerente de Fidelización y Servicio al Cliente y a la Gerente Comercial.

Entrevista a Gerente de Fidelización y Servicio al Cliente (Hombre)

1. ¿Considera usted, que la organización ofrece igualdad de oportunidades de formación profesional y promoción para hombres y mujeres?

Dentro del Grupo empresarial si hay libertad para ingresar, trabajar y crecer. Todo depende del tipo de área al que vayas a trabajar, hay áreas que son muy importantes como las partes de Comercio Exterior en las que se desempeñan más mujeres que hombres porque pensamos que la mujer tiene muchas más habilidades y competencias para desarrollar puestos administrativos.

2. ¿Qué opina acerca del desarrollo profesional de la mujer en la organización?

A nivel de la empresa el desarrollo de las personas es exponencial, dejamos que las personas se desarrollen y crezcan. Se tiene esquematizado cómo debe de crecer con un programa de desarrollo para que una persona no se quede más de 2 años en un mismo puesto., por eso intentamos que la persona desde el proceso de selección tenga espíritu de superación para que la organización y la persona crezcan a la par.

3. ¿Qué factores considera que impiden el desarrollo profesional de la mujer en la empresa?

Los factores que impiden el desarrollo profesional en las personas pueden ser que si lo escojo mal desde el proceso de selección y si su capacidad, comunicación o trabajo de equipo no es el correcto, puede afectar su crecimiento en conjunto con el del equipo, es por eso que esta es una de las cosas en las que más se deben de fijar, que las personas tengan esas habilidades. A veces de da el caso de que una persona no crece dentro del

equipo debido a que tienen mayor desarrollo dentro de su área o puesto y a conveniencia de ellos y de la empresa se acuerda que la persona trabaje en el mismo puesto por varios años porque garantiza calidad de servicio, entonces no necesariamente tiene que crecer en otras áreas cuando puede ser un experto en dicha área para crecer como persona y hacer crecer también a la empresa.

Ahora, los factores que impiden el desarrollo profesional en las mujeres, es que a veces ciertas empresas y personas prefieren a hombres como liderazgo y es algo que se ha dado de toda la vida y que está marcado, o suele pasar que ingresan personas por padrinazgo o por amistades y no por desarrollo profesional y eso influye en el crecimiento de las mujeres en la empresa. También se escucha de que piden favores de otro tipo cosas que no son éticas y que las mujeres no aceptan e impide que el crecimiento no sea el correcto. Para eso se necesita tener en claro los valores y principios personales y organizacionales para que si la mujer con todas las fortalezas y virtudes puedan surgir por su capacidad intelectual y no por la capacidad física.

4. ¿El género es una barrera para acceder a cargos superiores?

No debería ser una barrera, no se debe elegir a la persona por ser hombre, mujer o cualquier género, aunque en la sociedad se ve mucho el sesgo al momento de elegir, en esta empresa se trata de que no exista esto y que estén mujeres empoderadas en cargos importantes, así como los hombres y con la nueva libertad de género se da la apertura para que todas las personas puedan trabajar de forma correcta. Aquí se trata que la organización sea abierta al tipo de contratación sin ver género sino habilidades y competencias de las personas.

5. ¿De qué manera la organización reconoce el desempeño de hombres y mujeres a partir de las funciones que realizan?

La empresa como tal tiene unos puestos y cargos ya creados y cuando se superan las expectativas las gerencias tanto de talento humano, servicio al cliente o la gerencia general sacan o realizan premios que no son necesariamente económicos, pero son motivadores como viajes, cenas, ponerlos en cartelera o publicarlos en las redes. Premiarlos siempre es

bueno debido a que motiva la parte del sentimiento y eso hace que la gente se sienta más comprometida con seguir y trabajar correctamente. Una de las cosas que velamos es que los trabajadores se sientan felices, contentos y agradecidos de trabajar dentro de la compañía, y se nota que están bien ya que hay trabajadores que tienen 20 y 25 años dentro de la empresa que han optado por hacer una vida acá y que han sido premiados y reconocidos.

6. ¿Existe brecha salarial entre hombres y mujeres del mismo cargo?

No se da aquí en la empresa como tal, debido a que se da la remuneración según el tipo de actividades que desempeñen que dependerán de sus funciones más no de su género.

7. ¿Hombres y mujeres acceden a reconocimientos económicos y emocionales con igualdad de condiciones?

Sí, al momento de realizar reconocimientos se toman a las personas que cumplen con sus indicadores propuestos, lo que los colaboradores generen como mejores ingresos, cargo y dependerán de su desempeño.

8. ¿Conoce las políticas y normativas que regulan la organización?

La mayoría sí, tal vez se debe reforzar en más políticas, digo que la mayoría sí porque esta empresa es cambiante y cada cierto tiempo se están renovando las políticas y normativas, de hecho, hay un área nueva que se creó llamada "procesos y excelencia" que se dedica a realizar mejoras, entre ellas las nuevas normativas y por lo tanto como están recién renovando no están completamente socializadas.

9. ¿Conoce de políticas y normativas que promueva la organización sobre la equidad de género?

Existe la política de la no discriminación que engloba el buen trato a las personas más allá de su género sino por su buen desempeño. Un colaborador con buen desempeño será exitoso, premiado y reconocido internamente.

10. ¿Qué acciones de empoderamiento la organización fomenta y otorga a hombres y mujeres?

La empresa es bastante abierta a que las personas obtengan liderazgo y puedan tomar decisiones, se busca que todos se puedan desarrollar de la mejor forma posible.

11. ¿Considera usted que la organización fomenta el balance entre vida personal y laboral?

Antes cuando la empresa comenzó los horarios de oficina eran muy extensos, desde que amanecía hasta que anocheía, con el paso del tiempo se ha cambiado eso. El horario es cumplido según la ley, se brindan beneficios de expreso y vouchers de taxis para que el colaborador tenga tiempo de descanso prudencial y puedan compartir tiempo con su familia para que su bienestar en casa y en el trabajo esté iguales. En el caso de los permisos existe una política que no recuerdo correctamente, en el caso de mi área si hay un hijo/a de un colaborador que está enfermo damos el permiso para que la mamá haga las gestiones que tenga que hacer, concediendo permisos extraordinarios por el evento que ocurra, si el trabajador tiene otras preocupaciones como la salud de su hijo no se concentrará en su labor, además que es inhumano no concederlo, la empresa debe de dar la facilidad para los permisos, y si el jefe no le da el permiso, otra persona de mayor poder jerárquico debe hacerlo.

12. ¿Cuáles son los aspectos que valora el género acerca de la igualdad en la organización?

La igualdad en la empresa es importante debido a que nosotros no caemos en el prejuicio de que una persona es mejor que otra basados en el género, un ejemplo es que en esta empresa hay más mujeres que hombres y no es porque se les dé mayor oportunidad sino porque han probado tener mejores características que otros en el proceso de selección.

13. ¿Considera que la organización genera buenas prácticas que contribuyan al bienestar laboral de hombres y mujeres?

Las buenas prácticas van desde el saludo, compartir unos minutos en la mañana con los compañeros del área con el fin de socializar. Es importante destacar que el trabajador no sólo debe de venir a trabajar sino también llevarse con el resto del equipo, somos una familia y como tal debemos de conocer lo que nos gusta y disgusta, saber las afectaciones y problemas posibles para generar un mejor ambiente laboral. Otra buena práctica que se da es que en la compañía hay matrimonios o parejas que se dan propios de la convivencia en el día a día laboral y se los ha enviado a cursos de

motivación personal o cambios de espíritu y vienen totalmente cambiados. Además de también las fiestas de navidad, el día de la madre o padre, del trabajador, entre otros.

Análisis de la entrevista con el Gerente de Fidelización y Servicio al Cliente

En la primera entrevista con el Gerente de Fidelización y Servicio al Cliente se obtuvieron respuestas bastante positivas con respecto a la organización y a la equidad de género. El entrevistado lleva aproximadamente 30 años laborando en la organización, es decir desde su creación, por lo que se puede interpretar que tiene una visión amplia y completa de la empresa.

En la variable de desarrollo y formación profesional, él explica que existe bastante apertura no sólo para crecer sino también para ingresar al Grupo Empresarial sin ningún tipo de diferenciación. En la primera pregunta el entrevistado menciona que en su mayoría, hay más mujeres en el negocio debido a que las mujeres tienen “más habilidades y competencias para desarrollar puestos administrativos”. Esta afirmación puede denotar un poco de discriminación ya que ¿qué pasaría si la empresa no necesitara de tantas personas en puestos administrativos?, esto hace cuestionar un poco la realidad de la empresa y su manera de percibir la igualdad de género.

Aunque se puede contrastar la respuesta a esta pregunta con otra que fue dada en la entrevista, en la que asegura que no existe ningún tipo de discriminación ya que los colaboradores son seleccionados a partir de sus competencias en el proceso de selección, y que son evaluadas de forma justa y equitativa.

Se tiene planeado que cada persona pueda crecer y hacer movimientos horizontales cada dos años, esto va a depender del puesto y el área en el que esté, porque también puede existir el caso en el que una persona lleve más tiempo en la organización y no haya sido promovida. Para el entrevistado uno de los causales por los que una persona no crece en la empresa es porque no está alineado con la misma, y para las mujeres

también se encuentra el machismo en forma de comentarios malintencionados que se puedan generar sobre su expertise sobre si es o no merecedora del puesto.

De igual manera, el informante asegura que el género no es una barrera para acceder a cargos superiores en la empresa y que no debería tampoco de serlo en el exterior, es decir, en otras organizaciones. Se apoya diciendo que existen varias mujeres en cargos gerenciales o jefaturas en el negocio y que se busca siempre empoderarlas para que sigan en el cargo con éxito.

Sobre el factor de remuneración, asegura que se da con total igualdad tanto para hombres y mujeres, ya que son evaluados y remunerados según su desempeño más no por su género. Además, reconocen el desempeño de sus colaboradores con diferentes distintivos que pueden ser económicos y no económicos para que estén incentivados y puedan realizar sus labores a gusto.

En cuanto a las políticas y normativas que regula la organización, se puede decir que en su mayoría son de su conocimiento aunque aún faltan algunas por conocer, ya que se están implementando unas nuevas políticas en la organización que no han sido socializadas con los colaboradores, pero que en su conocimiento actual de las mismas, existe una política de no discriminación que nombra la prohibición de cualquier tipo de distinción por cualquier motivo.

El balance entre la vida personal y profesional es descrito como bueno por el entrevistado, y saca a comparación un ejemplo del pasado de la empresa en el que los colaboradores se quedaban hasta altas horas de la noche para cumplir con su trabajo. En la actualidad, esto se ha cambiado ya que con el crecimiento de la organización incrementó la ayuda y la preocupación por los colaboradores, en este sentido la compañía se preocupa por el bienestar de todo su grupo de talento humano, su bienestar personal y familiar es principal para ellos. Es por ello que si un colaborador necesita permiso para estar con sus hijos por algún motivo, este es concedido – al menos en su área -.

Finalmente las buenas prácticas que se dan en la organización empiezan desde el clima y cultura que existe en el mismo, el objetivo para este gerente es que todos se conozcan entre todos y se lleven de buena manera, además se los capacita no sólo en temas laborales sino también de manera personal.

Por lo que en esta primera entrevista correspondiente a una gerencia del género masculino, no existe discriminación en la organización basada en el género, es decir existe igualdad en la promoción y desarrollo, remuneración, estabilidad y hay equidad entre la vida laboral y personal del colaborador. Aun así, se debe de prestar especial atención en el primer punto analizado en el informe sobre la apertura o la decisión de contratar a mujeres en cargos administrativos.

Entrevista a Gerente Comercial (Mujer)

1. ¿Considera usted, que la organización ofrece igualdad de oportunidades de formación profesional y promoción para hombres y mujeres?

Sí, yo considero que sí, la puerta está siempre abierta en esta organización la mayoría de las personas son mujeres, y lo que determina que sean mujeres no es que existe una política para que existan más mujeres que hombres sino que en el reclutamiento hay más postulaciones mujeres. Pero la organización si da oportunidades, un ejemplo es que en muchas de las gerencias y jefaturas son ocupadas por mujeres.

El que exista una alta población de mujeres en la empresa se puede deber al giro del negocio, debido a que este exige competencias como organización y orientación al detalle.

2. ¿Qué opina acerca del desarrollo profesional de la mujer en la organización?

Para mi es importante tanto a nivel masculino como femenino que las oportunidades sean muy similares, en la actualidad se han roto muchos paradigmas ahora hay más posicionamiento para las mujeres en áreas de jefatura o gerencias, también a nivel social se ha roto el pensamiento que solo los hombres pueden manejar ciertos cargos de liderazgo en una organización. Me llama la atención que actualmente hay capacitaciones, cursos o seminarios en donde forman a la mujer para que maneje el dirección dentro de las empresas, pero también considero que depende de las características innatas de una mujer, como la toma de decisiones y de ser una persona competitiva y arriesgada. Se podría decir que con mis colegas me siento en el mismo nivel o capacidad, es decir, si tengo un compañero gerente hombre, no me siento menos ni que él sea más que yo en capacidades.

3. ¿Qué factores considera que impiden el desarrollo profesional de la mujer en la empresa?

El conocimiento y la actualización de conocimientos es básico, y esto dependerá bastante del giro del negocio, por ejemplo en este giro que es

bastante dinámico debes estar preparado y capacitarte, si no te preparas, estudias o investigas eso te puede quitar oportunidad de crecimiento. Yo he podido palpar como personas dentro de una organización a pesar de su tiempo en el mismo, no han tenido un crecimiento porque no tienen este deseo de seguir aprendiendo o porque no tienen actitud y compromiso, cada uno decide si se queda dónde está o si sale y se arriesga, pero esto va bastante de la mano con el estudio. En el caso de las mujeres puede ser el temor a arriesgarse o la intimidación de que hay otras personas (hombres) que tienen más seguridad en su gestión y puede que esto no les permita tomar el paso o la decisión para arriesgarse.

4. ¿El género es una barrera para acceder a cargos superiores?

Yo creo que actualmente no pero antes sí, ahora he visto que hay más oportunidades con direccionamiento en base a mujeres. Sí se podría decir que en la maestría que estoy estudiando, donde te forman para cargos directivos hay más hombres que mujeres en la clase pero tal vez va también de la mano en el que la persona, en este caso la mujer, tome el impulso para que tome ese poder, puede ser un tema de sociedad pero también está en nosotras las mujeres tomen una decisión para lograr su objetivo

5. ¿De qué manera la organización reconoce el desempeño de hombres y mujeres a partir de las funciones que realizan?

Yo creo que cada cargo tiene un objetivo y en base a eso se les da un reconocimiento que no suele ser monetario, se puede dar algún tipo de felicitación o algún evento de reconocimiento, pero el reconocimiento es más emocional que monetario.

6. ¿Existe brecha salarial entre hombres y mujeres del mismo cargo?

Sí, yo sí he evidenciado que dentro de la organización existen estas brechas por ser mujer, lo he palpado y no es justo. Se da creo que al momento de subir un sueldo, el líder puede calificar a esa persona como débil o frágil de que no van a pelear por este aumento de sueldo o por la revisión o incluso justificar el “por qué me lo merezco” entonces, en su mayoría son los hombres los que suelen enfrentar el tema directamente entonces se da una diferencia.

7. ¿Hombres y mujeres acceden a reconocimientos económicos y

emocionales con igualdad de condiciones?

Bueno, como había mencionado existe una brecha salarial aunque en reconocimientos emocionales se da con un poco más de igualdad, se trata de no desprestigiar el trabajo de nadie.

8. ¿Conoce las políticas y normativas que regulan la organización?

Sí las conozco.

9. ¿Conoce de políticas y normativas que promueva la organización sobre la equidad de género?

Recién estamos haciendo una nueva certificación que va muy enfocada a responsabilidad social, ambiente laboral, responsabilidad con terceros y creo que hay una parte de igualdad de género, pero como es algo nuevo que estamos implementando, aún no está correctamente socializada.

10. ¿Qué acciones de empoderamiento la organización fomenta y otorga a hombres y mujeres?

Esta es una organización muy libre en el sentido de que puedes desarrollar tu cargo, claro que se lo debe de hacer bajo los lineamientos y límites de la empresa pero si se necesita hacer un cambio, se lo propone y si es un valor agregado a la organización, se lo va a permitir realizar, pero esto es de iniciativa propia, si lo quieres hacer lo expones y la organización te da la apertura de hacerlo.

11. ¿Considera usted que la organización fomenta el balance entre vida personal y laboral?

Sí, en lo personal yo que trabajo de manera directa con el Gerente General una de sus políticas es que la gente tenga un equilibrio, muy pocas áreas se quedan hasta tarde. Yo soy muy partidaria de que los colaboradores no se queden hasta horas más tarde de las que son, ya que por el giro del negocio que es bastante operativo, existen ocasiones donde es necesario seguir la logística de la gestión pero se han permitido distintas facilidades como conectarte desde casa o desde el celular y puedes gestionar desde el hogar. Existen también estudios de clima laboral para saber cómo están las personas y también dependerá de cada jefatura o gerencia ver cómo están sus colaboradores. En lo personal si veo alguien que está quedando hasta tarde o si tienen alguna otra cosa, me acerco para asegurarme para que las

personas se sientan bien y no tengan problemas.

12. ¿Cuáles son los aspectos que valora el género acerca de la igualdad en la organización?

Los aspectos que se valoran serían el sentido de superación y de toma de decisiones, de no tener miedo a expresar las ideas, se busca que las personas destaquen por esas competencias.

13. ¿Considera que la organización genera buenas prácticas que contribuyan al bienestar laboral de hombres y mujeres?

Yo pienso que sí, sobre el bienestar en general la empresa se preocupa bastante por los colaboradores, tenemos beneficios como seguros médicos, los sueldos son pagados a tiempo y la compañía es muy solidaria con los empleados que solicitan préstamos. Además de esto, hace 4 años el Grupo empresarial tomó la decisión de acumular las horas de lactancia para que la madre pase con el niño hasta que se acaben sus horas de lactancia, es decir ya no dejan a su bebé al mes y medio sino más o menos a los cinco meses, entonces emocionalmente es mejor para la madre y para la compañía tenemos una colaboradora comprometida y enfocada en el trabajo, aunque para los hombres se mantiene igual que en la ley.

Análisis de la entrevista con la Gerente Comercial

La entrevista con la Gerente Comercial ofrece otro punto de vista que aunque no está tan alejado a la entrevista anterior, presenta algunos puntos a destacar. Si bien ella no se encuentra trabajando en la organización desde la apertura de la misma, tiene bastante trayectoria en el negocio ya que se formó desde un cargo de mando medio y fue escalando progresivamente en el Grupo empresarial.

En cuanto a la equidad de formación y promoción profesional en la organización, la entrevistada considera que es equitativa, una vez más aquí se nombra la cantidad de mujeres en el negocio, ella no distingue quien es bueno o no para los cargos sino que diferencia que desde la postulación en los procesos de selección existen más mujeres que hombres, pero a pesar

de esto si existe igualdad de oportunidades para ambos. El desarrollo profesional de la mujer en la empresa tiene alto nivel de importancia para ella, incluso señala los paradigmas que se han roto en pro de la mujer y que actualmente se han abierto más oportunidades para el género.

Los factores que impiden el desarrollo profesional de una persona van intrínsecos en cada uno según la entrevistada, ya que es el conocimiento y el interés en adquirirlo los que darán la oportunidad de avanzar, en base a su experiencia propia la actualización constante en el aprendizaje es lo que marcará la diferencia. En el caso de las mujeres puntualmente, el factor intrínseco puede ser el temor o intimidación lo que obstruye el crecimiento.

En la actualidad, la Gerente Comercial no considera que el género es una barrera para acceder a cargos superiores, esto va un poco de la mano con lo que se mencionaba anteriormente sobre las oportunidades en el mercado que se están brindando con mayor amplitud y lo relaciona con el deseo o impulso de tomar ese “poder” como lo describe ella.

En la variable de remuneración a diferencia de la entrevista pasada, la entrevistada asegura que ha evidenciado brecha salarial por género en la organización en personas del mismo cargo y que puede ser generada debido a la percepción de que la mujer en su mayoría puede que no reclame lo que se merece como retribución salarial.

Los reconocimientos dados en la organización a partir del desempeño de sus colaboradores son reconocidos de manera más emocional que monetaria, y nace un poco más del gerente de cada área que de la organización. Aunque anteriormente se menciona un tema de brecha salarial, los reconocimientos al ser emocionales sobre el trabajo de las personas son diferentes y se da con igualdad.

La entrevistada conoce las políticas y normativas que regulan la organización, que aunque no han sido socializadas con el resto de colaboradores explica su enfoque a la responsabilidad social y que existe

una parte que menciona la equidad de género aunque no ahonda mucho en el tema precisamente por su casi reciente implementación.

Las acciones de empoderamiento que ofrece la organización no son muchas ya que es iniciativa de cada colaborador presentar ideas y de alguna manera “hacerse notar”, es por ello que la manera de empoderamiento se basa en dejar que las personas tengan iniciativa de ingenio y puedan expresar sus propuestas, en ese caso existe bastante apertura. Así mismo, menciona que los aspectos que valora el género acerca de la igualdad son la superación, la toma de decisiones y el no tener miedo a expresar sus ideas al resto del equipo.

De igual manera que en la anterior entrevista, se mencionan los horarios en el balance entre la vida personal y laboral, por lo que se puede deducir que la organización presta alta atención en los horarios en los que sus colaboradores trabajan. Las buenas prácticas de la empresa se basan en el colaborador, asegurándose que tengan acceso a todo tipo de beneficios de ley y privados como es el seguro privado y los préstamos que son generados a todos los colaboradores según sus necesidades.

Un tema a mencionar en particular sobre las buenas prácticas es sobre las horas de lactancia que se le conceden a las madres del grupo empresarial, estas son acumuladas en su totalidad en forma de meses, para que de esta manera exista un beneficio entre la madre e hijo. Para ellos es muy importante asegurar el bienestar de la madre en su totalidad tanto en su vida como personal, como en su desempeño como colaboradora de la empresa.

Por lo que se concluye en esta entrevista que si bien no existe discriminación por género en temas de desarrollo y promoción, se denuncia una diferenciación en la remuneración que perciben ambos géneros en un mismo cargo, además de la metodología de empoderamiento a los colaboradores que no es propio de la empresa sino es de iniciativa propia.

Focus Group

De igual manera, se realizó un grupo focal en la organización de naturaleza familiar conformado por el personal que constituye el departamento de talento humano de la misma. Para este, se consideraron las mismas preguntas de la entrevista.

Focus Group a Departamento de Talento Humano

1. ¿Considera usted, que la organización ofrece igualdad de oportunidades de formación profesional y promoción para hombres y mujeres?

Hablando de géneros si, actualmente la población de la empresa tiene más mujeres que hombres y si hay las posibilidades de igualdad de género en cargos gerenciales y jefaturas, la mayoría también son ocupados por mujeres. Definitivamente en esta empresa (dentro del grupo empresarial) es donde hay mayor número de mujeres, y los cargos gerenciales de los cinco dos son mujeres por lo que si hay oportunidades.

2. ¿Qué opina acerca del desarrollo profesional de la mujer en la organización?

Tenemos que trabajar en metodologías de desarrollo en general, no mapeamos que exista ningún tipo de diferenciación, pero si hay que definir los temas de planes de carrera y desarrollo en la organización en general.

3. ¿Qué factores considera que impiden el desarrollo profesional de la mujer en la empresa?

Aquí en la empresa los jefes no están concientizados en su rol como formadores, no enseñan a su gente y luego simplemente prefieren contratar por fuera recursos, y no hay ninguna gestión interna del aprendizaje o la gestión de conocimiento del jefe al colaborador, y la gente que asciende es porque tiene la actitud o por afinidad, o porque estuvo mucho tiempo en un cargo hasta que ascendió, pero no hay ningún esquema ni de retribuciones, salarial, incentivos, plan de carrera, o ninguna política que regule esto. También ha pasado que por ejemplo llega una mujer que tiene potencial pero queda embarazada entonces ya no se puede considerar para

promoción porque va a estar lejos de oficina, y hasta que pueda surgir una nueva oportunidad va a pasar mucho tiempo, esto también es uno de los factores que limitan a la mujer. En otros factores se puede ver desigualdad como por ejemplo en la variable comunicación, a la mujer aquí no es que se la vulnera pero si existen comentarios sexistas, bromas incómodas, compañeros de trabajo que hablan de otras mujeres, y diferenciaciones de género por temas sexuales como que “la mujer no llega a puestos altos por sus propios méritos sino por otras razones” desprestigiando el trabajo que realizan para llegar hasta ahí. Ese tipo de comentarios son parte de la cultura y son una forma de irrespetar al género.

4. ¿El género es una barrera para acceder a cargos superiores?

Más bien aquí se dice que es todo lo contrario. En esta cultura los hombres podrían ver que es una desventaja, y por lo que se ha visto están bien equilibrados los cargos.

5. ¿De qué manera la organización reconoce el desempeño de hombres y mujeres a partir de las funciones que realizan?

En las partes operativas hay programas de reconocimientos por cumplimiento de indicadores y es ahí está el mayor volumen de personas y mayor mujeres.

6. ¿Existe brecha salarial entre hombres y mujeres del mismo cargo?

Dentro de la empresa no. En algunos cargos por ejemplo los operativos se manejan bastante por bandas salariales, y los desajustes salariales son por otros factores pero no por diferenciación de género. También porque no hay un análisis adecuado del mercado, por ejemplo llega gente con una mejor oportunidad y propuesta salarial y se le paga lo que piden porque vienen de afuera, a diferencia de las que crecen aquí. También depende de las carreras o las áreas, por ejemplo en sistemas también hay más hombres que mujeres.

7. ¿Hombres y mujeres acceden a reconocimientos económicos y emocionales con igualdad de condiciones?

No, aunque un permiso no es un reconocimiento es una perspectiva emocional, y cuando se trata de esto a los hombres no se les da tantos permisos como a mujeres, especialmente cuando se trata de los hijos.

8. ¿Conoce las políticas y normativas que regulan la organización?

Si, aunque recién están estructurando las políticas y no han sido difundidas de forma adecuada por lo que podemos decir que sólo nuestro departamento tiene conocimiento acerca de esto.

9. ¿Conoce de políticas y normativas que promueva la organización sobre la equidad de género?

Se habla de temas relacionados a la violencia y a la comunicación. Internamente esta es una cultura que debe aprender a comunicarse mejor de otra forma, la gente no siempre tiene un buen trato, no siempre saben cómo comunicarse. Indirectamente por ser mujeres ellas son las que terminan siendo vulneradas por lo que las políticas están más enfocadas en violencia en el trato.

10. ¿Qué acciones de empoderamiento la organización fomenta y otorga a hombres y mujeres?

En sí acciones de empoderamiento no tenemos, aunque sí consideramos la motivación. El proceso de inducción y Logipass son potenciales acciones de empoderamiento. Logipass es una evaluación de desempeño en el que se tienen varias fases, una de las fases es definir con el líder cual es el ideal y cuál es la valoración real de la persona, calificar y ponderar en función a resultados objetivos, y luego hacer una retroalimentación al colaborador, en la que él tiene que reconocer y hacer un plan de acción donde indiquen áreas de mejora. Ahí se podría realizar una acción de empoderamiento pero con el debido seguimiento. Sin embargo aquí no se realiza esa última parte.

11. ¿Considera usted que la organización fomenta el balance entre vida personal y laboral?

En sí, depende del cargo, el área y la afinidad. Y cuando el trabajo lo requiere, creemos que podríamos trabajar más en nuestra flexibilidad. Por ejemplo los permisos para hombres con hijos es un desequilibrio, pero no existe un mapeo adecuado para poder analizar correctamente. Ni nosotros internamente como talento humano estamos alineadas en que sí y que no, por lo que es muy difícil dar información concreta.

12. ¿Cuáles son los aspectos que valora el género acerca de la igualdad en la organización?

No tenemos mapeada esa categoría dentro de nuestras políticas.

13. ¿Considera que la organización genera buenas prácticas que contribuyan al bienestar laboral de hombres y mujeres?

Los eventos del día del padre y madre, la cancelación de horas extras, no trabajar fines de semana. Ahorita también hay zonas de recreación como fútbolín, un área más grande donde pueden distraerse un rato que si contribuyen al bienestar. Cuando se trata de permisos a los hombres por calamidad doméstica, depende del caso y cuando son casos ambulatorios, no se les otorga. Si la mujer pide bajo esas mismas circunstancias se les otorgan pero se lo cargamos a vacaciones.

Análisis del Focus Group al Departamento de Talento Humano

En el grupo focal se consideró al departamento de Talento Humano que está conformado por dos personas de selección, dos personas de desarrollo organizacional, dos personas de nómina y una persona de bienestar social, quienes varían en su tiempo en la compañía, que van desde 8 años hasta 2 meses en la organización.

Al igual que en las entrevistas, las personas del departamento aseguran que existe igualdad en la organización debido al número de mujeres presente en la nómina y que la posibilidad de crecimiento y formación es igual de justo y que aunque no mapean ningún tipo de diferenciación sí creen pertinente definir los temas de planes de carrera y desarrollo referentes al género.

En cuanto a los factores que impiden el desarrollo de una persona en la organización nombran a los propios jefes y sus metodologías de enseñanza o apertura para que su equipo tenga crecimiento, muchas veces prefieren contratar a nuevos talentos externos y no animan el aprendizaje interno. Además uno de los factores que pueden impedir el desarrollo de la mujer es el embarazo y la percepción de que luego la colaboradora no podrá hacerse cargo de ambas cosas.

De igual manera nombran al tipo de comunicación interna que se maneja en la organización como los comentarios sexistas o bromas incómodas que se pueden generar y que desprestigian en cierta forma la labor de las mujeres en su cargo. Estos factores nombrados son una forma de discriminación de género debido a que si bien no vulneran a la mujer, la hacen desmerecedoras de su trabajo y de sus capacidades intelectuales.

Pese a los comentarios descritos previamente, el departamento no considera que el género sea una barrera para acceder a cargos superiores debido a que sí existen gerencias y jefaturas ocupadas por mujeres.

El desempeño de los colaboradores es reconocido más en las áreas de “operatividad” los cuales son medidos con el cumplimiento de indicadores. El reconocimiento es dado de manera emocional y por lo general, se percibe con igualdad.

Sobre la brecha salarial, el grupo focal responde que no existe o al menos no es dada según el género sino que se basa en otros factores, uno de las fallas nombradas es que no existe un análisis de mercado y que suele suceder que si existen desajustes por salario en un área, es porque hay contrataciones externas y se ha dado la apertura a que exista ese desbalance mas no por el género.

En cuanto a las políticas y normativas, el departamento asegura tener conocimiento completo de todas las políticas, incluso sobre las nuevas en creación, por lo que al preguntar sobre normativas que fomenten la equidad de género explican que se manejan con políticas sobre la discriminación, violencia en la comunicación y el trato hacia los demás en general.

Las acciones de empoderamiento que ofrece la organización consideran que es la motivación, se nombran al proceso de inducción y a una herramienta de capacitación y desarrollo como potencial para empoderar a los colaboradores, aunque no son utilizadas como deberían debido a la falta de apoyo con los mandos superiores.

Una de las respuestas que sobresale en el focus group es sobre los aspectos que valora el género acerca de la igualdad en la organización, el departamento responde que no tienen mapeado esta variable en la organización.

En relación al balance entre vida personal y laboral, se puede decir que se dará de acuerdo con el cargo, área y afinidad. Se menciona la falta de flexibilidad con los permisos para los hombres en cuanto a sus hijos. El número de permisos concedidos para ellos es menor que el de las mujeres, aunque el de las mujeres tampoco es alto ya que sólo se dará cuando son casos ambulatorios o de este tipo de naturaleza.

Las buenas prácticas que contribuyen al equilibrio de vida personal y laboral son los eventos que se dan en la compañía tales como; la fiesta de Navidad, el día de la madre, día del padre, entre otros; además del pago de horas extra y de la política de no trabajo los fines de semana.

Por lo tanto, en este focus group aplicado al departamento de Talento Humano se puede deducir que si bien existe un gran número de personas mujeres en la nómina, no quiere decir que no exista discriminación ya sea en el trato verbal o no verbal como es descrito por las personas del área. Además es importante destacar en la variable de equilibrio personal y laboral que los permisos no son concedidos con flexibilidad y que estos dependerán de las circunstancias y del tipo de trato que se tenga con otras personas en la empresa. Además una de las buenas prácticas que se mencionan, son derechos del trabajador por ley, mas no “beneficios” que brinda la organización por iniciativa propia.

Análisis de la Empresa Familiar

De acuerdo a la información recolectada en la empresa familiar, se puede decir que existen algunas inconsistencias en relación a la desigualdad de género, que si bien existe un porcentaje alto de mujeres en la organización, no quiere decir que la organización sea equitativa, esto se demuestra en las

preguntas planteadas en las encuestas a los mandos medios, las entrevistas a mandos gerenciales y el focus group con el equipo de Talento Humano.

En cuanto a las encuestas una muestra significativa se encuentra en posición neutral, que denota cierto tipo de inconformidad o se encuentran acostumbrados con el tipo de beneficios dados por la empresa. Las entrevistas de las gerencias son un poco distintas en algunas respuestas dadas, como el de la brecha salarial y en el focus group se levanta información diferente sobre el desarrollo y formación de los colaboradores y la equidad entre vida laboral y personal.

Cuando se trata de dar oportunidades de formación con igualdad a hombres y mujeres no es en sí equitativa, esto se interpreta cuando la mayoría de los encuestados decidieron no dar una respuesta concisa. En las entrevistas y el grupo focal se hace énfasis en el nivel de mujeres que hay en la organización y por ello, se asume por naturaleza que existe bastante igualdad en las oportunidades que se le dan a la mujer.

Una de las respuestas importantes a destacar en la entrevista es que las mujeres son en su mayoría escogidas por su desempeño para las tareas que debido a la naturaleza de su negocio, son necesarias. Esto podría llevar a la conclusión de que si bien existen muchas mujeres contratadas, no se apunta a la equidad de género laboral, sino es por esta percepción que tiene la compañía sobre las mujeres en ciertos cargos y que tal vez este panorama podría cambiar según el giro de negocio. Además de los comentarios percibidos como machistas o sexistas por las mujeres en el focus group que desprestigian el labor de la mujer y su bienestar en la empresa.

En cuanto a la variable de remuneración en su mayoría hay respuestas positivas en los instrumentos excepto en la entrevista a la Gerente Comercial de la organización, quién habla sobre la existencia de una brecha salarial entre ambos géneros en personas que ocupan los mismos cargos.

En la dimensión de estabilidad, la organización ofrece planes de desempeño para sus colaboradores para que no estén en el mismo cargo por mucho

tiempo, aunque en las acciones de empoderamiento los resultados obtenidos en los instrumentos no fueron tan buenos. En la encuesta se presenta un 42% de manera neutral sobre las acciones que reciben por parte de la empresa y en la segunda entrevista, se explica que la acción de empoderamiento es la libertad para exponer las nuevas ideas o mejoras sobre algún proceso pero que este viene por iniciativa propia, y por último en el grupo focal explican la motivación como factor de empoderamiento y de otras herramientas que no están lo suficientemente desarrollados en la compañía. Es decir, en acciones de empoderamiento para hombres y mujeres se presentan fallas notables.

Uno de los factores que puede impedir el desarrollo de la mujer en la organización es el embarazo, ya que al entrar en esta etapa si la persona está siendo considerada para un posible ascenso, se la deja a un lado ya que se tiene la percepción de que en el momento no será capaz de lidiar con ambos frentes.

Las políticas y normativas es otro tema en el que la organización debe de reforzar un poco ya que, debido a la implementación de las nuevas políticas existe un grado de desconocimiento de las mismas, y la única normativa que tributa a la equidad es la de la discriminación por cualquier tipo de concepto.

Finalmente, en la última variable sobre el equilibrio entre la vida personal y laboral de hombres y mujeres en la organización las respuestas concuerdan tanto en las encuestas como en el grupo focal sobre la flexibilidad de permisos y de cómo la organización fomenta la estabilidad entre ambos aspectos.

En las entrevistas ambas gerencias indican que en el balance está no trabajar luego del horario laboral, aunque esto no es un beneficio de la organización sino que está regulado por la ley del Estado Ecuatoriano y otro ejemplo parecido al explicado anteriormente, es no trabajar los fines de semana.

En esta variable se explican los eventos internos de festejo como buenas prácticas que incentivan al colaborador y también el beneficio mencionado por la Gerente Comercial sobre el periodo de lactancia acumulado para asegurar el bienestar de la madre, el bebé y el de la organización.

Por lo que se concluye, en el análisis de la empresa familiar que la organización presenta inequidad de género en el lenguaje interno manejado en la empresa hacia el género femenino, que puede ser visto como señal de violencia verbal. Se debe resaltar también que en casos de embarazo, a la mujer no se la considera para posibles ascensos o promociones debido netamente a su estado. En el factor de la remuneración existe una inconsistencia declarada en una de las entrevistas sobre brecha salarial en el personal que ocupa el mismo cargo pero tiene distinto género. Además, de la falta de políticas y normativas que conciernan a la equidad de género en la compañía desde el proceso de selección hasta la permanencia en la misma. Y por último, aunque este ya no es de tema de igualdad de género y se percibe más de manera global para hombres y mujeres, está la falta de acciones de empoderamiento y una posible mejora en el equilibrio de la vida personal y laboral.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

Programa de buenas prácticas para fomentar la equidad de género

“Equidad y Bienestar Laboral”

1. Antecedentes

La primera empresa en donde se realizó el levantamiento de información, corresponde a la organización multinacional, donde se descubrió por medio de los instrumentos aplicados, que si bien no existen políticas que tributen a la igualdad, la empresa posee una cultura organizacional donde no existe una inequidad entre géneros.

Por otro lado, en la segunda organización en donde se realizó el estudio, de estructura familiar, se refleja inequidad en los procesos correspondientes a la selección, formación, comunicación y bienestar laboral.

Esta propuesta va dirigida a la empresa con tipo de estructura familiar en la que se detectó la inequidad de género. Este factor ha sido tomado como un referente para la formalización de las buenas practicas ya existentes pero no institucionalizadas en la organización multinacional.

2. Objetivo

Diseñar un programa de buenas prácticas que fomenten la igualdad en el trato de hombres y mujeres dentro y fuera de la organización para que los derechos de los mismos no sean vulnerados, incentivando prácticas que aseguren el bienestar y un buen ambiente laboral.

3. Alcance

Aplica a todos los colaboradores incluyendo a los practicantes, pasantes, personal subcontratado, colaboradores con contrato eventual y a las partes relacionadas como clientes y proveedores hasta la desvinculación con la organización.

4. Breve Descripción

Buenas prácticas para el proceso de Reclutamiento, Selección y Formación

Descripción	Actividad
<p>La inclusión es de suma importancia desde el pre arribo del candidato a la organización. Es por ello que todos los aspirantes en el proceso de selección deberían ser evaluados según sus competencias, conocimientos, habilidades y aptitudes, en igualdad de oportunidades y sin ningún tipo de discriminación. En el caso de las mujeres embarazadas, su estado no debería ser factor de exclusión o diferenciación en el proceso.</p> <p>Además, los criterios de selección referentes a la edad, sexo, identidad de género, orientación sexual y otros elementos discriminatorios que no tributen estrictamente a temas laborales, no son agentes excluyentes.</p> <p>Y en la etapa del encuentro, es decir cuando son parte de la organización, tanto los hombres como las mujeres son sujetos en condiciones de igualdad, por lo tanto el acceso a planes de formación, crecimiento y desarrollo en la organización serán otorgados de acuerdo con su experiencia, potencial y capacidades de desempeño.</p>	<p>Campaña de sensibilización dirigida hacia las gerencias y jefaturas de cada departamento que comprenda:</p> <ul style="list-style-type: none">- Charlas sobre los filtros de reclutamiento/ selección. - Charlas sobre programas de capacitación y desarrollo de planes de carrera de los colaboradores.

Buenas prácticas para el proceso de Comunicación

Descripción	Actividad
<p>Los comentarios sexistas y las formas de expresión también se consideran formas de violencia y denigración. Es importante que dentro y fuera de los espacios laborales no exista la desvaloración de habilidades, aptitudes, competencias o conocimientos en base a estereotipos negativos que vulneren a las personas.</p> <p>Esto incluye todo tipo de lenguaje verbal y no verbal que indique algún tipo de agresión a modo de ofensa, en relación al género, sexo, etnia, identidad de género, entre otros.</p> <p>Una forma de participar en estos actos, es no confrontándolo o involucrándose cuando se es testigo de algún acto de discriminación o agresión de manera explícita o implícita.</p>	<p><u>Día de Género:</u></p> <p>Campaña de sensibilización dirigida hacia todo el personal que conforma la organización que comprenda:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Charlas sobre el trato y comunicación adecuados. -Sesión de Q & A -Dinámica de Brainstorming - Comunicados por medio del correo organizacional. -Brochure -Publicaciones en las carteleras de cada departamento.

5. Roles de cada grupo

Rol de Talento humano: El departamento de talento humano tendrá un rol fundamental en el proceso de socialización, ya que será el encargado de difundir, transmitir, y dar seguimiento al programa de manera correcta. Además se conformará un comité de 5 personas encargados del impulso y seguimiento del programa, integrado por el Gerente de talento humano, el coordinador de selección, las 2 coordinadoras de desarrollo organizacional, y la coordinadora de bienestar social.

Comité para el impulso y seguimiento del programa de buenas prácticas



Dentro del rol que tiene talento humano, la importancia de este comité radica en que este grupo de personas seleccionadas serán las responsables de asegurar el cumplimiento completo del programa, además de encargarse de la promoción, el fomento y seguimiento del mismo desde su comienzo hasta la etapa posterior que corresponde a la evaluación de los resultados que se han generado dentro de la organización.

Rol de Directivos: Todos los niveles directivos, es decir gerencias y jefaturas, tendrán la responsabilidad de dar apoyo y soporte al departamento de talento humano, comprometiéndose a dar el ejemplo a su equipo de trabajo.

Rol del Personal: Tiene el compromiso de cooperar, comprender e interiorizar las buenas prácticas relacionadas con la equidad de género, de manera que se beneficien todos los colaboradores de la organización, y creando un ambiente donde no se vulneren los derechos o integridad de ninguna persona.

6. Socialización

Medios de socialización: Canales de comunicación internos, charlas, el correo institucional, carteleras y brochure.

Responsables de la socialización: Todo el equipo de Talento Humano con el soporte de todas las jefaturas y gerencias para asegurar el compromiso a la socialización del proyecto.

7. Duración del programa

En el caso de las charlas direccionadas a las gerencias y jefaturas, el tiempo será de dos semanas. En la primera semana se reunirá a todo el grupo para la charla sobre los filtros de reclutamiento/ selección y en la segunda semana se dará la charla sobre programas de capacitación y desarrollo de planes de carrera de los colaboradores con duración de 45 minutos cada una.

Para la segunda parte del programa, correspondiente al día de género, se iniciará con la parte de la charla sobre el trato y comunicación adecuados. Las charlas, tendrán una duración de 45 minutos cada una y se realizaran en una semana dividiendo a los colaboradores en 4 grupos. Cada grupo estará conformado por 77 personas.

La sesión de Q&A (Question & Answer – Preguntas y Respuestas), será dada luego de la charla con una duración de 15 minutos dependiendo de la predisposición de los colaboradores. La dinámica tendrá lugar luego de la sesión de Q & A con un tiempo de 25 minutos.

El correo organizacional será enviado de manera masiva una vez cada semana por un mes; en cuanto a las carteleras serán actualizadas y puestas en un lugar visible en cada departamento.

Y por último, el brochure será entregado a todos los colaboradores de la organización de todos los niveles jerárquicos al momento de realizar la charla sobre trato y comunicación.

8. Contenido del programa

Temas	Contenido	Responsable
Charlas sobre los filtros de reclutamiento/ selección	<ul style="list-style-type: none"> -Concepto de discriminación -Tipos de discriminación -Normativa para la erradicación de la discriminación en el ámbito laboral -Importancia del reclutamiento y selección sin discriminación -Mecanismos que aseguren objetividad y transparencia en los procesos de selección: Entrevistas por competencias 	<ul style="list-style-type: none"> - Coordinador de selección - Asistente de Selección
Charlas sobre programas de capacitación y desarrollo de planes de carrera de los colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> -Liderazgo y empoderamiento -Techo de cristal -Inclusión de mujeres en estado de gestación y lactancia en procesos de formación y desarrollo 	<ul style="list-style-type: none"> - Coordinadoras de Desarrollo Organizacional

Día de Género

Temas	Contenido	Responsable
Día de Género	<ul style="list-style-type: none"> - Charlas sobre el trato y comunicación adecuados. -Q & A (sesión de preguntas y respuestas sobre lo socializado) -Dinámica 	<ul style="list-style-type: none"> - Comité para el Impulso y Seguimiento del Programa

<p>Charlas sobre el trato y comunicación adecuados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Estereotipos y prejuicios existentes con respecto al género -Mobbing o acoso laboral -Efectos sobre el mal-trato y comunicación en el individuo y ambiente de trabajo -Cultura de paz y no violencia (UNESCO) -Lenguaje incluyente y no sexista 	<ul style="list-style-type: none"> - Gerente de Talento Humano - Coordinadora de Bienestar Social
<p>Sesión de Q & A (preguntas y respuestas sobre lo socializado)</p>	<p>Se dará un espacio para que los colaboradores puedan aclarar sus dudas sobre lo explicado en la charla.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Gerente de Talento Humano -Coordinadora de Bienestar Social
<p>Dinámica de brainstorming “¿Qué harías para ayudar al cumplimiento de la igualdad de género?”</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Lluvia de ideas por departamento para poner en práctica lo socializado en el programa de sensibilización de equidad de género para tomarlo como futura acción de mejora en la organización. -El grupo que tenga la idea ganadora obtiene como recompensa sesiones gratuitas de coaching o capacitaciones en áreas de su elección. -Presentarán sus ideas de forma creativa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Comité para el Impulso y Seguimiento del Programa
<p>-Comunicados por medio del correo institucional. -Brochure</p>	<p>-Capsulas informativas que contengan definiciones, consecuencias y efectos, además de buenas prácticas</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Comité para el Impulso y

<p>-Publicaciones en las carteleras de cada departamento.</p>	<p>acerca de los temas correspondientes al trato y la comunicación.</p>	<p>Seguimiento del Programa</p>
--	---	---------------------------------

9. Evaluación

Medición de resultados: La medición de los resultados de la implementación del programa se debe dar en dos fases: la primera luego de la socialización general, luego de haber recibido la charla, los correos institucionales, cartelera y brochure; y la segunda evaluación será aplicada luego de seis meses para mapear los cambios y los efectos del programa en la organización.

Para una medición eficaz, en el caso del programa de comunicación dirigido a todos los colaboradores se realizarán encuestas digitales enviadas por medio de la intranet en ambas fases y se requerirá retroalimentación de las gerencias de cada área sobre los cambios presenciados.

De igual manera para las gerencias/ jefaturas que participan en el proceso de reclutamiento, selección y formación se realizarán entrevistas personales en ambas fases.

Impacto: Este programa ayudará a que pueda generarse la equidad de género, que no sólo se refleje en el número de mujeres y hombres que hay en la organización sino en todo aspecto, manteniendo siempre el respeto, justicia e integridad como pilares fundamentales que se apeguen a los valores organizacionales.

10. Presupuesto

Recurso	Valor Individual	Cantidad	Total
Proyector	Provisto por la organización	1	-
Micrófono	Provisto por la organización	1	-
Parlante	Provisto por la organización	1	-
Diseño del brochure, comunicados organizacionales y carteleras	Provisto por la organización (departamento de SAC y Fidelización)	-	-
Impresión de Brochure (Papel couché)	\$1,50	308	\$462
Impresión del material de carteleras (papel bond)	Provisto por la organización (departamento de talento humano)	-	-
Papelógrafos	\$0.50	5	\$2,50
Marcadores	\$0.75	10	\$7,50
Total			\$472

Conclusiones

A partir del levantamiento de información en las organizaciones que corresponden a la estructura familiar y multinacional y a la investigación obtenida por medio de apartados teóricos, se puede realizar un análisis situacional sobre las desigualdades de género en el contexto organizacional.

Los factores que influyen como agente de desigualdad de género son el desarrollo profesional, remuneración, estabilidad y equilibrio entre la vida profesional y personal. Estos factores fueron la base para realizar el estudio en ambas organizaciones, en el cual utilizando un enfoque mixto, se obtuvieron la percepción de los colaboradores en mandos medios y altos. Los instrumentos de medición aplicados en ambas organizaciones permitieron realizar una comparación sobre la realidad en la que cada empresa vive desde la perspectiva de igualdad de género.

Al comparar ambas empresas, se pueden diferenciar algunos aspectos. Si bien en la multinacional no existen normativas que regulen la igualdad de género, ellos actúan en pro a que esté bastante presente en la organización. A diferencia de la de estructura familiar en la que se pueden palpar inconsistencias tales como brecha salarial en cargos iguales, problemas al considerar a la mujer en estado de embarazo para ascensos o programas de desarrollo profesional, y equilibrio en la vida profesional y personal en cuanto a los permisos que se conceden tanto a padres como a madres.

Otro punto a comparar fue la violencia comunicacional que perjudica en este caso a las mujeres en forma de comentarios machistas o sexistas, o la manera en la que desmerecen la posición de ellas en la empresa por otro tipo de motivos. En la multinacional, se presencia una cultura de respeto entre los colaboradores.

En el proceso de levantamiento de información principalmente en las entrevistas y focus group en la organización familiar, los colaboradores participantes del estudio, mencionaban que no existe ningún tipo de diferenciación y que la empresa es bastante equitativa en cuestiones de

género debido a que un poco más de la mitad de la población corresponde al género femenino.

Uno de los puntos más relevantes en este trabajo de titulación es que el número realmente no equivale a igualdad. Incluso cuando en la segunda organización existen oportunidades para el género femenino, no se presenta de la misma manera que en la empresa multinacional.

Las políticas y normativas del Estado Ecuatoriano contemplan igualdad de género en varios de sus estatutos como los mencionados anteriormente. La importancia de que estas estén presentes en la ley es vital para poder exigir el cumplimiento de sus derechos como trabajadores ante cualquier tipo de injusticia. En ambas compañías no existen normativas por escrito que atribuyan a la equidad de género, incluso en la multinacional que es donde llevan excelentes prácticas en cuanto al tema.

Por lo que se puede concluir finalmente en el trabajo sobre el estudio de desigualdades de género en el contexto organizacional, que la cultura de la organización multinacional fomenta prácticas diferentes en los colaboradores, en contraste con la empresa familiar que por fundamentos de estructura y la visión de quienes se encuentran en posiciones de poder y autoridad, causa que los procesos, normas, conductas etc... es decir, los factores que engloba la cultura, sean distintos.

Es por ello que en la cultura organizacional y los valores que se enseñan y promueven desde el primer momento, son los que se institucionalizan y se socializan de manera formal e informal en la organización.

Recomendaciones

Para ambas organizaciones, tanto de estructura multinacional como familiar se recomienda incluir dentro de sus políticas de selección, formación, remuneración y bienestar social, todos los temas relacionados con la igualdad de género, de manera que para la multinacional queden institucionalizadas sus prácticas actuales y para la familiar se adquieran y se instituyan buenas prácticas que ayuden a la mejora del clima organizacional.

La equidad en las organizaciones es importante debido a que si se llevan a cabo de forma justa todos los derechos y beneficios entre colaboradores sin distinción alguna, mejora el clima de la organización. Trabajar en una organización que tiene como prioridad el bienestar general del colaborador hará que su experiencia dentro de la empresa mejore y que se sienta valorada por la misma.

En cuanto a los factores en los que se evidencia desigualdad de género, es importante realizar un seguimiento o control para que se puedan equilibrar estos elementos que generan malestar en la organización. Además se recomienda llevar a cabo la propuesta del programa de buenas prácticas que se desarrolló en base a los resultados recolectados en la organización familiar.

La propuesta realizada muestra lo que se puede hacer como mejora a partir de las desigualdades que se presentan. Realizar una mejora sobre aquello que los colaboradores anuncian como defecto hará que sientan que son escuchados y que sí se trabaja para la satisfacción del colaborador en todos los sentidos. El tiempo de medición de la propuesta deberá ser luego de 3 meses de haber ejecutado el programa, para que los colaboradores tengan tiempo de interiorizar las nuevas prácticas.

De igual manera, se sugiere que los líderes en la organización den absoluto apoyo a los programas y acciones direccionadas a la equidad de género para generar un impacto positivo en la cultura organizacional, y que de esta forma los colaboradores sigan bajo el ejemplo de sus líderes.

Referencias

- Aguirre, G., Serrano, B., & Sotomayor, G. (2017). *El liderazgo de los gerentes de las Pymes de Machala*. Obtenido de Scielo:
<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n1/rus27117.pdf>
- Albuja, W., & Enriquez, M. J. (2017). *Análisis de la discriminación laboral hacia las mujeres en Ecuador 2007-2016*. Obtenido de Universidad Autónoma del Estado de México:
<http://www.scielo.org.mx/pdf/conver/v25n78/2448-5799-conver-25-78-13.pdf>
- Barberá, A., Ramos, M., Sarrio, C., & Candela, C. (2002). Más allá del techo de cristal. Diversidad de género. *Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales*, 40-55.
- Bradich, F., & Portillo, L. (2001). *El Liderazgo Femenino*. Obtenido de Universidad del Cema: <https://ucema.edu.ar/posgrado-download/tesinas2001/Bradich-MADE.pdf>
- Cardozo, A. P. (2007). *Administración empresaria*. Buenos Aires: Temas 2007.
- Castillo, E. (2009). *Página | 1 ¿Es el liderazgo carismático una característica de la democracia latinoamericana, o el resultado de una falla estructural de los sistemas y procesos políticos de la región?*. Obtenido de Instituto de Relaciones Internacionales de la Universidad Nacional de la Plata:
http://www.iri.edu.ar/publicaciones_iri/IRI%20COMPLETO%20-%20Publicaciones-V05/cerpi%20censud%2009/fichas/CastilloTR.pdf
- Centro de Investigaciones Sociológicas. (2017). *¿Qué es una encuesta?* Obtenido de Centro de Investigaciones Sociológicas:
http://www.cis.es/cis/opencms/es/1_encuestas/comosehacen/queesunaencuesta.html
- Charlier, S., & Caubergs, L. (2007). *El proceso de empoderamiento de las mujeres*. Obtenido de Comisión de Mujeres y Desarrollo:
http://www.dhl.hegoa.ehu.es/ficheros/0000/0251/proceso_empoderamiento_mujeres_CFD.pdf
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones (2 ed.)*. Ciudad de México: McGraw Hill.
- Chuc, F. (2017). *Un modelo adecuado para diagnosticar la Cultura Organizacional*. Obtenido de Instituto Campechano:

http://instcamp.edu.mx/wp-content/uploads/2017/12/Ano2017No12_117_135.pdf

- Código del Trabajo. (2005). *Registro Oficial Suplemento 167*. Obtenido de <http://www.lexis.com.ec/wp-content/uploads/2018/09/CODIGO-DEL-TRABAJO.pdf>
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Ciudad Alfaro*. Obtenido de Asamblea Constituyente: https://www.oas.org/juridico/mla/sp/ecu/sp_ecu-int-text-const.pdf
- Díaz, L., Uri, T., Martínez, M., & Varela, M. (2013). *La entrevista, recurso flexible y dinámico*. Obtenido de Scielo: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-50572013000300009
- Durán, M., & Delio, C. (2014). *Relación entre liderazgo transformacional y transaccional con la conducta de compartir conocimiento en dos empresas de servicios*. Obtenido de Scielo: <http://www.scielo.org.co/pdf/acp/v18n1/v18n1a13.pdf>
- Erazo, M. I., Jiménez, M. d., & López, C. (2013). Empoderamiento y liderazgo femenino; su papel en la autogestión comunitaria en el corregimiento . *Redalyc*, 151.
- Española, R. A. (2017). *Rae*. Obtenido de Diccionario: <http://dle.rae.es>.
- Fundación para las Relaciones Internacionales y el Diálogo Exterior (FRIDE) . (2006). *El Empoderamiento*. Obtenido de Congreso de Educación para el Desarrollo: http://www.congresoed.org/wp-content/uploads/2014/10/BGR_Empowerment_ESP_may06.pdf
- Gaete-Quezada, R. (2015). El techo de cristal en las universidades estatales chilenas. Un análisis exploratorio. *Revista iberoamericana de educación superior*, 6(17), 3-20.
- Gall, O. (2016). *Hilando fino entre las identidades, el racismo y la xenofobia en México y Brasil*. Desacatos.
- Guardia, S. B. (2013). *Historia de las mujeres en América Latina*. Perú: CEMHAL.
- Hamui, A., & Varela, M. (2012). *La técnica de grupos focales*. Obtenido de Elsevier: http://riem.facmed.unam.mx/sites/all/archivos/V2Num01/09_MI_HAMUI.PDF

- Hofstede, G. (1980/2001). *Culture's Consequences (1° and 2° eds.)*. London: Sage Publications.
- Hofstede, G. (1997). *Cultures and Organizations*. London: McGraw-Hill.
- House, R. J., Hanges, P. J., Javidan, M., Dorfman, P. W., & Gupta, V. (2004). *Culture, leadership, and organizations The Globe Study of 62 societies*. London: Sage.
- Instituto Andaluz de la Mujer. (2009). *Hacia un entorno laboral igualitario*. Andalucía: Egondi Artes Gráficas.
- Jackson, J., & Callaghan, E. O. (2009). What do we know about glass ceiling effects? A taxonomy and critical review to inform higher education research. *Research in Higher Education*, vol. 50, 460-482.
- Lamas, M. (2000). Diferencias de sexo, género y diferencia sexual. *Cuicuilco*, 1-22.
- Lee, N. X. (2014). *Investigación sobre la existencia de discriminación laboral por sexo en el acceso al trabajo en la ciudad de Guayaquil*. Obtenido de Universidad Casa Grande: <http://dspace.casagrande.edu.ec:8080/bitstream/ucasagrande/209/1/Tesis683LEEi.pdf>
- Ley de amparo laboral de la mujer. (1996). Quito: ECU-1997-L-51365.
- Lockwood, N. (2004). *The glass ceiling: domestic and international perspectives*. *The Society for Human Resource Management (SHRM)*. Obtenido de Research Quarterly: <http://www.shrm.org/Research/Articles/Articles/Documents/040329Quarterly.pdf>
- Martin, J. (1992). *Cultures in Organizations: Three Perspectives*. New York: Oxford University Press.
- Mendoza, M., & Ortiz, C. (2006). *El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas*. Obtenido de Redalyc: <https://www.redalyc.org/pdf/909/90900107.pdf>
- Meza, C. A. (2017). *Discriminación laboral por género: Una mirada desde el Efecto Techo de Cristal*. Obtenido de <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/10898/2017carlosmeza.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Meza, C., & Mora, Y. (2013). *Discriminación salarial por género "Efecto Techo de Cristal": Estudio para las siete áreas metropolitanas de Colombia (1984:2010)*. Colombia: Universidad de la Salle.
- Mosteiro, J. (1997). *El género como factor condicionante de la elección de carrera: hacia una orientación para igualdad de oportunidades entre los sexos*. Obtenido de Universidade da Coruña:
https://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/6622/RGP_1-28.pdf
- Navarro, C., & Guzmán, A. (2012). Análisis de las diferencias de género en la elección de estudios universitarios . *Universidad de Navarra*, 128-129.
- Noguera, J. A. (2002). *El concepto de trabajo y la teoría social crítica*. Obtenido de Universitat Autònoma de Barcelona:
<https://www.sis.net/documentos/ficha/132652.pdf>
- Normativa para la Erradicación de la Discriminación en el Ámbito Laboral. (2017). Obtenido de Registro Oficial 16: <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2012/10/AM-82.-NORMATIVA-ERRADICACION-DE-LA-DISCRIMINACION-EN-EL-AMBITO-LABORAL.pdf>
- OIT. (2019). *Organización Internacional del Trabajo*. Obtenido de https://www.ilo.org/empent/areas/business-helpdesk/WCMS_151902/lang--es/index.htm
- Omar, A., & Florencia, A. (2010). El impacto de la cultura nacional sobre la cultura organizacional. *Universitas Psychologica*, vol. 9, núm, 79-92.
- ONU. (1969). *Naciones Unidas Derechos Humanos*. Obtenido de Convención Internacional sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación Racial:
<https://www.ohchr.org/SP/ProfessionalInterest/Pages/CERD.aspx>
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2004). *¿Qué es el trabajo decente?* Obtenido de Organización Internacional del Trabajo:
https://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS_LIM_653_SP/lang--es/index.htm
- Organización Mundial de la Salud . (s.f.). *Género*. Obtenido de Organización Mundial de la Salud : <https://www.who.int/topics/gender/es/>
- Orsini, M. (2012). *El concepto de empoderamiento en los estudios de género y la prensa femenina*. Obtenido de Depósito de Investigación de la Universidad de Sevilla:
<https://idus.us.es/xmlui/bitstream/handle/11441/34591/Pages%20from>

%20LIBRO%20ACTAS%20I%20CONGRESO%20COMUNICACI%C3%93N%20Y%20G%C3%89NERO-6.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Oxford English Dictionary. (2011). *Concise Oxford English Dictionary*. Oxford University Press.

Pacto Global Red Colombia. (2010). *Principios para el Empoderamiento de la Mujer*. Obtenido de Pacto Global: <https://www.pactoglobal-colombia.org/empoderamiento-mujer/principios-para-el-empoderamiento-de-la-mujer.html>

Pérez, J. A. (15 de junio de 2019). *La discriminación sobre jóvenes. Un proceso de construcción*. Obtenido de El Cotidiano [en línea] 2010, (Septiembre-Octubre):
<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=32515913005>>

Pulido Rivera, S. (2014). *Liderazgo y Mujer*. Obtenido de Dialnet: <file:///C:/Users/Daniella/Downloads/Dialnet-LiderazgoYMujer-4734038.pdf>

Rodríguez, C. (2014). Mujer y desarrollo: un discurso colonial. *El Cotidiano*, 32.

Ronda, G. A. (2008). *Los valores compartidos una herramienta para legitimar la implementación de la dirección estratégica en nuestras empresas*. Obtenido de Universidad de Holguín: http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/valores_compartidos,_una_herramienta_estrategica.pdf

Salazar, A. M. (2008). *Estudio de la cultura organizacional según Cameron y Quinn: Caso de una empresa del sector asegurador Venezolano*. Obtenido de Universidad Católica Andrés Bello: <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR5070.pdf>

Sánchez, E. (2000). *Teoría del liderazgo situacional en la Administración local*. Obtenido de ResearchGate: https://www.researchgate.net/publication/28112443_Teoria_del_liderazgo_situacional_en_la_administracion_local_validez_del_modelo

Sánchez, E., & Rodríguez, A. (2010). 40 Años de la teoría del liderazgo situacional: una revisión. *Dialnet*, 27. Obtenido de Dialnet.

Schein, E. H. (2004). *Cultura Organizacional y Liderazgo: Una visión dinámica (3 ed.)*. España: Plaza & Janes Editores S.A.

- Solis, P. (2017). *Discriminación estructural y desigualdad social*. Obtenido de Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación:
<http://186.46.236.196/bitstream/39000/2084/1/CONAPRED-066.pdf>
- Valluy, J. (2008). *Cultures & Conflits*, núm. 69. Paris: Xénophobie du gouvernement, nationalisme d'État.
- Viteri, M. A. (2013). *Niñez excluída en el Ecuador contemporáneo en P.I.* Quito: Universidad de San Francisco de Quito.

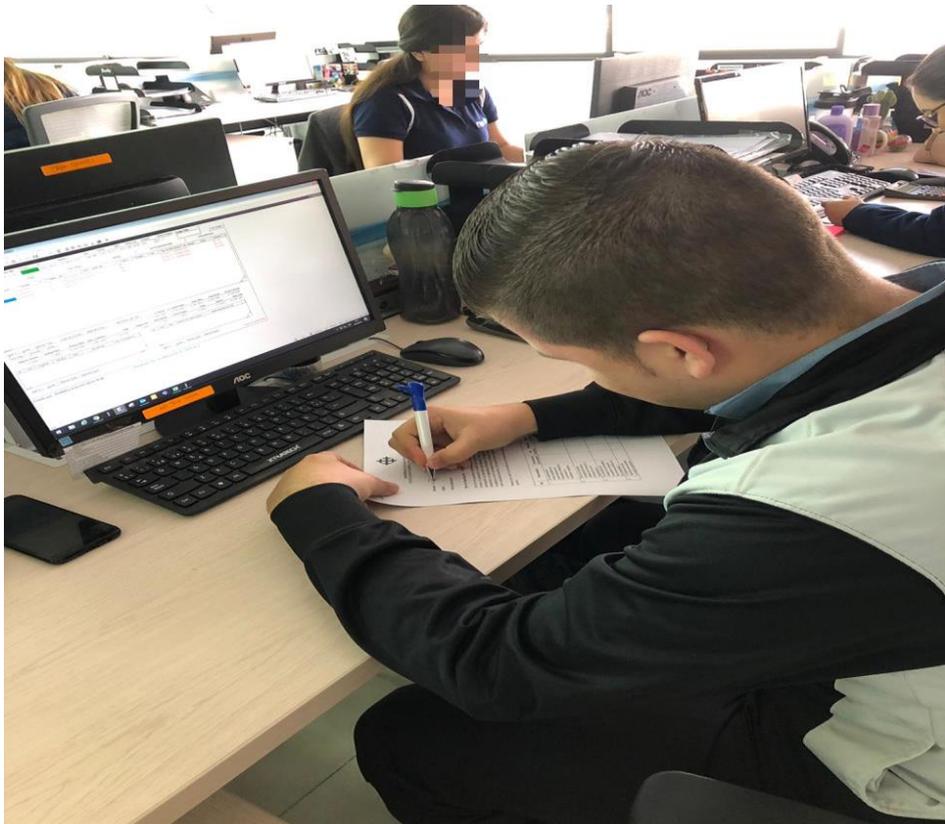
ANEXOS

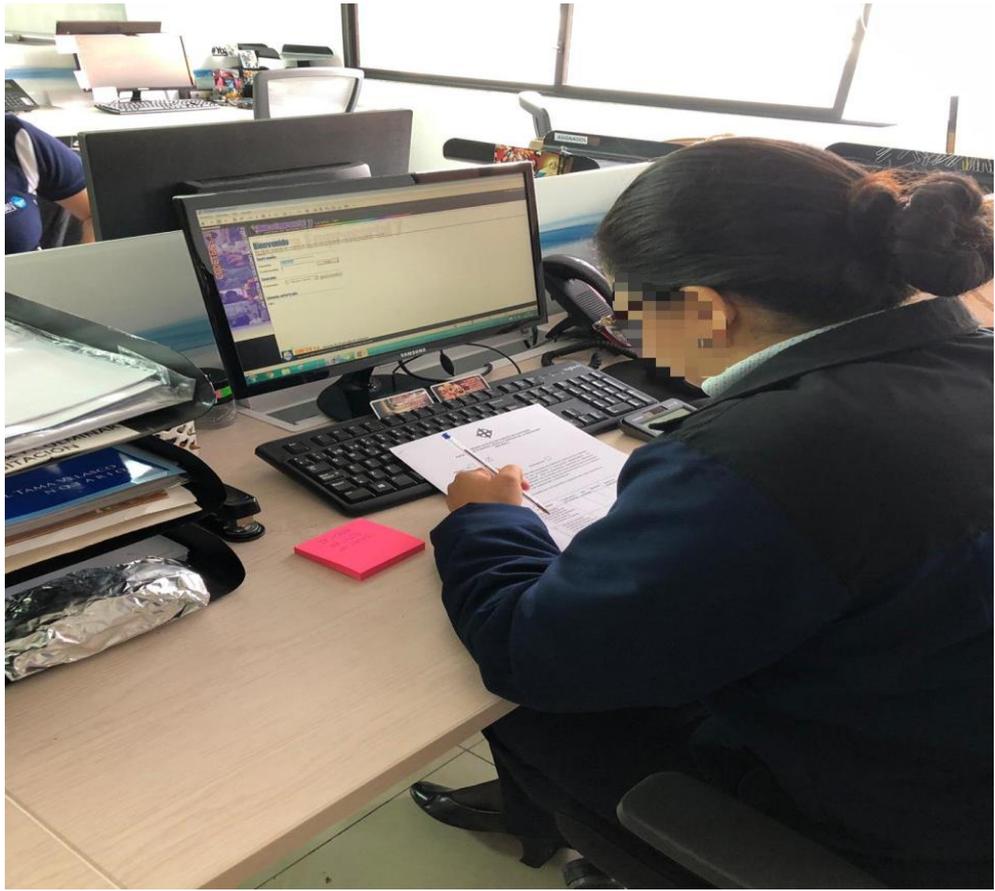
Cronograma de aplicación de los instrumentos

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE FILOSOFÍA, CIENCIAS Y LETRAS DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL
CRONOGRAMA PARA LA APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

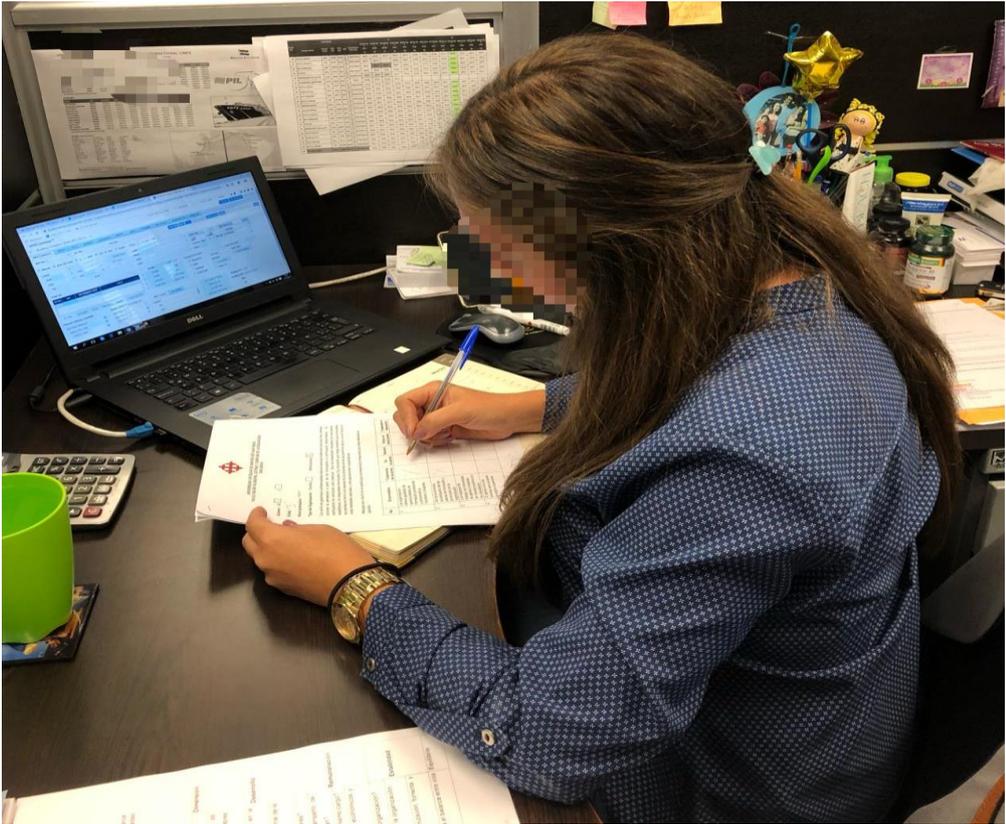
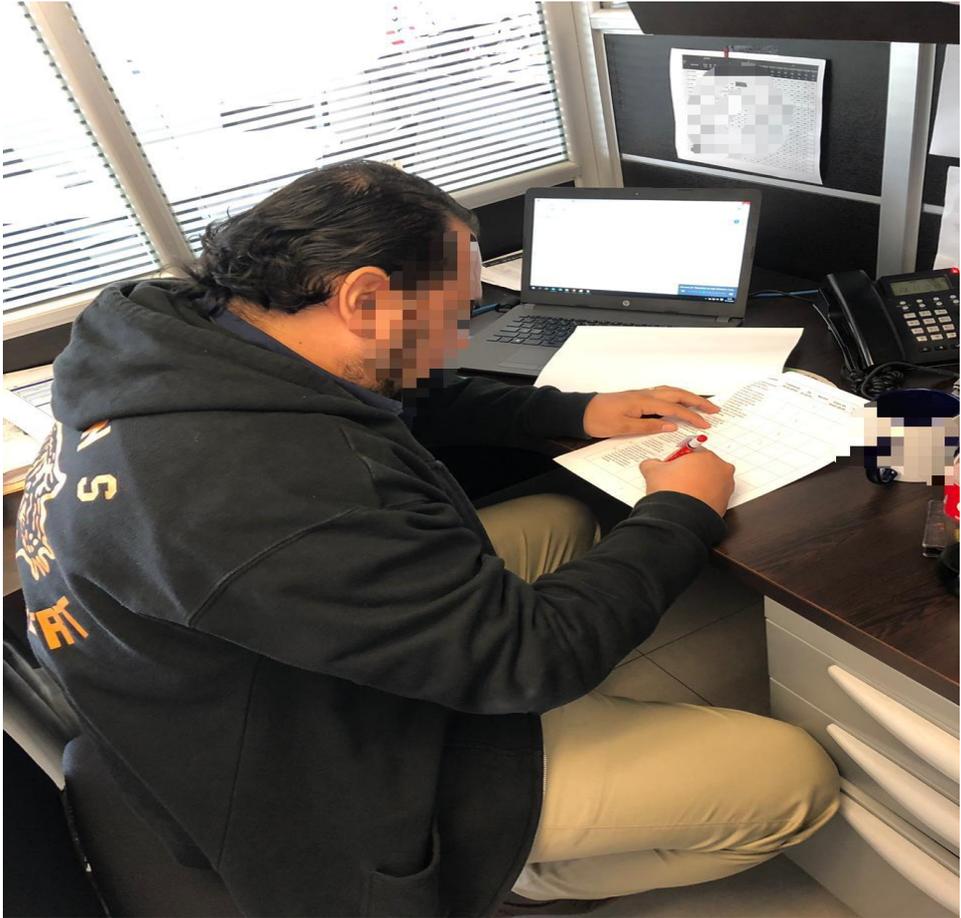
ACTIVIDADES	TIEMPO DE DEDICACIÓN		HORAS	SEMANA		
	INICIO	TERMINO	DEDICACIÓN	JULIO		
				SI	SII	SIII
1. Encuesta a colaboradores de mandos medios en la empresa familiar	08/07/2019	08/07/19	1 hora			
2. Entrevista a la Gerente Comercial en la empresa familiar	08/07/2019	08/07/19	45 minutos			
3. Entrevista al Gerente General en la empresa familiar	08/07/2019	08/07/19	45 minutos			
4. Focus Group a grupo de colaboradores del departamento de Talento Humano en la empresa familiar	08/07/2019	08/07/19	1 hora			
5. Encuesta a los 19 colaboradores de mandos medios que conforman la parte administrativa, financiera y comercial en la empresa familiar multinacional	11/07/2019	11/07/19	1 hora			
6. Entrevista a la Gerente General en la empresa familiar multinacional	11/07/2019	11/07/19	45 minutos			
7. Entrevista al Jefe de Operaciones en la empresa familiar multinacional	11/07/2019	11/07/19	45 minutos			
8. Focus Group a grupo de 5 colaboradores que conforman la línea jerárquica de Jefaturas y Gerencias en la empresa familiar	11/07/2019	11/07/19	1 hora			
Total horas			7 horas			

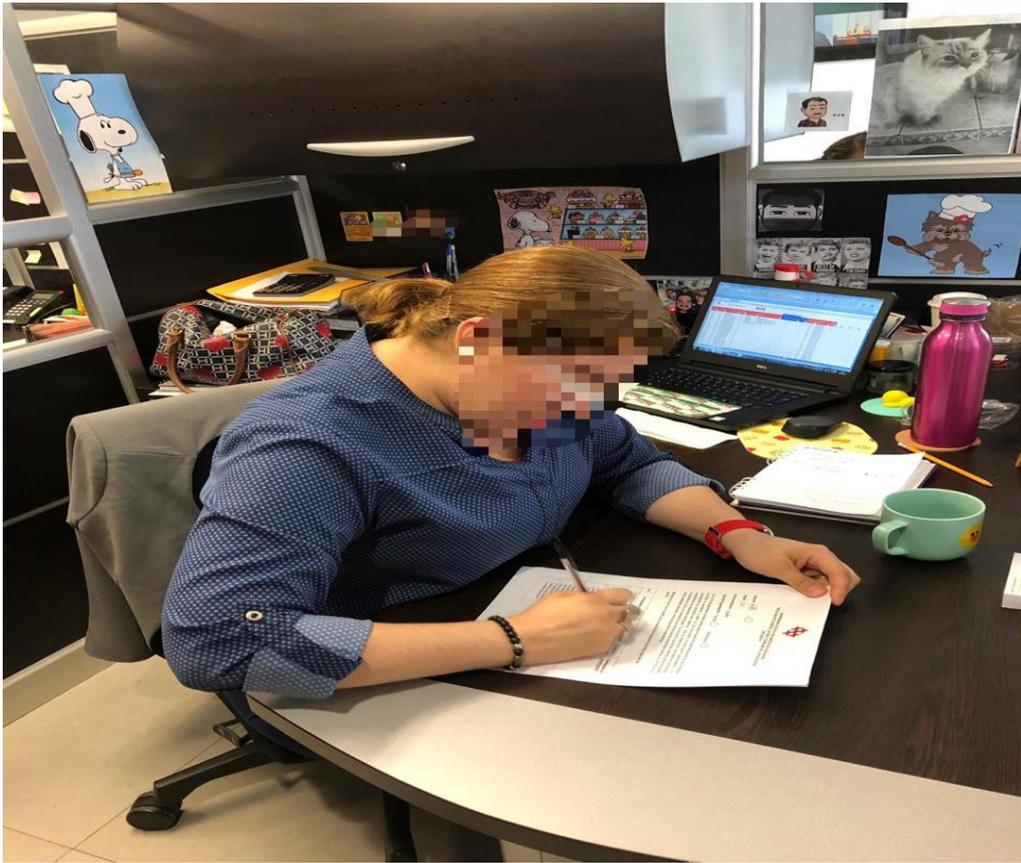
Aplicación de Instrumentos en la Organización Familiar





Aplicación de Instrumentos en la Organización Multinacional





Formato de la encuesta



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
ENCUESTA**

Género: M F

Edad:

Nivel jerárquico:

Tipo de Organización: Familiar Multinacional

Con el fin de garantizar confidencialidad esta encuesta es totalmente anónima. Nos interesa conocer la percepción a partir de los enunciados a continuación desarrollados. Su participación es voluntaria, pero esencial. Sólo se presentarán resultados en resúmenes estadísticos, no respuestas individuales. Es importante que tenga presente que la encuesta se plantea en torno a la realidad de la empresa donde actualmente labora y no en función a otras realidades laborales, o de suposiciones o expectativas.

Marque con una X en la casilla que corresponda la respuesta que mejor describa su opinión.

No	Enunciados	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Neutral	Estoy en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	La organización ofrece igualdad de oportunidades de formación profesional y promoción a hombres y mujeres					
2	Se da la correcta socialización de los planes de formación y promoción en la organización					

No	Enunciados	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Neutral	Estoy en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
3	Los equipos de trabajo con diversidad de género impactan de manera positiva en los resultados.					
4	El género es una barrera para acceder a cargos superiores					
5	Existe brecha salarial entre hombres y mujeres del mismo cargo					
6	Hombres y mujeres acceden a incentivos económicos, premios, bonos o pagos por hora extraordinarias con igualdad de condiciones					
7	La organización otorga beneficios que no están formalizados como política de empresa					
8	La organización ofrece planes de carrera para el desarrollo de sus colaboradores.					
9	La organización valora con igualdad el desempeño a hombres y mujeres					
10	Se siente satisfecho con las acciones de empoderamiento a hombres y mujeres que promueve la organización					

No	Enunciados	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Neutral	Estoy en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
11	La empresa contribuye a la autorrealización de hombres y mujeres					
12	Conoce de políticas y normativas que promuevan la equidad de género por parte de la organización					
13	Considera usted que la organización fomenta el balance entre vida personal y laboral de hombres y mujeres					
14	El equilibrio entre mi trabajo y mis compromisos personales es razonable					
15	¿La empresa es flexible en cuanto a redistribución de tareas por expectativas relacionadas a su vida personal?					
16	Le permite su horario de trabajo cumplir con sus responsabilidades personales					

Formato de la entrevista



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
ENTREVISTA

Objetivo: Conocer las opiniones y percepciones de los colaboradores acerca de la realidad que se vive dentro de la organización con respecto a la igualdad de género.

Cargo:

Área:

No	Pregunta	Dimensión
1	¿Considera usted que la organización ofrece igualdad de oportunidades de formación profesional y promoción para hombres y mujeres?	Desarrollo
2	¿Qué opina acerca del desarrollo profesional de la mujer en la organización?	
3	¿Qué factores considera que impiden el desarrollo profesional de la mujer en la empresa?	
4	¿El género es una barrera para acceder a cargos superiores?	
5	¿De qué manera la organización reconoce el desempeño de hombres y mujeres a partir de las funciones que realizan?	Remuneración
6	¿Existe brecha salarial entre hombres y mujeres del mismo cargo?	
7	¿Hombres y mujeres acceden a reconocimientos económicos y emocionales con igualdad de condiciones?	

8	¿Conoce las políticas y normativas que regulan la organización?	Estabilidad
9	¿Conoce de políticas y normativas que promueva la organización sobre la equidad de género?	
10	¿Qué acciones de empoderamiento la organización fomenta y otorga a hombres y mujeres?	
11	¿Considera usted que la organización fomenta el balance entre vida personal y laboral?	Equilibrio entre vida profesional y personal
12	¿Cuáles son los aspectos que valora el género acerca de la igualdad en la organización?	
13	¿Considera que la organización genera buenas prácticas que contribuyan al bienestar laboral de hombres y mujeres?	



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Casanova Villalba, María Daniella**, con C.C: # **0925165813** autora del trabajo de titulación: **“Estudio de las desigualdades de Género en el Contexto Organizacional: Una mirada en el Sector Privado en la Ciudad de Guayaquil”** previo a la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **9 de Septiembre de 2019**

f. _____

Nombre: **Casanova Villalba, María Daniella**

C.C:**0925165813**



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Ycaza Chusán, María Gabriela** con C.C: # **0922479399** autora del trabajo de titulación: **“Estudio de las desigualdades de Género en el Contexto Organizacional: Una mirada en el Sector Privado en la Ciudad de Guayaquil”** previo a la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **9 de Septiembre de 2019**

f. _____

Nombre: **Ycaza Chusán, María Gabriela**

C.C: **0922479399**



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Estudio de las desigualdades de Género en el Contexto Organizacional: Una mirada en el Sector Privado en la Ciudad de Guayaquil		
AUTOR(ES)	Casanova Villalba, María Daniella – Ycaza Chusán, María Gabriela		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Carrillo Saldarreaga, Sofía Viviana		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación		
CARRERA:	Carrera de Psicología Organizacional		
TÍTULO OBTENIDO:	Licenciadas en Psicología Organizacional		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	9 de Septiembre de 2019	No. DE PÁGINAS:	194
AREAS TEMÁTICAS:	Desarrollo Profesional, Talento Humano, Igualdad de Género		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Igualdad de Género, Empoderamiento, Cultura Organizacional, Desarrollo Profesional, Remuneración, Estabilidad, Equilibrio laboral y personal		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):			
<p>El presente trabajo de titulación se sitúa en dos organizaciones del sector privado ecuatoriano: una con estructura familiar y la otra una multinacional respectivamente. Para la recopilación de datos e información, se utilizaron herramientas tales como encuestas, entrevistas, y grupos focales, aplicados a todos los colaboradores pertenecientes a distintos niveles jerárquicos de ambas empresas, con el objetivo de analizar la percepción de los mismos con respecto a la igualdad de género como realidad dentro de su lugar de trabajo. Se consideraron relevantes el uso de cuatro variables para la investigación: desarrollo profesional, remuneración, estabilidad y equilibrio entre la vida profesional y personal. A partir de los resultados obtenidos, se realizó una comparación entre ambas organizaciones, tomando en cuenta las áreas de mejora para la elaboración de una propuesta de valor, la cual consiste en el diseño de un programa de socialización de buenas prácticas para la empresa familiar, tomando como referente las acciones y la cultura instituidas en la organización multinacional.</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-4 2392776 +593-4 2924132	E-mail: daniellac97@hotmail.com gaby.ycaza@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::	Nombre: Carrillo Saldarreaga Sofía Viviana, Mgs.		
	Teléfono: +593-4-2209210 ext. 1413 - 1419		
	E-mail: sofia.carrillo@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



**Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes**



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

Nº. DE REGISTRO (en base a datos):	
Nº. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):	