

GUÍA para la GESTIÓN, de RECURSOS humanos con enfoque de GÉNERO



GUÍA para la GESTIÓN, de RECURSOS humanos con enfoque de GÉNERO



331.4
I 59 gi

Instituto Nacional de las Mujeres

Guía para la gestión de recursos humanos con enfoque de género. – 1 ed. – San José: Instituto Nacional de las Mujeres, 2009. (Colección Tenemos derecho a tener derechos, n. 22; Mujeres y trabajo, n. 4)
44 p.; 18X25.5 cm.

ISBN 978-9968-25-173-0

1. TRABAJO FEMENINO. 2. EMPLEO DE LAS MUJERES. 3. GENERO. 4. OPORTUNIDADES DE EMPLEO. 5. RECURSOS HUMANOS. I. TITULO

CRÉDITOS

Elaboración:

Anamaría Hernández Barrantes

Wendy Isabel Garita Gómez

Edición:

Mabelle Figueroa Ramos

Pilar González Vásquez

Revisión de estilo:

Mabel Morvillo

Ilustraciones:

Luis Enrique Gutiérrez

Armada electrónica:

Marta Lucía Gómez

Tel: (506) 22 32 52 67

colomba@ice.co.cr

San José, Costa Rica, setiembre 2009.

CONTENIDO

PRESENTACIÓN	5
INTRODUCCIÓN	7
1. ENFOQUE DE GÉNERO: MUJERES Y HOMBRES EN EL ÁMBITO LABORAL	9
1.1 Mujeres y hombres en el trabajo	10
1.2 Algunos datos sobre las condiciones de empleo en Costa Rica	12
1.3 Algunos de los beneficios de la incorporación de las mujeres al mercado de trabajo	16
1.4. Situaciones que provocan desigualdad entre mujeres y hombres	18
1.4.1. Proceso de socialización de género	18
1.4.2. División sexual del trabajo	20
1.5. Igualdad y equidad de género en el ámbito laboral	24
2. RECOMENDACIONES PARA LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS CON ENFOQUE DE GÉNERO	27
2.1 Divulgación de vacantes para concursos internos o externos	28
2.2 Reclutamiento y selección del personal	29
2.3 Capacitación	35
2.4 Promoción y ascensos	36
2.5 Evaluación del desempeño	37
2.6 Remuneración e incentivos	38
2.7 Resolución de conflictos	39
AGRADECIMIENTO	40
BIBLIOGRAFÍA	41



PRESENTACIÓN

El Instituto Nacional de las Mujeres, INAMU, y el Programa Agenda Económica de las Mujeres (AGEM), del Fondo de las Naciones Unidas para el Avance de las Mujeres (UNIFEM), se complacen en presentar la serie de módulos *Promoviendo el empleo femenino desde servicios de intermediación laboral*.

Son tres las Guías que conforman esta serie:

- *Guía para personas operadoras de servicios de intermediación, información y orientación laboral con enfoque de género. Dirigida a funcionarias/os que brindan servicios públicos de esta naturaleza.*
- *Guía para la gestión de recursos humanos con enfoque de género. Está dirigida a quienes usualmente se encargan de los procesos de contratación de otras personas para las empresas, organizaciones o instituciones.*
- *Guía básica para mujeres: lo que necesito saber para buscar empleo. Dirigida a mujeres adultas y jóvenes que buscan empleo por primera vez, o aquellas que han suspendido por un tiempo prolongado sus trabajos remunerados para realizar labores de cuidado o crianza y desean reincorporarse a un empleo.*

La producción de esta serie modular tiene como objetivo apoyar a las instituciones del Estado costarricense que se relacionan directamente con sistemas de empleo, como el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, las municipalidades y el Instituto Nacional de Aprendizaje, para que fortalezcan desde un enfoque de equidad de género, la ubicación de aquellas personas y especialmente de las mujeres que requieren un trabajo remunerado, de modo que logren satisfacer sus expectativas y necesidades, así como, los intereses de las empresas que requieren talento humano.

De ahí que las guías contengan pautas para los tres actores claves de estos procesos: *las instituciones mediadoras del empleo, las personas encargadas de la gestión del Recurso Humano en las empresas que demandan trabajadoras y las propias mujeres, que requieren y desean colocarse en el mercado de trabajo.*

Su valor agregado proviene de su enfoque de género, es decir, la visión acerca de las desventajas particulares de las mujeres en el campo laboral, generadas por los sistemas de socialización, los procesos culturales de las organizaciones y, por los límites propios originados en la socialización, lo cual les impide o dificulta, ingresar, permanecer y alcanzar movilidad en el mercado de trabajo.

Las guías aspiran a apoyar la eliminación de esas barreras que enfrentan diariamente las mujeres, por sus papeles en la familia y en la sociedad. Procuran, además, crear para ellas condiciones favorables en las organizaciones contratantes, a partir del reconocimiento de sus habilidades y destrezas desarrolladas en los procesos de formación y socialización.

A su vez, ponen de relieve que el trabajo es uno de los derechos económicos más importantes para todas las personas, pero que, en el caso de las mujeres resulta un derecho crítico. Como sabemos, en Costa Rica la población femenina, a pesar de mostrar ventajas educativas sobre la masculina, no consigue entrar al mercado laboral, o lo hace en situación precaria; esto significa que el país no aprovecha suficientemente la inversión que realiza al educar a las mujeres.

Esperamos que estas Guías sean un instrumento útil para las personas intermediarias, empleadoras y para las trabajadoras activas y potenciales. Asimismo, que sirvan de orientación para traspasar las barreras sociales, culturales y económicas que impiden contar con una mayor participación de las mujeres como agentes económicos que aportan y hacen posible el desarrollo de la democracia económica en nuestro país.

Finalmente, se aspira a que estas guías sean un insumo para formar agentes de cambio en las tres poblaciones metas que se han mencionado.

INTRODUCCIÓN

El reclutamiento y selección de mujeres en las empresas, así como sus posibilidades de ascenso y capacitación cuando logran insertarse al ámbito laboral, se enfrentan con estereotipos de género que no solamente ponen límites a mujeres y hombres en el acceso y promoción del empleo, sino también, limitan las oportunidades de las empresas para aprovechar el talento humano y, especialmente, el potencial de las mujeres como trabajadoras.

En algunas organizaciones este aspecto se ha convertido en una preocupación, pero a la vez, en una motivación para impulsar cambios en la gestión de sus recursos humanos. Esta inquietud, se presenta generalmente en aquellas organizaciones con mentalidad abierta, que buscan actualizarse y adecuarse a los nuevos contextos.

En este sentido, la generación de cambios a lo interno de las empresas, además de buenas voluntades, requiere generar capacidades, conocimientos e instrumentos con visión de género, ese es precisamente el sentido de esta guía: ser una herramienta útil para apoyar la gestión de los recursos humanos desde un enfoque de equidad de género.

El módulo consta de dos partes, un primer apartado (común en la guía dirigida a personal de Recursos humanos y la guía para los Servicios de intermediación de empleo) que despliega una introducción al enfoque de género. Este apartado busca apoyar en la comprensión de las recomendaciones planteadas en el segundo apartado: el cual reúne información específica para incorporar la perspectiva de género a la gestión de Recursos Humanos, con el fin de contribuir a la eliminación de las desigualdades de género.

¡Esperamos sea de su provecho y agrado!



1

ENFOQUE DE GÉNERO: MUJERES Y HOMBRES EN EL ÁMBITO LABORAL

¿CÓMO ES LA SITUACIÓN DE EMPLEO EN LOS HOMBRES Y EN LAS MUJERES?

Este primer capítulo consta de varios apartados, y presenta un marco teórico del enfoque de género y de la realidad que viven hombres y mujeres en el ámbito laboral. Los temas desarrollados son:

- Mujeres y hombres en el mundo del trabajo.
- Algunos datos sobre las condiciones de empleo en Costa Rica.
- Algunos beneficios que genera la incorporación de las mujeres al mercado de trabajo.
- Situaciones que provocan desigualdad entre mujeres y hombres.
- Igualdad y equidad de género en el ámbito laboral.

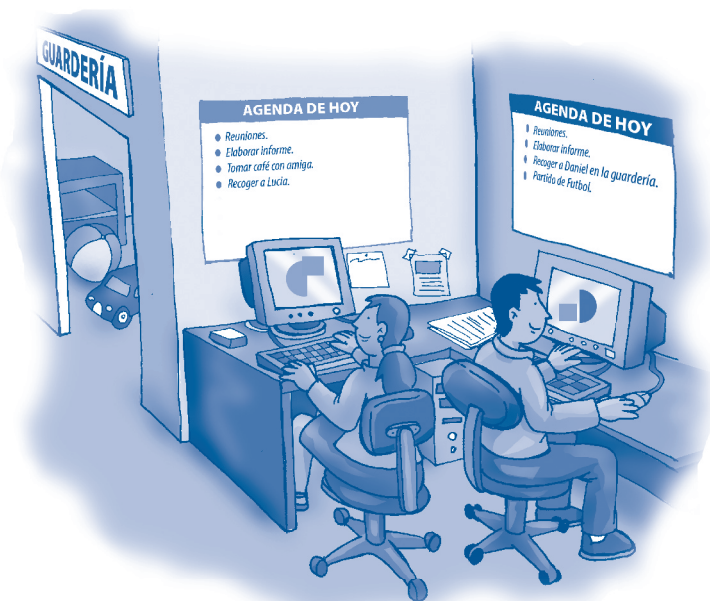
1.1 MUJERES Y HOMBRES EN EL TRABAJO

La incorporación de las mujeres al mercado laboral se ha ido incrementando en los últimos años, pero se ha producido en condiciones de desventaja en relación con los hombres. Así lo demuestran los datos recogidos en la Política de Igualdad y Equidad de Género (INAMU, 2008):

- Aun cuando se han ido dando cambios, son más los hombres que han asumido ocupaciones “típicamente femeninas” (19%) que las mujeres involucradas en ocupaciones caracterizadas como “masculinas” (12,7%).
- Las mujeres, marcadas por el proceso de **socialización**, tienden a escoger ocupaciones/profesiones en la línea del trabajo doméstico; es decir, similares a las ocupaciones que desempeñan en el espacio del hogar, como la crianza, el cuidado y la asistencia, labores que tradicionalmente han sido menos valoradas y que, incluso, no se consideran como “trabajo”.
- Aunque las mujeres que se insertan en el mundo del trabajo, generalmente, cuentan con mayor educación formal que los hombres, esto no siempre ha significado para ellas mejores condiciones de ingreso y desarrollo en el mercado laboral.
- Los tres datos más importantes sobre su participación en el mercado laboral reflejan su situación de desventaja, pues la tasa de subutilización (6,5%), el desempleo abierto (9,6%) y el subempleo visible (7,5%) son mayores que los de los hombres. La definición de estos conceptos se encuentra más adelante, en la página 12.
- En algunos espacios laborales a las mujeres se les paga hasta el 40% menos que a los hombres por el mismo tipo de trabajo realizado, incluso cuando todas las otras condiciones (años de experiencia, escolaridad, horas laboradas, etc.) son iguales a las de ellos.
- Ninguna de estas situaciones de desventaja tiene una explicación razonable que la justifique, más que el uso de criterios discriminatorios por motivos de género, basados en patrones machistas.

Socialización

Es el proceso por el cual todas las personas aprenden a vivir en sociedad, adquieren el conocimiento de valores, costumbres, conductas, normas, forma de organización, etcétera. Este proceso se encuentra presente y se modifica en cada persona durante toda su vida, ya que siempre estará influenciada por su entorno, su historia y la cultura en la que se desenvuelve.



Es un derecho de mujeres y hombres gozar de buenas condiciones laborales y no sufrir discriminación en su ambiente de trabajo. Las condiciones de desigualdad contribuyen al incremento de la pobreza de las familias, especialmente cuando son las mujeres las que se encuentran en desventaja, debido a que son ellas quienes por lo general dedican sus ingresos totales a sus familias. Esta es una de las razones por las que se busca que las mujeres mejoren sus condiciones y encuentren mayores oportunidades al insertarse en el ámbito del trabajo remunerado.

1.2 ALGUNOS DATOS SOBRE LAS CONDICIONES DE EMPLEO EN COSTA RICA¹



CANTIDAD MUJERES JEFAS DE HOGAR	
Total absoluto:	362.868
No. de jefas de hogar en condición de pobreza	68.416
Porcentaje de mujeres jefas hogar pobres	18,85%

Aún cuando la población total de Costa Rica es prácticamente 50-50, los datos recogidos en la Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples realizada en 2008, muestran que, en relación al empleo, las mujeres están en condiciones de desventaja.

1 Tomado de: Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples, 2008.

Solo en un 37,71 % las mujeres, frente a un 62,29% de hombres se consideran económicamente activas. Porcentajes que prácticamente se repiten en la categoría de “personas ocupadas” (entendidas como aquellas que desarrollan actividades por las que perciben una remuneración económica, sin contabilizar los bienes y servicios que se producen, como por ejemplo confección de alimentos o ropa, o servicios como cuidado de niños y niñas, por el cual no se recibe un pago). Asimismo se destaca que un porcentaje mayor de mujeres (55,40 %) se encuentra en condición de cesante. Esta situación se agrava en el caso de las mujeres llamadas jefas de hogar.

Según la Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples, se entiende por:

- Población Económicamente Activa (PEA): el conjunto de personas que trabajan al menos una hora por semana, o que buscaron trabajo en la últimas cinco semanas.
- Ocupados/as: aquellas personas que en una semana dedican por lo menos una hora a la producción de bienes y servicios.
- Desocupados/as: personas de la población económicamente activa que están sin trabajo y se encuentran disponibles de inmediato para hacerlo, y que han tomado medidas concretas durante las últimas cinco semanas para buscar un empleo asalariado o independiente.
- Población inactiva: es el conjunto de personas que no trabajan, ni han buscado empleo durante las últimas cinco semanas. Incluye a: pensionados/as o jubilados/as, rentistas, estudiantes, personas en oficios del hogar y otro tipo de inactivos/as.
- Subempleo visible: se refiere a las personas ocupadas que trabajan habitualmente menos de 47 horas por semana en su ocupación principal y en sus otras ocupaciones (si las tienen), que desean trabajar más horas por semana y están disponibles para hacerlo, pero no lo hacen porque no consiguen más trabajo asalariado, o no logran realizar más trabajo independiente.
- Subempleo invisible: alude a las personas ocupadas que trabajan habitualmente 47 horas o más por semana en su ocupación principal y en sus otras ocupaciones (si las tienen), y su ingreso primario mensual es inferior al mínimo establecido por ley.
- Tasa de subutilización total: es un indicador que resume el problema de la subutilización de la mano de obra y se define como la suma de las tasas de desempleo abierto, de subempleo visible y de subempleo invisible.

Ante estos datos, surge la pregunta:

¿POR QUÉ SON LAS MUJERES LAS QUE MAYORITARIAMENTE SUFREN DISCRIMINACIÓN Y LABORAN EN CONDICIONES DESVENTAJOSAS?

En el mundo del trabajo hay una noción de “trabajador ideal”. Esta responde a las características y condiciones en que los hombres se han desarrollado en el ámbito laboral: jornada laboral a tiempo completo, dedicación horaria y carrera profesional ininterrumpida a lo largo de la vida.

Esta noción pone en desventaja a las mujeres porque:

- A ellas, se les ha enseñado, que tienen a cargo, además del trabajo remunerado, las tareas del hogar y el cuidado de las personas dependientes: sus hijas e hijas menores de edad, personas con discapacidad, adultas mayores y enfermas, lo cual limita sus posibilidades de viajar o hacer giras de trabajo, atender misiones urgentes de las empresas o asumir cargos que impliquen ampliar su jornada de trabajo, o una mayor responsabilidad. En su mayoría, las mujeres, después de su horario laboral, pasan al supermercado, llegan a su casa a revisar las tareas de sus hijos y a arreglar lo necesario para el día siguiente; a preparar y servir la cena y a hacer el resto de los oficios domésticos.
- Muchas veces interrumpen, tanto su formación profesional como su compromiso laboral, para dedicarse a la crianza y educación de los hijos/as, o para hacerse cargo de algún familiar en condición especial.

Esta concepción provoca discriminaciones y desigualdades que ponen en desventaja a las mujeres.

Pero la discriminación también afecta el desarrollo y la economía de las sociedades, pues atenta contra la eficiencia productiva, en tanto propicia una distribución de recursos que no permite maximizar la producción total (Elson, 1999). Por el contrario, la equidad de género y el desarrollo económico se refuerzan mutuamente (Dollar y Gatti, 1999) cuando participan las mujeres, pues se logra más eficiencia en la actividad productiva del país, una fuerza de trabajo más amplia y diversa -desde el punto de vista del aporte y la participación de distintos actores/as económicos/as- y, por ende, que la economía alcance mayor dinamismo.

Por eso, para lograr un mayor desarrollo económico y social se requiere, entre otras acciones, mejorar las posibilidades de las mujeres de incorporarse a espacios de trabajo. Esto les permitirá hacer un mayor aporte a la economía desde las fortalezas, habilidades y destrezas que la socialización de género desarrolla en ellas: la capacidad de ser poli funcionales, trabajar con minuciosidad, ver y ocuparse de detalles y cumplir con dedicación y esmero. Sin embargo, corresponde a la sociedad propiciar un cambio en la distribución equitativa de oportunidades, recursos y beneficios del desarrollo nacional, de modo que tanto hombres como mujeres puedan desempeñarse en una multiplicidad de oficios y profesiones.

Cuando esto se logre, no solamente se alcanzará justicia con las mujeres y se respetarán los derechos de hombres y mujeres por igual, sino que la igualdad y la equidad entre ambos contribuirán a erradicar la pobreza en beneficio no solo de las mujeres, sino también de sus familias.



1.3 ALGUNOS DE LOS BENEFICIOS DE LA INCORPORACIÓN DE LAS MUJERES AL MERCADO DE TRABAJO

A las empresas y a la sociedad

- La experiencia operativa con que se maneja lo doméstico les permite a las mujeres, por común, abordar el espacio laboral con un gran sentido práctico, aspecto que es ampliamente valorado en el mundo de la empresa moderna.
- La experiencia de organizar y liderar el hogar en lo afectivo, lo administrativo y lo económico, les permite a muchas mujeres aportar estas cualidades con propiedad a su espacio de trabajo remunerado.
- Por su socialización, las mujeres suelen ser más comunicativas y tienden a involucrar a las distintas personas con las que se relacionan en un entorno específico. Esto puede contribuir a que, cuando ocupan cargos de liderazgo, basen sus acciones en un trato personalizado y en el conocimiento de las personas que se encuentran bajo su mando.
- Contario a lo que muchos creen, emplear a mujeres no es más caro que emplear a hombres. Por su socialización, los hombres son más arriesgados e impulsivos, lo que los hace propensos a sufrir más accidentes de trabajo. Si consideramos todos los costos de indemnizaciones por accidentes de trabajo que se otorgan a hombres, y los costos para cubrir los gastos por maternidad y cuidado de los hijos e hijas, terminan siendo muy similares.
- La empresa u organización que tenga representación de hombres y de mujeres en la totalidad de sus niveles jerárquicos, contará con un equilibrio de género en la toma de decisiones que favorecerá tanto a la empresa como a hombres y a mujeres, y se reflejará en una buena imagen dentro y fuera de la organización.
- Al respetar los derechos laborales y promover la igualdad y equidad de género, las empresas u organizaciones asumen su responsabilidad social, la cual amplía y distingue su imagen y afianza su compromiso con la comunidad nacional.

A las propias mujeres

- Permite que se valore, de manera individual y social, el trabajo doméstico que ha estado fundamentalmente bajo su responsabilidad.
- Eleva su autonomía y autoestima, mejora su posición y participación en todos los espacios sociales de decisión.
- Contribuye a afianzar el desarrollo personal por reconocimiento de sus propias capacidades, y no solamente en función de la atención que ofrecen a las demás personas.
- Les permite desarrollar más competencias y experiencia laboral, lo cual contribuye, a su vez, a que puedan sentirse complacidas consigo mismas y acceder a mejores oportunidades de empleo y remuneración.
- Posibilita una mayor independencia económica y, en consecuencia, el acceso a mejores condiciones de vida y metas personales.

A las familias

- Tradicionalmente, las mujeres dedican sus ingresos a la familia, la cual se beneficia en aspectos como vestido, alimentación, recreación, educación, entre otros. Al aumentar el ingreso total, mejoran las condiciones de vida y las expectativas familiares de desarrollo y subsistencia hacia el futuro.
- La independencia económica facilita las decisiones en casos de violencia doméstica, porque evita que las mujeres se sientan obligadas a permanecer con la persona agresora al depender económicamente de ella. Esto no solo ayuda a las mujeres, sino también a las familias que padecen esta situación.
- El fortalecimiento de la autoestima en las mujeres se proyecta a los demás miembros de la familia y promueve una autovaloración entre ellos.

1.4. SITUACIONES QUE PROVOCAN DESIGUALDAD ENTRE MUJERES Y HOMBRES

1.4.1. PROCESO DE SOCIALIZACIÓN DE GÉNERO

Reflexione

Piense en su infancia y en su adolescencia.

¿Recuerda cómo mujeres y hombres teníamos, por lo general, juegos distintos, responsabilidades distintas, tratos distintos

- ¿Cuáles eran los juegos y los juguetes “propios” de las mujeres y cuáles los de los hombres?
- ¿Quiénes ayudaban más en las tareas domésticas, las niñas o los niños?
- ¿Quién tenía permiso para salir y llegar más tarde a la casa, el muchacho o la muchacha?
- ¿Qué mandatos se les daban a los niños y cuáles a las niñas?

Para la mayoría de las mujeres, los juguetes eran muñecas y trastecitos y se jugaba de casita en la “seguridad del hogar”. Por su parte, para muchos de los hombres, el espacio de juego era la plaza de la comunidad, eran las bolas, los carros y ahora los vídeo juegos, los juguetes electromecánicos.

Desde pequeñas, a las niñas se las educa para los oficios de la casa y el mundo doméstico. A los niños, más bien, se los expulsa de este espacio y se les asigna el espacio público.

Desde todos los ámbitos –la familia, la escuela, la comunidad, los medios de comunicación, las iglesias, los espacios de trabajo, etc.–, nos han enseñado sobre lo que es “ser mujer” y “ser hombre” y así hemos construido nuestras identidades de género.

Las culturas y las sociedades han elaborado ideas, concepciones y prácticas acerca de lo que significa ser hombre y ser mujer. En la sociedad patriarcal en la que vivimos, se ha sobrevalorado a los hombres y a lo masculino y desvalorizado a las mujeres y a lo femenino.

La construcción social de género marca la desigualdad, con desventaja para las mujeres. Por ejemplo, los hombres –en su mayoría– deben aprender desde temprano a tomar decisiones y a valerse por sí mismos en lo afectivo y lo económico, pero no en la resolución de otras necesidades, como cocinarse o lavar su ropa. Esto por cuanto se le otorgan muchas más libertades sociales al género masculino que al femenino, precisamente en ámbitos donde a las mujeres se las considera incapaces de gobernar su propia vida y a los hombres competentes para definir su destino.

Sexo

Es el conjunto de características fisiológicas y sexuales con las que nacemos; son naturales y por lo tanto no se modifican.

Estas características nos identifican como hombres o mujeres.

Género

Es la construcción social que determina lo que debemos ser y hacer dependiendo de si somos hombres o mujeres.

Esta construcción va a estar determinada por la cultura, la etnia, la condición social, la edad, la creencia religiosa, la posición política, la historia personal y comunitaria en que estamos inmersas las personas.

A partir del género, se establecen las relaciones entre hombres y mujeres, incluidas las de poder.

Se forman así identidades femeninas y masculinas.

Desde el juego infantil y ayudando a las otras mujeres de la familia en las tareas cotidianas, aprendieron que “sus responsabilidades” son ser madres, criar y cuidar a los hijos e hijas, y organizar el hogar, tareas de las que fueron excluidos los hombres, a quienes se niega así el derecho de disfrutar de la vida en familia, la crianza de los hijos e hijas, el cuidado o la atención de otras personas. Esta distribución social de responsabilidades y tareas se asumió como “natural” para las mujeres, con lo cual se limitó su participación en el espacio público y, por lo tanto, en el mundo del trabajo remunerado.

Esta concepción ha marcado también las dinámicas laborales. Los roles, las tareas y las responsabilidades de trabajo se construyen de manera diferente y discriminatoria con base en el género de trabajadoras y trabajadores.

- ¿Quiénes tienen los puestos de jefatura en la mayoría de las empresas?
- ¿Quiénes piden más permisos en el trabajo para atender asuntos familiares?
- ¿Quiénes asumen principalmente los puestos de asistencia en el trabajo?
- ¿Quiénes tienen mayores posibilidades de participar en capacitaciones?
- ¿Quiénes organizan las actividades sociales dentro de las empresas u organizaciones?

1.4.2. DIVISIÓN SEXUAL DEL TRABAJO

Históricamente, se ha establecido una diferencia entre trabajo manual y trabajo intelectual, entre el trabajo productivo y el reproductivo, entre trabajos ejecutados por hombres y los que son desarrollados por mujeres. Además, en lo social, se adjudica un valor distinto a estos tipos de trabajo.

Trabajo reproductivo

Está dirigido a la producción de bienes y servicios para el consumo, reproducción y subsistencia de la familia.

Es considerado como trabajo invisible, ya que no se percibe un salario por su desempeño ni es contabilizado por la economía. No goza de garantías sociales: no se pagan incapacidades por enfermedad o maternidad y tampoco se acumulan derechos para una pensión por vejez o invalidez.

No se realiza con un horario laboral fijo, y no es contabilizado dentro de la fuerza de trabajo activa.

Es realizado mayoritariamente por las mujeres, cuando estas se desempeñan en sus casas en la crianza de sus hijos e hijas, cuidando otras personas y realizando las labores del hogar.

Trabajo productivo

Está dirigido a producir bienes y servicios para la venta en el mercado, y por desempeñarlo se paga una retribución económica o salario. Es contabilizado por la economía y quienes lo realizan se consideran fuerza de trabajo “activa”.

Es un trabajo que puede ser manual o intelectual.

Tradicionalmente, el trabajo productivo ha sido asignado a los hombres en su papel de proveedores de la familia.

Dado que se reconoce como trabajo en sentido amplio, en general está cubierto por la seguridad social. Da a los hombres la posibilidad de acceder a créditos y otros beneficios con el respaldo de sus entradas económicas.

Reflexione

¿Cómo se refleja esta situación entre las personas cercanas a usted?

Haga una lista de personas y contabilice cuál tipo de trabajo realizan de manera especial, según su sexo.

Esta diferenciación entre las tareas domésticas y laborales se denomina **división sexual del trabajo**, precisamente porque es el sexo de las personas lo que establece la distinción entre lo que hacen las mujeres y los hombres, al desempeñar sus roles dentro de la familia, la comunidad y la sociedad en general. Esta división genera:

- Mayor valoración social de los trabajos pagos, es decir por los que se percibe un salario o una entrada económica, y que suelen corresponder a los desempeñados por los hombres.
- Ninguna paga y poco o nulo reconocimiento por el trabajo no remunerado o impago que es el trabajo reproductivo, usualmente desempeñado por las mujeres.

Alfonso le recuerda con frecuencia a Elena, su esposa, que él es quien trabaja, lleva el sustento a la casa y la mantiene a ella que “no trabaja”.

Elena, por su parte, cotidianamente cuida a sus hijos/as y a la mamá de Alfonso que está enferma; además atiende y realiza todas las labores del hogar.

Cuando a Carmen le preguntan en qué trabaja, ella siempre contesta, con pena, que “no trabaja”, que “solamente se ocupa de las labores domésticas”.

- Lo anterior puede influir en la autoestima de las mujeres que realizan trabajo reproductivo, pues se les dificulta identificar y valorar esas labores como “trabajo” y este como algo importante para la sociedad.

- Relaciones de poder y desigualdad, pues en muchos casos las mujeres dependen económicamente de los hombres, y de que estos cubran sus necesidades básicas. En este sentido, el trabajo productivo, parece “subsidiar” al trabajo reproductivo.

Marcela es una mujer casada, trabajadora de su hogar. Ella le pide dinero a su marido una vez al mes para comprar artículos de cuidado personal, y para visitar a su mamá, pero él le contesta que esas cosas “no son tan necesarias”, que él ya le da la comida y un lugar donde vivir.

Nidia trabajaba como oficinista, sin embargo, cuando quedó embarazada de su hijo, su esposo le pidió que mejor se dedicara a cuidarlo.

Cuando su hijo estuvo grande, ella intentó incorporarse de nuevo al mercado laboral, pero le ha sido muy difícil pues ella no maneja las nuevas tecnologías.

- Doble carga: las mujeres que se desempeñan en trabajos remunerados no son eximidas del trabajo doméstico o reproductivo, lo cual produce una ampliación de su jornada de trabajo (doble o triple), que trae consecuencias en su salud y en las posibilidades de desarrollarse personal y profesionalmente. Esta situación también les dificulta ser promovidas en sus espacios laborales.

- Limita las oportunidades de las mujeres para desarrollar trabajo remunerado, debido a la responsabilidad social de la crianza, cuidado de sus parientes y la atención del hogar.

Adriana, que trabaja en una entidad financiera, debe llegar a su casa apenas sale del trabajo porque sus dos niñas en edad escolar requieren su ayuda con las tareas. Además, le corresponde preparar la cena y hacer el resto de las labores domésticas. A ella le gustaría participar en las capacitaciones que brinda la empresa, pero estas se realizan fuera de horario laboral, por eso se le hace imposible asistir, aunque sabe que cuentan a la hora de un ascenso o promoción.

En el trabajo igual que en la casa

Muchas mujeres han logrado incorporarse como “fuerza de trabajo activa”, pero también con frecuencia escogen -o se les ofrecen- profesiones/ocupaciones en las que prolongan las tradicionales labores domésticas. El argumento, desde el prejuicio, es que no pueden asumir tareas consideradas “de hombres”. Así, se dedican a aquellas que tienen que ver con el cuidado (enfermeras, niñeras), la educación (maestras), la limpieza (conserjes, trabajadoras domésticas) y la asistencia (repcionistas, secretarías). Se argumenta que son más afines a las habilidades y conocimientos desarrollados en su proceso de socialización como mujeres; pero tales profesiones y ocupaciones, al igual que el trabajo doméstico, no siempre tienen una valoración social positiva y, por lo tanto, una buena remuneración económica.

Por el contrario, la mayoría de los hombres asume profesiones que les permiten definir, controlar y tomar decisiones con respecto al orden social, político, económico, religioso y cultural (derecho, medicina, ingeniería, sacerdocio), o en las que tengan que utilizar la fuerza física (construcción, mecánica); en consecuencia, son mejor remuneradas y valoradas socialmente.

Aunque haya mujeres que asumen estas profesiones (típicamente masculinas), en su mayoría las desempeñan desde una perspectiva doméstica. Un ejemplo, es que son ellas quienes habitualmente forman parte de los comités de actividades sociales de las organizaciones o empresas, están atentas a las necesidades y cuidado de sus compañeros y compañeras de trabajo. A esta situación se le denomina **segmentación horizontal**.

Reflexione

¿Quiénes conforman el comité de actividades sociales de la empresa u organización para la que usted trabaja?

Los espacios laborales responden a un modelo dual donde existen, por un lado, los puestos de trabajo con mayores oportunidades de capacitación y desarrollo profesional, con mejores condiciones y beneficios, con más alta remuneración y, por otro, los puestos de subordinación, con bajos niveles de calificación e ingreso y escasas posibilidades de desarrollo profesional. Es tradicional que entre los primeros se encuentre más fácilmente a hombres, y en los segundos, a las mujeres. A esto se le denomina **segmentación vertical**.

La segmentación por sexo puede llevar a que las mujeres, en sus espacios laborales, estén sujetas también a relaciones de poder, en las que son supervisadas por hombres. Esto puede acarrear, además, que se les dificulte tener salarios altos o mejores condiciones laborales, porque normalmente se encuentran en posición de subalternas.

Reflexione

Dibuje el organigrama de su empresa u organización. Resalte con un color distinto las jefaturas y las instancias de toma de decisiones. ¿Cuántas mujeres y cuántos hombres hay en cada uno de esos puestos?

1.5. IGUALDAD Y EQUIDAD DE GÉNERO EN EL ÁMBITO LABORAL

Igualdad

Es dar las mismas oportunidades y trato a mujeres y hombres, asumiendo que se encuentran en las mismas condiciones para acceder a servicios, beneficios, bienes, productos, etcétera.

Equidad

Es dar las mismas oportunidades y trato a mujeres y hombres, asumiendo que tanto hombres como mujeres se encuentran en condiciones distintas (según sexo, etnia, edad, cultura, condición económica) para acceder a servicios, bienes, productos, etcétera.

¿QUÉ ES IGUALDAD Y EQUIDAD DE GÉNERO EN EL ÁMBITO LABORAL?

Partamos de un ejemplo.

El departamento de Recursos Humanos de una empresa convoca al personal para que participe en una capacitación para el aprendizaje del inglés, que será tomada en cuenta eventualmente para acceder a mejores puestos en la organización. Aun cuando la empresa está conformada por un 49% de mujeres y un 51% de hombres, a la capacitación asisten 35 hombres y 2 mujeres. Las capacitaciones fueron impartidas con un horario de 4:30 pm a 9:30 pm.

Cuando se les preguntó a las mujeres por qué no asistieron, su respuesta fue que después de su horario laboral tienen que hacerse cargo de las responsabilidades de su casa.

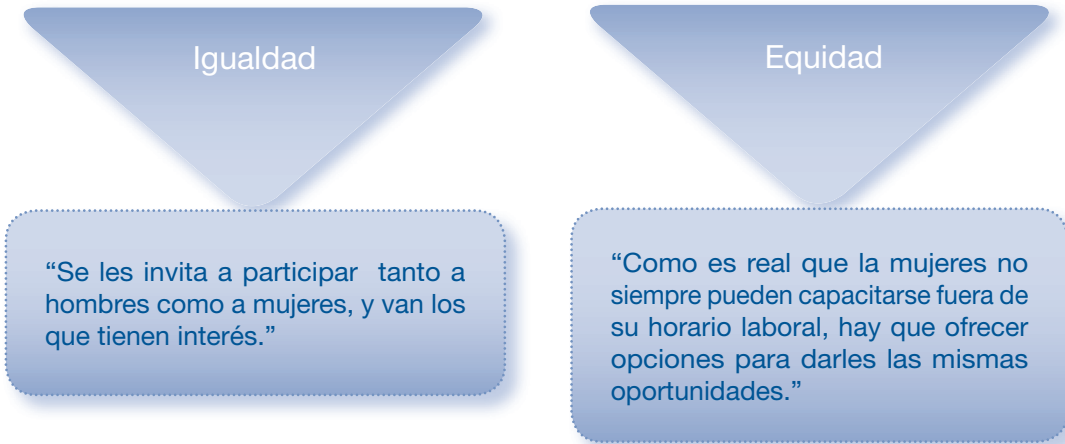
Frecuentemente se asume que mujeres y hombres tienen las mismas condiciones y posibilidades, y se pierde de vista el condicionamiento de género propio del proceso de socialización.

Para ir haciendo posible la igualdad y la equidad se requiere:

- Transformar los conceptos o construcciones sociales asociadas a lo femenino y a lo masculino en la familia, en los espacios laborales y en la formación ocupacional/profesional.
- Redistribuir el trabajo y las responsabilidades familiares, tanto entre hombres y mujeres, como entre esferas. Es decir trasladar a las redes de protección social pública, estatal y comunitaria (guarderías, centros de cuidado de personas adultas mayores, etc.) y a la contratación privada de servicios, tareas que hoy están en la familia y particularmente en manos de mujeres.

- Realizar “cambios en el ámbito laboral que permitan una mayor compatibilidad entre el trabajo remunerado y el cuidado y atención de la familia. Por ejemplo, requiere repensar la disponibilidad de tiempo como criterio central para la valoración del compromiso y el desempeño laboral” (Martínez, 2005).

Dos perspectivas de manejo en el ámbito laboral



Desde un **enfoque de género**, se han de valorar las condiciones diferenciadas en que se desarrollan hombres y mujeres.

Enfoque de género

El **enfoque de género** es una forma de observar la realidad basándonos en las condiciones diferenciadas en que mujeres y hombres han sido socializados en el contexto de una sociedad patriarcal, las relaciones de poder que se establecen entre ambos y sus manifestaciones en un ámbito geográfico, cultural, étnico e histórico determinado.

Es una alternativa que implica abordar primero el análisis de las relaciones de género para basar en él la toma de decisiones y las acciones consecuentes.

Como se señaló en el capítulo anterior, a hombres y mujeres se les han asignado roles y espacios distintos: a los hombres el espacio público y a las mujeres el espacio privado o doméstico. Y aunque ellas se han incorporado al espacio público a través del trabajo remunerado, muchas mantienen la responsabilidad de lo doméstico, lo que les impide:

- hacer horas extras;
- tener acceso a capacitaciones fuera de su horario de trabajo;
- aprovechar las actividades extra horario (reuniones sociales, eventos deportivos, entre otras);
- hacer giras laborales;
- continuar con estudios.

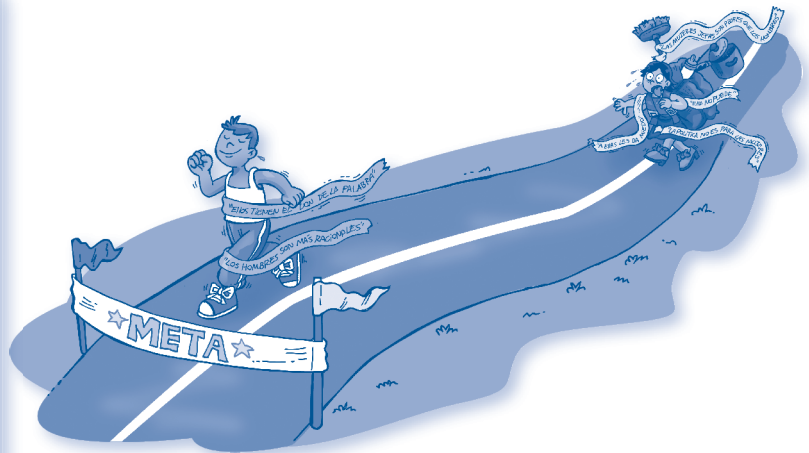
Esto tiene implicaciones a la hora de participar en concursos para ascensos, promociones, remuneraciones, bonificaciones y otros beneficios, lo cual profundiza la segmentación vertical.

Por su parte, los hombres, al ser socializados para desarrollarse fuera del ámbito doméstico, cuentan generalmente con mayores libertades y oportunidades de realizar actividades laborales y extra laborales, participar en espacios de estudio y capacitación, relacionarse con numerosas personas, lo que les ofrece condiciones y posibilidades de desarrollo profesional/ocupacional.

Este tipo de situaciones va generando gradualmente lo que se ha denominado brechas de género.

Brechas de género

Son las diferencias existentes entre mujeres y hombres con respecto a oportunidades en el trabajo, acceso a los recursos, servicios y beneficios, que les impiden garantizar de manera equitativa su bienestar y desarrollo.



Una vez retomados los conceptos que se exponen en este primer capítulo del módulo, se invita a iniciar con la lectura reflexión-acción del segundo, el cual presenta recomendaciones que se pueden desarrollar desde la información, orientación e intermediación de empleo, con enfoque de género.

2 RECOMENDACIONES PARA LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS CON ENFOQUE DE GÉNERO

¿CÓMO CONTRIBUIR A LA ELIMINACIÓN DE LAS BRECHAS DE GÉNERO EN LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS?

Los departamentos de recursos humanos tienen a su cargo, entre otros, los procesos de:

- Divulgación de vacantes
- Reclutamiento y selección de personal
- Capacitación
- Promoción y ascensos
- Evaluación del desempeño
- Remuneración e incentivos
- Resolución de conflictos.

Veamos entonces algunas recomendaciones.

2.1 DIVULGACIÓN DE VACANTES PARA CONCURSOS INTERNOS O EXTERNOS

- Diseñe las estrategias de comunicación acerca de las vacantes de tal manera que, tanto hombres como mujeres, puedan acceder con equidad a esa información. Tome en cuenta una divulgación o convocatoria amplia; recurra a diversas fuentes de información. Recuerde que las mujeres no siempre tienen acceso a los periódicos y a Internet. Use cuñas de radio, carteles en los supermercados, cafeterías, escuelas, EBAIS, clínicas, entre otros. Muchas veces, por sus labores domésticas, las mujeres no pueden sentarse a leer el periódico. Los hombres, por el contrario, son socializados para acceder a esta y otras fuentes de información.
- Dado que el lenguaje es una parte significativa en la vida de las personas, es importante evitar que sea sexista o discriminatorio en las descripciones de los puestos vacantes. Utilice un lenguaje claro, directo; emplee términos en los que se sientan incluidas tanto las mujeres como los hombres. Por ejemplo, no exprese “Se requieren operarios”, sino más bien “Se requieren personas operarias”, o “Se requieren hombres y mujeres operarias”. Tenga en cuenta la misma lógica si utiliza imágenes.
- Resalte en el anuncio si las acciones están dirigidas específicamente a las mujeres ya que, según la tradición, se han usado en el lenguaje términos genéricos masculinos, por lo que no siempre las mujeres saben si están o no incluidas.

Ejemplo:

Kathia se encuentra buscando empleo; ve en un boletín un anuncio que dice: “Se necesita técnico en computación...”. A pesar de que ella tiene conocimientos en la materia, imagina que están buscando a un hombre y, consecuentemente, ella tendría pocas posibilidades de ser elegida. Por lo tanto, decide ir a preguntar por los requisitos de otro anuncio que dice: “Se necesita secretaria...” ya que el cargo era para una mujer.



2.2 RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL

- Defina puestos o cargos que puedan ser ocupados tanto por hombres como por mujeres. Para ello, imagine las probabilidades reales que pueden tener ambos para desempeñarse en estos cargos.

Ejemplo:

Un taller mecánico desea contratar a una persona con esta formación. Se asume que es un trabajo que debe ser realizado por hombres, sin imaginar que las mujeres también podrían desempeñarse bien en esas funciones.

- Es importante que el análisis de la información, las entrevistas y la selección estén a cargo de un comité con representación de hombres y mujeres y, de preferencia, que alguna de estas personas cuente con enfoque de género.

Ejemplo:

Mariela asiste a una entrevista para concursar por un cargo de administración de una bodega de materiales de construcción. La entrevistan tres hombres, los cuales creen que, por ser mujer, no podría desempeñar ese cargo (que siempre ha estado en manos de hombres) y, además, que no es conveniente que ella trabaje entre hombres.

- Durante el diseño o actualización de los puestos, evite poner “sexo” en la descripción del cargo, ya que esto define si debe ser ocupado por un hombre o por una mujer, e impide que se abra la posibilidad de que mujeres ocupen cargos tradicionalmente de hombres, o bien que ellos ocupen cargos tipificados como femeninos. Esto genera discriminación y brechas de género.

Ejemplo:

- Descripción del puesto: persona para la supervisión de planta
- Perfil del puesto: buenas relaciones interpersonales

En lugar de

- Descripción del puesto: supervisor de planta
- Sexo: masculino

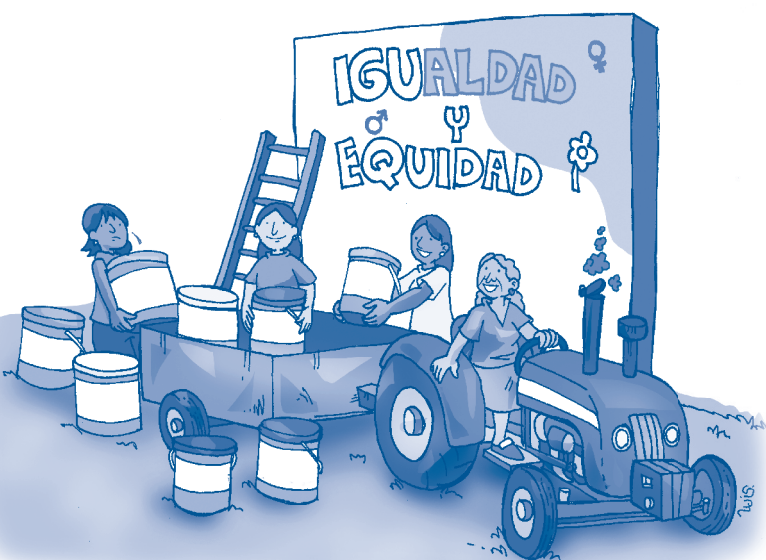
- En la entrevista y análisis de la información, apéguese estrictamente a las características del puesto, evitando preguntas o información discriminatoria como “estado civil”, “cantidad y edades de los/as hijos/as”, ya que estos aspectos no son determinantes para el cumplimiento de las funciones propias del puesto. En todo caso, el que una persona tenga responsabilidades familiares (personas que dependen de ella) puede ser indicativo de madurez y compromiso y de que sabe cuidar su trabajo. Claro, sin que esto signifique que una persona soltera y “sin compromisos” no sea idónea.
- En las pruebas profesionales o psicotécnicas, deben valorarse aptitudes y habilidades que no sean exclusivas o que favorezcan a alguno de los sexos; por el contrario, estas pruebas deben evidenciar tanto las competencias de hombres como las de las mujeres.

Ejemplo:

María de los Ángeles desea trabajar como asistente administrativa en una organización, se presenta a la entrevista ya que cumple con todos los requisitos que solicitan. Sin embargo, en la entrevista, le preguntan su estado civil, ella responde que tiene un año de estar casada. Esto hace que la rechacen porque “seguramente va a quedar embarazada pronto”.

Ejemplo:

Isabel va a realizar una prueba psicométrica en la que le preguntan: “¿Ha participado usted en grupos de personas u organizaciones políticas de su comunidad?”. Ella recuerda que siempre quiso pertenecer a estas espacios, pero el cuidado de sus hijos/as y de su mamá enferma no le dejaban tiempo; por el contrario, su esposo era el que participaba con mayor frecuencia en los comités comunales y juntas directivas de la asociación de desarrollo.



- Se debe tener en cuenta el enfoque de género, a la hora de comprender las posibilidades reales de hombres y mujeres para desarrollar habilidades y competencias distintas, pero igualmente valiosas. El hecho de que las personas, especialmente mujeres, no cuenten con títulos o certificados, no significa que no hayan adquirido experiencia en otros ámbitos.

Ejemplo:

Ana es una mujer que no tiene títulos o certificados de estudio; ha trabajado siempre en su hogar, criando a sus tres hijos y cuidando durante el día a una niña vecina. Su esposo trabaja lejos del hogar, por lo que recibe el dinero que él envía y debe hacerse cargo de administrarlo. Además, es cocinera voluntaria cuando hay actividades de la iglesia y tesorera en la Asociación de Desarrollo Comunal. Esto le ha permitido desarrollar muchas competencias: organización en sus funciones, su tiempo y el presupuesto, responsabilidad sobre otras personas, cualidades para el trabajo en equipo, entre otras. .

- Visualicen a las mujeres en actividades, sectores u ocupaciones en los que generalmente están sub-representadas –aunque hayan sido ocupados tradicionalmente por los hombres– y generen oportunidades en estos espacios.

Ejemplo:

Jorge, el dueño de un taller, necesita contratar a una persona con conocimientos en mecánica. Uno de sus compañeros le recomienda a Flor, que es graduada de un colegio técnico-profesional. Aun cuando él nunca se había imaginado contratar a una mujer para estas labores, pensó que era una oportunidad interesante para el taller y para Flor y decidió contratarla, pues además contaba con buenas recomendaciones.

VISIBILIZANDO LAS EXPERIENCIAS Y LAS COMPETENCIAS

Con frecuencia las mujeres, desde el ámbito doméstico, logran desarrollar habilidades y competencias que las hacen valiosas a la hora de desempeñar un puesto; se ha de tomar en cuenta que durante los años en que se han dedicado a labores reproductivas, han contribuido a la sociedad en un rol muy importante: el cuidado y sostenimiento de la familia.

Como se explicó en el capítulo sobre división sexual del trabajo, las labores domésticas o reproductivas no son vistas como un “trabajo”; por ello, no se otorga verdadero valor a la experiencia que hayan adquirido en ese proceso.

A esto obedece que muchas mujeres encuentren también dificultad para reconocer sus propias habilidades, competencias y afinidades, ya que siempre han hecho “lo que debían hacer”, y pocas veces se les permitía salirse de ese rol. Por esta razón, es probable que respondan que “no saben hacer nada” o que “no tienen experiencia en ningún campo”, cuando se han dedicado solo al trabajo doméstico.

Por estas razones resulta esencial que el personal de recursos humanos pueda valorar otras experiencias y visualizar otras competencias, aparte de las estrictamente formales (títulos o certificaciones) que, aun cuando son necesarias para ciertos puestos, no son la única manera de haber adquirido experiencia.

Veamos dos ejemplos comparativos de entrevista: una sin enfoque de género y otra que lo ha incorporado.

ENTREVISTA SIN ENFOQUE DE GÉNERO	
AURORA CORRALES	¡Buenos días! Mi nombre es Aurora Corrales; vengo a la entrevista para el puesto de operadora que necesitan en esta empresa.
ENCARGADO DE ENTREVISTA	¡Buenos días, señora Corrales! Puede tomar asiento para comenzar la entrevista.
	¿Trae las dos fotografías que le solicitamos para adjuntar a su formulario?
AURORA CORRALES	Sí, aquí las traigo.
ENCARGADO DE ENTREVISTA	Perfecto, ahora, por favor, ¿podría decirme sus datos personales?
AURORA CORRALES	Mi nombre completo es Aurora Corrales Cruz, vivo en Aserri centro, mi número de teléfono es XXXX-XXXX, mi número de cédula es X-XXX-XXX, y mi correo electrónico es aurora@correo.electronico.com.
ENCARGADO DE ENTREVISTA	Necesito que me diga además su edad, fecha de nacimiento, estado civil, y si tiene hijos.
AURORA CORRALES	Bueno, yo tengo 30 años, tengo un hijo de dos años y actualmente vivo con mi pareja... Pero eso no impide que yo pueda realizar un trabajo bien hecho...
ENCARGADO DE ENTREVISTA	Sí, pero ¿quién cuida a su niño mientras usted está trabajando?
AURORA CORRALES	Lo cuida una vecina; ella vive a los 25 metros de la casa.
ENCARGADO DE ENTREVISTA	Y si ella un día no pudiera cuidarlo... ¿quién lo cuidaría?
AURORA CORRALES	No sé, nunca se me ha presentado esa situación.
ENCARGADO DE ENTREVISTA	¿Eso podría significar que usted faltara a su trabajo porque no tiene quién le cuide a su hijo?
AURORA CORRALES	No señor, estoy segura de que encontraría una salida...
ENCARGADO DE ENTREVISTA	Bueno, ¿y usted planea tener otros hijos?
AURORA CORRALES	No lo sé, mi hijo aún está pequeño y como no tengo trabajo, la situación es más difícil todavía.
ENCARGADO DE ENTREVISTA	¿Su pareja en qué trabaja?

ENTREVISTA SIN ENFOQUE DE GÉNERO

AURORA CORRALES	Él es camionero en una empresa de trasportes.
ENCARGADO DE ENTREVISTA	¿Usted ha trabajado en algo?
AURORA CORRALES	Sí, cuando tenía 16 años trabajé durante cuatro años como empleada doméstica. Luego, durante ocho años, laboré como dependiente en una tienda de artículos de oficina, y por temporadas, recojo fresas y café.
ENCARGADO DE ENTREVISTA	¿Pero tiene títulos de algo?
AURORA CORRALES	No, yo saqué el noveno año del colegio, y estoy actualmente terminando el bachillerato por madurez. Pero en los lugares donde he trabajado me recomiendan muy bien; cuando trabajé en la empresa me decían que atendía muy bien a la gente y que aprendo con facilidad.
ENCARGADO DE ENTREVISTA	Lo siento señora, pero para trabajar en esta empresa usted necesita tener títulos, si no los tiene, no podemos contar con su experiencia. Además, necesitamos a personas comprometidas que estén disponibles para su jornada de trabajo y que no tengan tantas responsabilidades en su hogar. Lo sentimos mucho... ¡Que pase buenas tardes!



ENTREVISTA CON ENFOQUE DE GÉNERO

AURORA CORRALES	¡Buenos días! Mi nombre es Aurora Corrales; vengo a la entrevista para el puesto de operadora que necesitan en esta empresa.
ENCARGADO DE ENTREVISTA	¡Buenos días! Mi nombre es Juan Gómez, y yo soy quien la entrevistará; si lo desea, tome asiento para comenzar.
	Primero que todo agradezco su puntualidad, es un buen indicador de que es usted una persona responsable.
AURORA CORRALES	Así es, y muchas gracias.
ENCARGADO DE ENTREVISTA	Bueno Aurora, le cuento que esta es una empresa que se preocupa mucho de que las personas que trabajen aquí se sientan a gusto, que no tengan miedo de preguntar u opinar, así que si tiene usted cualquier pregunta o comentario no dude en decirme, con mucho gusto yo trataré de ayudarla.
AURORA CORRALES	Muchas gracias, es usted muy amable; me gusta sentirme en confianza cuando trabajo.
ENCARGADO DE ENTREVISTA	Aurora, ¿qué cree que puede usted ofrecernos en esta empresa? ¿Cuáles son sus intereses y habilidades?

ENTREVISTA CON ENFOQUE DE GÉNERO

AURORA CORRALES	Bueno, a mí me gusta trabajar con la gente, soy amable, me gusta sentir que hago bien mi trabajo. Mi esposo siempre me recalca que soy una persona bastante ordenada y eso me ayuda mucho en todo lo que hago.
ENCARGADO DE ENTREVISTA	¡Muy bien, Aurora! Eso es importante para un puesto como operadora. ¿Qué experiencias de trabajo ha tenido usted?
AURORA CORRALES	Bueno, yo solo he trabajado como empleada doméstica, en una tienda vendiendo artículos de oficina y en las recolecciones de café y fresas, según la temporada.
ENCARGADO DE ENTREVISTA	¿Y ha estado en algún grupo comunal o ha hecho algún trabajo voluntario en su comunidad?
AURORA CORRALES	Ah, eso sí, a veces ayudo en una guardería, cuidando a los niños, o preparando la comida cuando la cocinera del lugar no llega. Además, formo parte de un equipo de señoras de la comunidad que nos reunimos a hacer manualidades.
ENCARGADO DE ENTREVISTA	¿Y qué labores tiene usted en ese grupo de manualidades?
AURORA CORRALES	Yo soy quien organiza y coordina las reuniones, y junto con otra señora administramos las cuotas para comprar materiales.
ENCARGADO DE ENTREVISTA	Eso está muy bueno, Aurora, todo eso es experiencia. Entonces, eso quiere decir que usted tiene habilidades para trabajar en equipo y para administrar los recursos, ¿cierto?
AURORA CORRALES	Sí, me gusta mucho trabajar en conjunto con las demás personas.
ENCARGADO DE ENTREVISTA	Y en cuanto a conocimientos, ¿qué puede ofrecernos?
AURORA CORRALES	Bueno, yo saqué el noveno año del colegio, y actualmente con la ayuda de mi familia estoy sacando el bachillerato por madurez. Quiero seguir estudiando para conseguir un trabajito que me apoye a mí y a mi familia.
ENCARGADO DE ENTREVISTA	Eso está muy bien. Déjeme decirle que es usted una de las personas que más me gusta para este puesto. Voy a analizar su caso con mis compañeras y compañeros de la Comisión de Selección de Personal y le comunicaremos la respuesta en cuanto decidamos.
AURORA CORRALES	Muchísimas gracias, es usted muy amable. Ojalá todas las personas que entrevistan fueran como usted...

2.3 CAPACITACIÓN

Se debe tener presente que las mujeres y los hombres presentan condiciones distintas para acceder a oportunidades de capacitarse. Por ello se proponen a continuación algunas recomendaciones que pueden ayudar a reducir la brecha de género en estos procesos.

- Se requiere programar capacitaciones en horarios disponibles tanto para los hombres como para las mujeres. Es preferible que no se impartan después del horario laboral, ya que se limitaría el número de mujeres que puede asistir. Lo aconsejable es negociar varios horarios y consultar al personal para determinar los días con mayor disponibilidad.
- Intentar que las capacitaciones que se promuevan respondan tanto a intereses de los hombres como de las mujeres, que sirvan para desarrollar competencias y adquirir conocimientos que les permitan crecer personal y profesionalmente.
- Promover que tanto hombres como mujeres propongan temáticas de capacitación, e instar a ambos a asistir a todas las que se impartan.
- Procurar que las capacitaciones cuenten con enfoque de género, desde el lenguaje que se utiliza hasta los contenidos que se desarrollen; que estén dirigidas a hombres y mujeres y que ambos sexos se sientan incluidos.

Ejemplo:

En una empresa se reciben recomendaciones por parte de empleados y empleadas para que impartan capacitaciones que les favorezcan en su vida personal y profesional.

Las temáticas más votadas por las personas empleadas son: “El manejo de límites en los niños y niñas” y “La administración de finanzas”.

Se decide impartir ambas capacitaciones, sin embargo, se insta tanto a hombres como a mujeres para que asistan a ambas capacitaciones y no solamente a una.



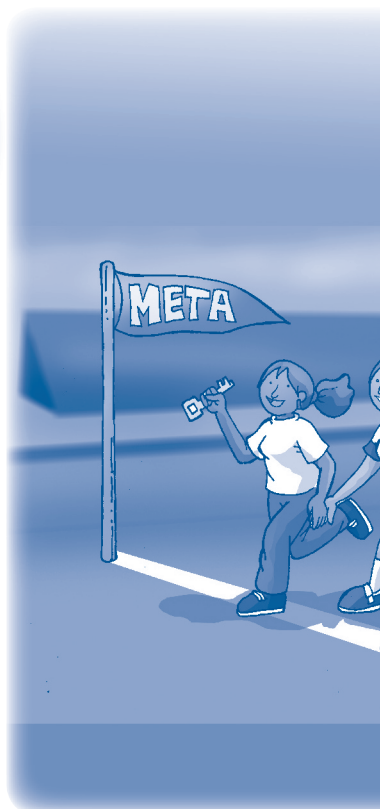
2.4 PROMOCIÓN Y ASCENSOS

La promoción y los ascensos están entre las principales funciones en las que participan las personas que gestionan los recursos humanos. Es importante propiciar condiciones para que hombres y mujeres tengan iguales oportunidades de ascender a otros cargos o ser promovidos. Para apoyar esta gestión se plantean las siguientes recomendaciones:

- Es necesario procurar que entre las personas seleccionadas para ser promovidas o ascendidas se encuentre igual o similar número de hombres y mujeres.
- En caso de que el puesto vacante haya sido ocupado tradicionalmente por hombres, sería significativo que lo ocupara una mujer, o viceversa. El objetivo es equilibrar los espacios laborales de manera que las poblaciones que estén sub-representadas comiencen a introducirse en ellos en busca de la igualdad.
- Las características de los puestos deben diseñarse tomando en cuenta las condiciones distintas de hombres y mujeres de la empresa u organización. Es decir, se ha de intentar flexibilizar –hasta donde sea posible– los requisitos de los puestos para dar oportunidad a más personas, en igualdad y equidad de condiciones.

Ejemplo:

En una empresa de publicidad, el departamento de recursos humanos diseña un cargo para una persona coordinadora de ventas. Entre los requisitos para el puesto se encuentra que haya tenido la experiencia de estudiar un año en el extranjero, aun cuando este requisito no sea totalmente vinculante con las funciones del puesto. En esa empresa ninguna mujer ha tenido la oportunidad de estudiar en el extranjero, a pesar de que contaban con todos los otros requisitos y la preparación necesaria para el cargo.



2.5 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Cada empresa u organización establece, dentro de su política interna, los criterios de desempeño que le interesa valorar en las personas empleadas. Estos procedimientos deben ser establecidos de manera que se logre el objetivo y que, además, no reproduzcan o generen brechas de género. Para apoyar esta gestión se brindan algunas recomendaciones:

- Procurar la mayor objetividad en el proceso de evaluación, tanto en la aplicación de instrumentos como en la revisión y análisis de los resultados. Es imprescindible que este proceso se encuentre libre de “juicios de valor” o “prejuicios”, que pongan en riesgo la calificación de las personas.
- Este proceso debe estar basado en indicadores reales, que sean realizables tanto por hombres como por mujeres, y no solo para uno de los sexos.
- Los instrumentos de evaluación deben ser revisados periódicamente, para validar las categorías que los componen y para analizarlas desde el enfoque de género.

Ejemplo:

En una empresa embotelladora, se decide abrir espacio para que en el trabajo de la planta de carga pesada se empleen dos mujeres.

La gerencia le pide a la Comisión de Salud Ocupacional y a Recursos Humanos que realicen un estudio de las condiciones laborales adecuadas que deben tener hombres y mujeres de manera diferenciada.

La evaluación se hizo de acuerdo al estudio realizado.



2.6 REMUNERACIÓN E INCENTIVOS

Para los distintos procesos de remuneración e incentivos, se proponen ciertas recomendaciones:

- Es de suma importancia que las estadísticas del personal de la empresa u organización se lleven desagregadas por sexo, ya que esto permitirá tener una visión más amplia de la situación laboral real de hombres y mujeres, de manera diferenciada.
- Se debe hacer un análisis de la remuneración promedio que reciben las mujeres y los hombres que trabajan para la empresa u organización, y determinar si uno u otro sexo se está beneficiando más, sin ninguna explicación técnica; esto con el fin de ejecutar acciones que busquen la equidad.
- Analizar con enfoque de género si las condiciones y la estructura de la empresa están favoreciendo que uno u otro sexo sea mayoritariamente beneficiado con los incentivos y la remuneración.
- Se ha de detectar y corregir la situación en los puestos con igual responsabilidad, requisitos y complejidad, que no están siendo remunerados de igual manera. En tal caso, se debe llevar a cabo el procedimiento respectivo para la equiparación de salarios.

Reflexiones

Después de reflexionar con esta guía de recomendaciones, ¿cuáles serían las conclusiones y acciones necesarias en su empresa u organización para gestionar los recursos humanos, de tal manera que contribuya a promover la igualdad y equidad de género?

- En la definición de montos salariales se ha de procurar un equilibrio que asegure una retribución justa para hombres y mujeres, en correspondencia con la responsabilidad asignada.
- Si dentro de la empresa se realiza una negociación salarial, en este proceso debe contarse con representación de mujeres y hombres.
- Es recomendable hacer una revisión periódica de la tabla de remuneraciones para nivelarla según las condiciones socioeconómicas y las posibilidades de la empresa u organización.

2.7 RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

- En la empresa u organización debe existir una instancia, conformada por hombres y mujeres, que se encargue de identificar, tratar y controlar los conflictos internos generados en torno al trabajo.
- Se debe analizar si los conflictos laborales que se presentan obedecen a razones de género; si así fuera, en el proceso de resolución se ha de actuar consecuentemente.
- En el proceso de negociación se tomará en cuenta el enfoque de género a la hora de interpretar el conflicto, cuando se negocie o se ejecuten acciones para su solución.

Ejemplo:

Ángela tiene un problema con su supervisor, por el tono ofensivo con que se dirige a ella. El supervisor argumenta que no le gusta trabajar con mujeres.



Ejemplo:

Hilda y José trabajan para una empresa textilera, realizan la misma función y tienen responsabilidades iguales. Sin embargo, a Hilda le pagan menos que a José..

Puede hacer una reflexión del tema de forma individual, y luego comentarlo con alguna persona cercana.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a quienes participaron en la validación de este módulo para el apoyo de la gestión de recursos humanos con enfoque de género, con sus recomendaciones y aportes, para que otras personas que trabajan en las áreas de recursos humanos puedan aplicarlo en sus espacios laborales.

Kristel Murillo Wright
Hewlett- Packard Costa Rica Ltda

Syndell Bedoya Rivera
Instituto Nacional de las Mujeres -INAMU

Carmen Ma. Vásquez Peñaranda
Municipalidad de Escazú

Gloriana Campos Carballo
Bridgestone Firestone de Costa Rica

Maritza Fuentes Salas
Banco Popular y de Desarrollo Comunal

Ana Giselle Ramírez Ramírez
Municipalidad de San José

Carlos Guido Masís
Consultor independiente

Giselle Vizcaíno González
Participante independiente

BIBLIOGRAFÍA

- Abramo, L. (Ed) (2006) Trabajo decente y equidad de género en América Latina. Santiago de Chile.
- Abramo, L.; Todaro, R.; y Godoy, L. (2001). Desempeño laboral de hombres y mujeres: opinan los empresarios. Santiago de Chile.
- Dollar David and Gatti, Roberta World Bank (1999). Policy Research Report on Gender and Development. Working Paper Series, No 1. The World Bank. Washington D.C.
- Elson, D. (1999) Labor Markets as Gendered Institutions: Equality, Efficiency and Empowerment Issues. En: World Development, Elsevier, vol. 27(3).
- Flórez-Estrada, M. (2007) Economía del género. El valor simbólico y económico de las mujeres. Universidad de Costa Rica, Agenda Económica de las Mujeres. San José, Costa Rica.
- Fundación Chile Unido. (Agosto, 2002). Flexibilidad Laboral: efectos en la productividad, la calidad de vida, la mujer y la familia. Corriente de Opinión. No. 72
- Guzmán, V.; Irigoín, M. (2000) Módulos de Formación para la empleabilidad y la ciudadanía: Documento de Base para el diseño curricular. Cinterfor. Montevideo.
- Guzmán, V.; Irigoín, M. (2000) Módulos de Formación para la empleabilidad y la ciudadanía: Módulo de formación para la empleabilidad. Cinterfor. Montevideo.
- Guzmán, V.; Irigoín, M. (2000) Módulos de Formación para la empleabilidad y la ciudadanía: Módulo de formación para la ciudadanía. Cinterfor. Montevideo.
- Guzmán, V.; Irigoín, M. (2000) Módulos de Formación para la empleabilidad y la ciudadanía: Instrumentos de evaluación. Cinterfor. Montevideo.
- Instituto de la Mujer (1997) Guía práctica para la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales Fondo Social Europeo. España.
- Instituto de la Mujer (1997) Manual de orientación laboral. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Fondo Social Europeo. España.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (2008). Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples. San José, Costa Rica.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos, Instituto Nacional de las Mujeres (2009). Sistema de indicadores de género. Disponible en: [http:// www.inec.go.cr/](http://www.inec.go.cr/); consultado el 20 de febrero de 2009.
- Instituto Nacional de las Mujeres (2007) Política Nacional para la Igualdad y Equidad de Género 2007-2017. San José, Costa Rica.
- Martínez, Juliana (2005) El empleo en los servicios financieros. Costa Rica: buenas y no tan buenas noticias... Unidad Mujer y Trabajo. Proyecto CEPAL/GTZ.

- Organización Internacional del Trabajo y otros. (1998) Equidad en el trabajo: Memoria del Seminario Nacional. México.
- Organización Internacional del Trabajo, Cinterfor (2006) Calidad pertinente y equidad. Un enfoque integrado de la formación profesional. Montevideo.
- Organización Internacional del Trabajo. (2007) La igualdad en el trabajo: afrontar los retos que se plantean. Informe global con arreglo al seguimiento de la Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo. Ginebra.
- Pérez, Deyanira. (s.f.) Autoestima, centro de nuestra vida. Recuperando nuestro valor. Serie aprendiendo a ser mujer. Colectivo de Mujeres Pancha Carrasco. San José, Costa Rica.
- Programa Formujer (2001). Incorporación de la perspectiva de género en la formación profesional: materiales didácticos. Cinterfor. Montevideo.
- Instituto Nacional de Aprendizaje, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Organización Internacional del Trabajo y ministerio de Trabajo Asuntos Sociales de España. (2002) Información de oferta educativa para la formación y capacitación en Costa Rica. Guías técnicas de Información y Orientación Profesional (2002). Segunda edición. San José, Costa Rica.
- Instituto Nacional de Aprendizaje, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Organización Internacional del Trabajo y ministerio de Trabajo Asuntos Sociales de España. (2002) Orientación Vocacional-Ocupacional. Guías técnicas de Información y Orientación Profesional. Segunda edición. San José, Costa Rica.
- Instituto Nacional de Aprendizaje, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Organización Internacional del Trabajo y ministerio de Trabajo Asuntos Sociales de España. (2002) Técnicas de búsqueda de empleo. Guías técnicas de Información y Orientación Profesional. Segunda edición. San José, Costa Rica.
- Programa Formujer. (2003) Género y formación por competencias, aportes conceptuales, herramientas y aplicaciones. Cinterfor. Montevideo.
- Programa Formujer. (2004) Un modelo de política de formación para el mejoramiento de la empleabilidad y la equidad de género. Cinterfor, Montevideo.
- Ramos, M. (1998) La medida del mundo. Género y usos del tiempo en Andalucía. Instituto Andaluz de la Mujer. Sevilla, España.



100 metros este y 25 metros sur
del Taller Wabe, Granadilla Norte,
Curridabat. San José, Costa Rica.

Teléfono: 2527-8400 / 2527-8485

Página web: inamu.go.cr



ISBN: 978-9968-25-173-0



9 789968 251730