

ESTRATEGIA & Negocios

Grupo Editorial E&N

ESPECIAL E&N

OIT

EMPRESAS SIGLO XXI
En ruta hacia
la igualdad de
género

Octubre 2011

www.estrategiaynegocios.net



SONDEO OIT

Paso firme hacia la equidad de género

Un sondeo de la OIT entre empresarios y empresarias de la región indica que la mayoría piensa que contratar mujeres es oneroso. Revisar este concepto beneficiará a las empresas y a la sociedad.

GABRIELA ORIGLIA

Aunque la participación de las mujeres en el mercado de trabajo ha venido creciendo de forma sostenida en las últimas décadas, llegando al 41% en el año 2009, todavía persisten desigualdades con respecto a los hombres.

Los empresarios, aún cuando han generado conciencia sobre la importancia creciente de las mujeres dentro de la fuerza laboral, tienen muy arraigada la idea de que su contratación genera un mayor costo económico a la empresa, en comparación con los hombres.

Estos costos se asocian principalmente a la licencia por maternidad y a la concepción de que hay un mayor ausentismo de la mujer en el traba-

jo para atender asuntos familiares.

Este es el panorama que surge de la investigación realizada por la Oficina de países de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) para Centroamérica y República Dominicana durante el 2009.

El estudio cualitativo “Sondeo de conocimientos, prácticas y percepciones del sector empresarial en cuanto a la equidad de género en la región de Centroamérica, Panamá y República Domini-

cana” recoge, a través de entrevistas, reuniones de trabajo con grupos focales y el monitoreo de documentos del mundo empresarial, una visión de las tendencias de los empresarios y empresarias con respecto a la participación creciente de las mujeres en las empresas, como trabajadoras, gerentes o propietarias. Aunque sus resultados no tienen validez estadística, sí permiten tener una idea de las apreciaciones del mundo empresarial

acerca de este fenómeno en la región.

En Centroamérica y República Dominicana las mujeres representan aproximadamente la mitad de la población, pero su inserción en la esfera productiva todavía está muy por debajo de esa proporción. Paradójicamente, a pesar de que tienen, en general, mejores niveles educativos que los hombres, siguen teniendo más problemas que ellos en términos de empleo y de nivel de ingresos, lo cual no resulta sustancialmente diferente al resto de Latinoamérica.

Uno de los grandes temas que está detrás de esta situación es la división sexual del trabajo que persiste en los hogares, y la falta de políticas que permitan conciliar de forma adecuada el trabajo remunerado con las responsabilidades familiares.

Esto hace que la maternidad tenga que ser asumida por las mujeres como un desafío individual, o buscando el apoyo de redes personales a las que puedan acudir, sobrecargándose con la doble o triple jornada que les exigen ambos mundos. Como consecuencia, muchas mujeres se replantean la maternidad y, a la postre, deciden tener menos hijos, con el consecuente descenso en la natalidad.

“De imponerse esta tendencia –señala el estudio en mención– el sector productivo se podría quedar con insuficiente mano de obra a mediano plazo, que colabore con el financiamiento de regímenes de pensiones”.

Esta coyuntura obliga a generar condiciones para que las mujeres disfruten de igualdad de oportunidades y de trato¹ en el mercado laboral, lo que, sin duda, redundará en beneficios, no solo para ellas sino también para los hombres, las familias y la sociedad en su conjunto. Los autores del reporte, Lilly Edgerton y Guillermo Chacón, entienden que el sector empresarial tiene la oportunidad de promover cambios que permitan obtener los mayores beneficios de la integración de las mujeres en el mundo laboral.

POCO CONOCIMIENTO

Los países centroamericanos y República Dominicana ratificaron convenios internacionales y adaptaron su legislación para mejorar las condiciones laborales de las mujeres. Esto ha tenido, sin duda, un efecto positivo en la vida de miles de mujeres, aunque todavía queda mucho por hacer para que estas leyes se conozcan y se cumplan. La cultura de cumplimiento sigue siendo un tema de capital importancia en nuestra región.

Del estudio de la OIT se deriva que hay un cierto desconocimiento de las leyes que protegen a las mujeres, tanto de la normativa nacional como de los compromisos internacionales asumidos por los países.

Las personas consultadas aseguran que no reci-

La incorporación de las mujeres a la fuerza laboral es imprescindible, tanto para el desarrollo de los países como para el buen desempeño de las empresas.

RECOMENDACIONES PARA TODOS

Los y las informantes sondeados por la OIT propusieron una serie de recomendaciones para los distintos actores sociales que intervienen en el mundo laboral, de manera tal que se hagan visibles las ganancias y ventajas de incorporar políticas y prácticas de igualdad, así como el destacar la importancia estratégica de la mujer, desde su rol como trabajadora hasta el papel que desempeña como consumidora.

A la OIT le sugirieron hacer estudios que cuantifiquen las implicaciones negativas de la falta de conciliación entre familia y trabajo; que cree alianzas para analizar la situación de la mujer trabajadora y su impacto en la productividad; y que traduzca esos resultados en propuestas concretas, contemplando aspectos como ausentismo, rendimiento por horas laborales, reducción de permisos o rentabilidad.

También hay sugerencias para los Estados. Apuntan, fundamentalmente, a que las medidas para promover la igualdad involucren a los hombres; para que se impulsen impuestos etiquetados o exenciones para quienes inviertan en guarderías u otras medidas para promover la igualdad; y para que se establezcan programas de formación a las trabajadoras para que puedan contar con más elementos para insertarse en los diferentes niveles jerárquicos.

A las universidades se les reclama incluir un componente de género en los programas de formación, principalmente en los que se relacionan con la formación de los futuros profesionales que se convertirán en asesores laborales y comerciales de las empresas en la región. También se les solicita que incidan en la formación de los comunicadores, relacionistas públicos y publicistas para romper con el discurso tradicional e incorporar el enfoque de género en las campañas publicitarias.

Además, se demanda a las universidades que promuevan la investigación que permita visibilizar el aporte y beneficios de las mujeres al sistema productivo. Todo esto contribuirá al fortalecimiento de los programas de Responsabilidad Social Empresarial hacia una mayor igualdad de género

En la consulta se reconoció que las empresas de la región carecen de experiencias modelo, y tienen muy poca trayectoria en aplicación de medidas de igualdad, por eso se recomienda abordar el tema desde lo básico, para visibilizarlo y desarrollar estrategias específicas. De ahí que el menú de recomendaciones sea amplio y abarque desde las relacionadas con la gestión de recursos humanos, como estudiar los puestos y funciones más allá del sexo, hasta organizar un concurso abierto para diseñar una campaña publicitaria sobre la igualdad de género y la corresponsabilidad. Se les solicita que aporten al equilibrio trabajo-familia, tomando en cuenta sus beneficios para la comunidad.

Los medios de comunicación no quedan afuera, se los impulsa a incorporar paulatinamente el enfoque de género en la divulgación de información, a evitar los materiales que refuerzan los roles tradicionales, y a sumar el concepto de igualdad de género y corresponsabilidad en la comunicación destinada a ejecutivos y ejecutivas.

bieron capacitación específica sobre los derechos laborales de las mujeres; la regulación que más identifican es la de protección a la maternidad, seguida por la de igualdad de oportunidades (en dónde se ha legislado sobre este tema).

En el primer caso, asumen la ley como una obligación que implica “grandes costos”, destacándose los de reemplazo. Al referirse a las normas de lactancia materna, sostienen que son “difíciles de cumplir”, por las limitaciones existentes para el traslado de las trabajadoras a sus casas.

Hay cierto desconocimiento de las prohibiciones legales de aplicar pruebas de embarazo antes de la contratación y del despido por embarazo. Algunas de las personas entrevistadas afirmaron que “ambas prohibiciones son difíciles de respetar porque no las exige la ley”, a pesar de que todos los países de Centroamérica tienen legislación al respecto.

Otro elemento interesante para el análisis es que, cuando se habla del hostigamiento, se pone la lupa sobre las mujeres, a las que se responsabiliza por la persistencia del fenómeno, por su falta de denuncia, lo cual impide la aplicación de la norma.

Los empresarios y empresarias entrevistados también son críticos del rol del Estado, y reclaman una mayor orientación sobre cómo deben actuar, y también mayor consulta antes de sancionar una ley. La percepción es que los Estados ponen más énfasis en la sanción que en la promoción de los derechos.

La investigación de referencia enfatiza que, en líneas generales, hay “falta de apoyo social y responsabilidad colectiva para promover medidas que faciliten la inserción, permanencia o ascenso de las mujeres” en el ámbito laboral, a la vez que destaca que no hay suficiente conocimiento en el sector empresarial para impulsar por su cuenta medidas de igualdad: “No se percibe a sí mismo como sujeto protagónico generador de propuestas, sino como sujeto pasivo que espera que otros sectores las generen”.

En este escenario, las medidas que aparecen como de más fácil aplicación son las de capacitar sobre el tema al área de Recursos Humanos, desarrollar concursos para premiar las buenas prácticas en las empresas, formar comités de igualdad para que den seguimiento, y elaborar manuales y códigos de ética. En cambio, no hay indicadores sobre la asignación de recursos para promover la igualdad en las empresas.

La mayoría de los empresarios y empresarias consultados en el estudio de la OIT sostuvo que las medidas para promover la igualdad de género en lugar de incentivar su inserción y permanencia en el trabajo, “desestimulan” su contratación. En ese marco apuntan los costos extras que generan

(por ejemplo, reemplazo en la licencia de maternidad) y los tiempos extras que ellas requieren para atender a sus familias.

Además, se señala que el retiro temporal del mercado de trabajo para el cuidado de las personas dependientes tiene para las mujeres un costo muy alto en términos de su carrera profesional. Las y los empresarios reconocen que una vez que las mujeres intentan reinsertarse en el mercado laboral se las percibe como “desactualizadas” y, por tanto, necesitarían una inversión adicional, en materia de capacitación, para retomar su carrera.

También hay un cerrado rechazo al sistema de cuotas en puestos de alto nivel. La afirmación es que se debe llegar por mérito.

En definitiva, se reconocen fuertes barreras para la inserción de las mujeres al trabajo, pero se personalizan identificándose como limitaciones y problemas individuales de cada una de las mujeres. Es decir, “si el problema es de las mujeres no

tiene por qué ser resuelto por las empresas”, y por eso el sector no se percibe como corresponsable de sugerir, generar y sostener prácticas y políticas de igualdad.

Sin embargo, en los espacios de diálogo abiertos como parte de esta investigación, una vez que se logra trascender ese enfoque “personalista” y comprender el problema en su dimensión social y económica, las empresarias y empresarios participantes visibilizaban con mayor claridad el costo vital que la desigualdad de género tiene para las mujeres, y sus implicaciones negativas en los ámbitos familiar, empresarial y social, tanto para hombres como para mujeres.

A partir de ese momento, ellos y ellas reconocieron que la incorporación de las mujeres a la fuerza laboral es un fenómeno “imprescindible y necesario, tanto para el desarrollo de los países como para el buen desempeño de las empresas; esto debido a la transformación de condiciones

LOS MEDIOS REPRODUCEN ESTEREOTIPOS

Un capítulo del estudio realizado por la OIT en Centroamérica y República Dominicana sobre las prácticas empresariales relacionadas con la equidad de género sondea también la presencia del tema en los medios de comunicación y en los sitios web de algunas empresas o cámaras sectoriales. La conclusión es que prácticamente no existe y, cuando aparece, sigue los estereotipos dominantes en la sociedad.

Del análisis de los sitios de Internet empresariales surge que el eje central del contenido de los mismos se encuentra en los temas vinculados con la productividad y en otros aspectos más relacionados a mejorar y a incrementar la competitividad del país, mientras que los aspectos referentes al desarrollo humano y social son escasos. Los análisis y publicaciones en estos medios están más orientados a atender la “coyuntura”, lo que pasa día a día y es lo que más presencia tiene en la agenda de las organizaciones, mientras que el protagonismo de la mujer se da más en contenidos que refuerzan sus roles tradicionales, como proyectos de beneficencia o filantropía.

La otra vertiente es incluir el trato a los trabajadores y trabajadoras entre los proyectos de Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Antes, esas iniciativas se concentraban en el contacto con la comunidad y no hacia a lo interno de las empresas, aunque esa tendencia está cambiando, lo que podría impactar positivamente en el aumento de iniciativas que promuevan la igualdad internamente.

El análisis de los medios no presenta mejores resultados. Cuando la mujer se hace visible, se busca a aquellas que destacan en sectores generalmente dominados por hombres; es decir, se mira con una perspectiva individual.

El éxito de las empresarias se aborda como una excepción y, además, se les pregunta por su familia y vida hogareña, cuestiones que difícilmente aparecen cuando se entrevista a un hombre. Incluso estos artículos periodísticos van a secciones de menor relevancia en la publicación, como puede ser el área de “Sociales”.

El trabajo realizado por estos investigadores apunta que a la noticia no se le da un tratamiento con enfoque de género, sino que se reproduce el discurso hegemónico y, cuando aparecen notas del “periodismo de género”, se abocan a incumplimiento de derechos humanos, aprobación de leyes a favor de las trabajadoras o relatos sobre las condiciones de desigualdad.

La lectura atenta de lo publicado en los medios indica que, aunque las mujeres de los estratos socioeconómicos altos y bajos trabajan y sufren discriminación, las condiciones son diferentes. Se distingue entre las empresarias y las emprendedoras o microempresarias. Estas diferencias hacen poco probable que compartan espacios, que se incorporen a las mismas redes y que definan una agenda común a favor de las mujeres.

La apariencia física como limitante para conseguir trabajo o los problemas para conciliar vida familiar y laboral son otros aspectos abordados por los medios, pero “sin que se identifiquen propuestas de cambio social” a favor de la igualdad entre hombres y mujeres.

del mercado, que demanda personal con sensibilidades y habilidades diversas. En otras palabras, los países y las empresas necesitan de las mujeres trabajadoras, y estas, a su vez, necesitan a las empresas, lo cual es una tendencia en aumento”.

TECHO DE CRISTAL

Otra faceta en la que los empleadores y empleadoras asignan la responsabilidad a las mujeres se vincula con las barreras para acceder a puestos ejecutivos y cargos de toma de decisiones.

En Centroamérica y República Dominicana queda mucho camino por recorrer para lograr que las responsabilidades familiares sean asumidas como una corresponsabilidad de hombres y mujeres a lo interno de las familias.



De nuevo, el problema se focaliza en las mujeres de forma individual, pues la percepción que predomina es que no hay suficientes perfiles idóneos para llegar a esos niveles, a lo que se agrega un presunto desinterés por parte de ellas, que se dice prefieren permanecer en puestos intermedios, con horarios y demandas más predecibles.

Confirmado por el estudio que son casi inexistentes las medidas de apoyo a las mujeres para desarrollar las habilidades intra e interpersonales necesarias para un buen desempeño en el ámbito empresarial, el escenario es que podrían seguir encasilladas en áreas que se le adjudicaron históricamente en función de la división sexual del trabajo.

Se reconoce que la “escalinata al éxito” en las empresas de la región está hecha para los hombres y, a pesar de que algunas mujeres la han subido, y cada día son más, el costo que pagan es mucho más alto que el de los hombres, por lo que les demanda mayor esfuerzo y sacrificio.

Hay especialistas que plantean que el “éxito ha sido y sigue siendo una gran transgresión para los valores tradicionales de la llamada condición femenina”. Así, en igualdad de condiciones, los empresarios eligen a los hombres para los cargos de más responsabilidad.

Sin embargo, los empleadores y empleadoras reconocen que hay valores positivos más comunes en las mujeres que en los hombres, tales como puntualidad, espíritu de servicio, lealtad con la empresa, capacidad para ejecutar varias tareas a la vez, buenas relaciones humanas, valoración y cuidado de los activos de la empresa, habilidad para seguir órdenes y facilidad para hacer ciertas labores que impliquen destrezas manuales, (telefonía, digitalización, etc). A cambio, se les adjudican problemas como sufrir depresiones, padecer enfermedades o solicitar permisos con frecuencia.

La conclusión de los autores del reporte es que a los hombres se les ofrecen incentivos porque las características que se les otorgan se vinculan con la productividad y, en el caso de los problemas que los llevan a ausentarse (por ejemplo, consumo de alcohol o accidentes laborales), no se les hace pagar un precio tan alto como a las mujeres.

El informe, por tanto, concluye que en Centroamérica y República Dominicana queda mucho camino por recorrer para lograr que las responsabilidades familiares sean asumidas como una corresponsabilidad de hombres y mujeres a lo interno de las familias, y de los Estados, las empresas y la sociedad en su conjunto. Esta falta de corresponsabilidad tiene un impacto grande en la vida de las mujeres y de las propias empresas. ●

1- Cuando en este artículo se menciona el término “igualdad” nos referimos a “igualdad de oportunidades y de trato” tal y como lo establece el Convenio núm. 111 de la OIT.



ELIZABETH TINOCO

Llegaron para quedarse

“Está claro que las mujeres ingresan al mercado laboral sin prisa pero sin pausa, y que han llegado para quedarse”. Así lo asegura Elizabeth Tinoco, directora de la Oficina Regional de la OIT para América Latina y el Caribe.

CONTENIDO ELABORADO POR OIT

La educación de las mujeres ha mejorado, pero la brecha salarial permanece, los hombres siguen liderando los puestos de mando, ellas engrosan las filas del desempleo y siguen a cargo de cubrir las necesidades de sus hogares. Estas y otras afirmaciones sobre la realidad de las mujeres en el campo laboral, expresó Elizabeth Tinoco, directora de la Oficina Regional de la OIT para América Latina y el Caribe.

¿Cómo caracterizaría la situación de las mujeres trabajadoras en Centroamérica?

Está claro que las mujeres ingresan al mercado laboral sin prisa pero sin pausa, y que han llegado para quedarse. Así lo muestran sus tasas de participación, que han venido creciendo de forma sostenida en las últimas décadas en todos los países, estando ahora en torno al 40%. El avance en la educación ha sido tan grande que en muchos países las mujeres ocupadas tienen ya mayores niveles educativos que los hombres. Sin embargo, a pesar de estas mejoras en el ámbito educativo, la brecha salarial permanece y no se ha reducido significativamente.

Sigue habiendo una fuerte segregación horizontal y vertical en el mercado de trabajo centroame-

ricano. Las mujeres siguen concentradas en los empleos ligados a la enseñanza, la atención sanitaria o el apoyo administrativo, mientras que los hombres son mayoría en puestos directivos, en la construcción, la agricultura o el transporte. A pesar de que las mujeres llegan cada vez más a puestos directivos, la realidad es que los puestos de mando siguen estando mayoritariamente en manos de los hombres. Por ejemplo, en República Dominicana tan solo el 23% de quienes ostentan cargos directivos, ya sea en la administración pública o en la empresa privada, son mujeres.

Las mujeres tienen, en general, tasas de desempleo y subempleo mayores que las de los hombres. Esta tendencia se agudiza en el caso de las personas jóvenes, que ya de por sí tienen tasas de desempleo más altas que las adultas. A ello se suma que un alto porcentaje de mujeres jóvenes que ni estudian ni trabajan.

Es una situación con muchos claroscuros...

Efectivamente. Por ejemplo, en países como Costa Rica, hoy la fuerza de trabajo más dinámica de la economía y la que se ubica en sectores más estratégicos, son las mujeres. Pero también son las que tienen tasas más altas de desempleo,

subempleo y están sobre representadas en la población en condición de pobreza.

Lo que quiero decir es que las mujeres no somos un grupo poblacional homogéneo que pueda incluirse en las políticas de empleo dentro de los denominados “grupos vulnerables”. Las mujeres forman un grupo heterogéneo, con enormes potencialidades, muchas de ellas viviendo en condiciones de extrema vulnerabilidad. Enfrentar la vulnerabilidad es fundamental, como también lo es crear las condiciones para aprovechar el máximo potencial de la fuerza de trabajo más dinámica y mejor formada de la economía que hoy constituyen las mujeres.

¿Qué causas cree usted que hay detrás de esta situación?

Uno de los factores que más limita la inserción y permanencia de las mujeres en el mercado laboral es la responsabilidad por atender las necesidades de la familia. Cuando se les pregunta a las mujeres por qué no trabajan, en la mayoría de los países más de la mitad responden que es debido a que las responsabilidades familiares se lo impiden. Y la misma razón está detrás de la mayor concentración de mujeres en jornadas parciales. Las mujeres siguen a cargo de las tareas domésticas y de cuidado, lo que provoca el fenómeno de las dobles y triples jornadas.

El impacto que tiene este fenómeno en el mundo del trabajo es tan relevante, que la propia Conferencia Internacional del Trabajo ha recogido en sus debates la necesidad de que las responsabilidades se compartan de manera más equitativa entre hombres y mujeres.

El impacto de las responsabilidades familiares en el trabajo de las mujeres ha sido ampliamente analizado a nivel regional por la OIT. En Centroamérica, se han realizado estudios específicos sobre la conciliación entre el trabajo y la vida familiar en tres países, Costa Rica, El Salvador (todavía no publicado) y República Dominicana. En todos ellos, excepto en Costa Rica, se observa que este es un tema que no está en la agenda pública. Las responsabilidades familiares siguen siendo un asunto privado que atañe a las familias, y dentro de ellas, como hemos visto, a las mujeres. Costa Rica es una excepción interesante porque en su política de igualdad de género se incluyó el tema, y hay todo un debate nacional en torno al diseño y puesta en marcha de la Red Nacional de Cuido.

En estos estudios, se preguntó al sector empresarial qué conocían sobre este tema y qué impacto creían que tenía en las empresas. En la mayoría de los casos, el impacto negativo de la falta de políticas que permitan conciliar el trabajo con las responsabilidades familiares es reconocido. Las medidas que se proponen para enfrentar el proble-

“Las mujeres en la región han llenado importantes espacios en el liderazgo político, social, empresarial y sindical”

ELIZABETH TINOCO

ma son todavía tímidas. Hay conciencia del problema pero no hay gran conocimiento sobre cómo enfrentarlo.

¿Es ese el único factor que explica las desigualdades en el mundo del trabajo?

Desde luego que hay otros. Uno de ellos es la persistencia de estereotipos de género en el imaginario colectivo. Estos estereotipos están detrás de la segregación ocupacional horizontal y vertical. Para la OIT, combatir esos estereotipos en la formación profesional como antesala de la inserción al mercado de trabajo, es fundamental. La adaptación de la oferta de formación profesional a las demandas del mercado es una de las solicitudes reiteradas de las organizaciones de empleadores, y es un factor clave para mejorar la eficiencia en la asignación del recurso humano. Promover activamente la incorporación de las mujeres en carreras no tradicionales, para aprovechar de la mejor forma el talento de ambos, hombres y mujeres, es de la mayor importancia. Así lo ha reconocido el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) de Costa Rica, que solicitó el apoyo de la OIT para elaborar una política de igualdad institucional, que revertiera esta tendencia y promoviera una mayor igualdad.

¿Cree usted que los costos asociados a la contratación de mujeres también son un factor importante?

Por supuesto. Muchos empresarios y empresarias siguen argumentando que contratar mujeres es más caro. Sin embargo, la OIT ha realizado estudios en algunos países de Latinoamérica que han demostrado que los costos reales que tiene que asumir un empleador por maternidad son muy poco significativos, por lo que no debería ser esta una causa de discriminación en contra de las mujeres.

Hace unos años hicimos un sondeo entre las mujeres empresarias de Centroamérica y República Dominicana, y ellas mismas señalaban que una de las razones que se alegan para justificar la falta de mujeres en puestos gerenciales es su presunto desinterés y su preferencia por puestos medios con rutinas y horarios más predecibles, que les permitan compatibilizar mejor sus intereses personales y familiares. Por eso, promover políticas a lo interno de las empresas que permitan conciliar la vida familiar y laboral, y que promuevan la corresponsabilidad de hombres y mujeres en el cuidado, es otra tarea impostergable. La OIT ha lanzado una campaña para promover la ratificación del Convenio 156 sobre trabajadores con responsabilidades familiares, cuyo objetivo es promover esa conciliación con el concurso de hombres y mujeres y de todos los actores de la sociedad.

Podría, en pocas palabras, darme algunas ra-



“El impacto de las responsabilidades familiares en el trabajo de las mujeres ha sido ampliamente analizado a nivel regional por la OIT”

ELIZABETH TINOCO

zonas para que las empresas contraten más mujeres.

Nuestros países, en unas décadas, estarán pasando de tener una población joven, a otra más envejecida, con tasas de dependencia cada vez más altas, y una Población Económicamente Activa cada vez más pequeña. En estas condiciones, los países no pueden permitirse el lujo de dejar fuera a la mitad de la población activa la que, además, está mejor formada.

Y en momentos de incertidumbre la gestión de recursos humanos se convierte en un factor fundamental. Factores como la gestión de la diversidad, el reconocimiento de una empresa como promotora de la igualdad de oportunidades, son elementos relevantes para los equipos gerenciales y los clientes. Estos factores son algunos de los que se destacan en el trabajo que la OIT ha desarrollado con la Eurochambers, para romper con los estereotipos de género y aprovechar el talento en las empresas.

Precisamente, en setiembre se celebró en Nicaragua un taller con personal de las organizaciones empresariales y empresas de nuestra región, en el que se analizaron estas herramientas y se recogieron las inquietudes, preocupaciones y propuestas del empresariado centroamericano para elaborar una herramienta adaptada a la situación, necesidades y condiciones de nuestras empresas. Se trata de herramientas muy prácticas que guían a los gestores de recursos humanos para que promuevan la igualdad de género en los procesos de contratación, durante la permanencia en el puesto de trabajo e incluso en los procesos de terminación de contrato.

Eso suena interesante, sin embargo, la mayoría de las empresas de Centroamérica son pequeñas, y las mujeres se concentran sobre todo en el sector informal, ¿está la OIT trabajando con ellas?

Un porcentaje muy importante de mujeres trabaja en el sector informal de la economía, en sectores de baja productividad y en microempresas, muchas de ellas de subsistencia. En la pirámide empresarial las mujeres se concentran en la base, reduciendo su participación como propietarias de empresas medianas y grandes.

Esto se debe a múltiples factores, entre ellos, la falta de acceso a redes de apoyo; el hecho de que carezcan de derechos de propiedad y de sucesión; la falta de acceso a financiamiento; la falta de atención a sus necesidades de los proveedores de servicios de desarrollo empresarial.

Estos son algunos de los factores que se identificaron y que hicieron que la OIT lanzara en el 2008 una estrategia para promover la iniciativa empresarial de la mujer, especialmente de las mujeres em-

presarias cuyos negocios tienen potencial de crecimiento, como la forma más estratégica de crear empleos sostenibles y generar trabajo decente.

Como parte de esta estrategia, la OIT está trabajando en El Salvador con la Conamype, en el análisis del marco regulatorio, de las políticas, de la cultura empresarial del país, con el objetivo de evaluar los mecanismos de apoyo para ayudar a las empresas de mujeres con potencial de crecimiento. Igualmente, apoyamos a la Conamype en la traducción y adaptación de una herramienta que OIT ha utilizado en Asia para la formación de mujeres empresarias, llamada Género y Emprendimiento: guía de formación para mujeres empresarias, herramienta que la Conamype ha institucionalizado y en la que se está formando a su personal para que puedan usarla en sus cursos con mujeres empresarias de escasos recursos.

¿Trabajan también para promover la igualdad de género en la gremialidad empresarial?

Cada vez más las mujeres empresarias se acercan a la OIT para pedir su apoyo en esta tarea.

TRAYECTORIA IMPECABLE

Elizabeth Tinoco, de nacionalidad venezolana, fue nombrada directora regional de la Oficina Internacional del Trabajo para América Latina y el Caribe desde el 1 de febrero del 2011. Ella se desempeñó, hasta su nombramiento, como directora del Departamento de Actividades Sectoriales en la sede de la OIT en Ginebra.

Elizabeth Tinoco es licenciada en Sociología en la Universidad Central de Venezuela, y realizó una maestría en Ciencias Políticas en la Universidad Simón Bolívar de Caracas. Ha sido profesora de la Universidad Central de Venezuela en Historia Política Contemporánea y de América Latina, y ha publicado dos libros sobre estas materias. Trabajó como coordinadora nacional en la Oficina de Coordinación y Planificación Nacional (Cordiplan) en Venezuela y como coordinadora de la Escuela de Arte de la Universidad Central de Venezuela.

Ingresó a la OIT en 1991, desempeñándose en la Oficina de Actividades de los Trabajadores en Ginebra. Entre 1997 y 1999 se desempeñó como especialista en el Equipo Multidisciplinario en la oficina de la OIT en San José, Costa Rica. Posteriormente, regresó a Ginebra, donde fue coordinadora para las Américas de la Oficina de Actividades para los Trabajadores, y desde el 2006 al 2009, fue jefa del Servicio de Actividades Sectoriales, antes de ser nombrada directora de ese departamento en el 2010.

Aunque las mujeres gerentas y/o propietarias de grandes empresas siguen siendo pocas, son más conscientes de su fuerza, de su potencial, y quieren que sus ideas y sus propuestas sean tenidas en cuenta en las cámaras empresariales sectoriales y en los órganos de dirección de la gremialidad de los países. El Cosep de Nicaragua, por ejemplo, ha creado una Comisión de Género, integrada por mujeres empresarias que han elaborado un diagnóstico de la participación de las mujeres en la gremialidad empresarial nicaragüense y, con base en sus resultados, han diseñado un plan de acción. Su objetivo fundamental es crear las condiciones para que más mujeres puedan integrarse con voz y voto, y dar servicios de apoyo que sean útiles a las mujeres empresarias.

La OIT siempre habla de la importancia del diálogo social, pero no veo cómo se podría usar para promover la igualdad de género...

Para la OIT el diálogo social es clave para avanzar en la agenda de trabajo decente. La promoción de la igualdad de género enfrenta retos importantes. Hay pocas mujeres que participan en las instancias de diálogo, consecuencia de la escasez de mujeres dirigentes sindicales y empresariales. También es relevante la ausencia de los temas de género en las agendas de diálogo. Trabajamos para lograr avances en ambos frentes, aunque no siempre es fácil.

Los resultados son muy alentadores, por ejemplo, en Costa Rica las negociaciones colectivas en el sector público se han convertido en un instrumento de vanguardia para avanzar en cuanto a permisos de paternidad y, en general, conciliación entre trabajo y vida familiar.

Una pregunta un poco más personal, ¿qué se siente siendo la primera mujer directora regional de la OIT para América Latina y El Caribe?

Las mujeres en la región han llenado importantes espacios en el liderazgo político, social, empresarial y sindical. En el liderazgo político es evidente, por ejemplo, porque durante la última década hemos tenido más mujeres presidentas que nunca antes, y proporcionalmente más que en otras regiones del mundo.

En la OIT en la región también contamos con una importante presencia de mujeres en cargos de alta responsabilidad, y ahora el director general, Juan Somavia, me ha honrado con asignarme esta alta responsabilidad que asumí en febrero, después de haber desarrollado una larga carrera en la organización, incluyendo puestos de alta responsabilidad en la sede en Ginebra. Asumí el cargo con mucha energía y vitalidad para contribuir, junto con un magnífico equipo, a avanzar en la realización del trabajo decente en la región, que trae consigo la igualdad de género. ●



HERRAMIENTAS

A romper con los estereotipos de género

¿Le gustaría aprovechar al 100% el talento de su empresa y mostrarse al mundo como una compañía en donde los estereotipos de género son tema del pasado? Un trabajo de la OIT con la Asociación de Cámaras de Comercio e Industria Europeas ofrece un conjunto de herramientas que pueden aplicar las compañías para lograrlo.

GABRIELA ORIGLIA

Toda la literatura económica coincide en que los empleados son el bien más valioso de una empresa; cuando las compañías comprenden sus necesidades, valoran las diferencias culturales y capacidades, tienen más posibilidades de contratar y mantener personal de talento, elemento clave en un mercado que es cada vez

más competitivo.

En el caso de las mujeres, encuestas afirman que los estereotipos de género hacen que las organizaciones subestimen e infrutilicen la capacidad de liderazgo femenina.

En ese marco, el estudio y el conjunto de materiales didácticos “Rompe con los estereotipos de

género, dale una oportunidad al talento”, preparado por el Centro Internacional de Formación de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Asociación de Cámaras de Comercio e Industria Europeas, en el marco de una iniciativa desarrollada por la Dirección General de Empleo, Asuntos Sociales e igualdad de oportunidades de la Comisión Europea, recomienda: las compañías deberían analizar el ambiente de trabajo para determinar las situaciones en las que puedan darse prejuicios basados en el género y modificar la cultura organizativa.

También sugiere ofrecer capacitación para generar conciencia sobre las capacidades de hombres y mujeres, promover la igualdad de género y prácticas laborales que eviten los estereotipos.

Los autores del reporte recomiendan establecer un plan que asegure condiciones y oportunidades justas, tanto para las mujeres como para los hombres.

Un plan equitativo, prometen, le reportará ventajas a las empresas, tales como atraer y mantener a los mejores talentos, incentivar la creatividad y la innovación, mejorar las condiciones laborales para todo el personal, asegurar que el personal esté satisfecho, reforzar su lealtad, atraer a más clientes y, en consecuencia, se mejorará la imagen pública de la propia compañía.



MUJERES, UNO DE LOS MOTORES DE CRECIMIENTO

Hay una coincidencia global sobre la importancia de las mujeres como actoras económicas fundamentales.

En ese contexto, y teniendo en cuenta que todavía quedan regiones –como Centroamérica– con avances muy limitados respecto a la igualdad de género, los organismos internacionales reclaman a los países y empresas políticas concretas para permitirles, de igual manera a trabajadores y trabajadoras, que desarrollen todo su potencial.

El banco de inversión Goldman Sachs ya habla de las “womenomics” para referirse a las mujeres como uno de los principales motores de crecimiento, y muchos expertos afirman que ellas son una de las tres fuerzas emergentes que están forjando el siglo XXI, junto al clima y a Internet (las tres “w” = women, weather y web).

Cada vez son más los argumentos económicos a favor de la igualdad de género en el trabajo. Las claves pasan porque las mujeres son una porción significativa (en algunos países, incluso mayoría) del talento, y son el segmento dominante del mercado, por su intervención en decisiones de compra, incluso en rubros que hasta hace poco eran tradicionalmente masculinos.

Además, constituyen un ingrediente de la rentabilidad (estudios demuestran que las compañías que tienen un mejor equilibrio de género en su conducción obtienen mejores resultados) y son cruciales en los cambios demográficos (las naciones que adoptan políticas y medidas de flexibilidad y conciliación tienen mayores tasas de natalidad y de crecimiento).

Pese a todos estos elementos, en áreas desarrolladas como la Unión Europea, la tasa de empleo femenino aún es inferior a la de los hombres, y la desocupación entre ellas es mayor que entre los varones.

Estos valores se dan aun cuando el nivel de educación femenina crezca y hasta, en algunos sectores, supere al de los hombres.

El estudio “Rompe con los estereotipos de género, dale una oportunidad al talento”, afirma que la segregación sectorial persiste: salud y asistencia social siguen siendo los segmentos que más mujeres emplean, mientras que la fuerza laboral masculina aún domina sectores como construcción, energía, transporte terrestre e industria manufacturera.

Además, la proporción de mujeres que ocupan puestos ejecutivos es mucho menor que la de los hombres, hasta tres veces menos en promedio.

Cuanto más se asciende en la jerarquía, más aumenta la brecha. Esto significa que también hay segregación vertical, un concepto que se relaciona con el de “techo de cristal”.

Los investigadores sostienen que la persistencia de los estereotipos de género es la principal causa de los desequilibrios de género y de las ineficiencias del mercado laboral. Se produce un círculo vicioso: que hombres y mujeres no tengan el mismo estatus en el mundo productivo tiende a reforzar esos estereotipos.

DAR OPORTUNIDAD AL TALENTO

“¡Rompe con los estereotipos de género y dale una oportunidad al talento!”. Este es el nombre de una iniciativa se propone ayudar a personal de cámaras de comercio, dirigentes de pequeñas y medianas empresas, responsables de recursos humanos y asociaciones profesionales para aprovechar al máximo el potencial de recursos humanos e incrementar la productividad y competitividad, superando los estereotipos de género. Ofrece instrumentos para una mejor utilización de los talentos individuales en la empresa, seminarios prácticos sobre como incrementar la competitividad con acciones para la igualdad de género, consultoría e información. Tiene en línea materiales informativos, videos de buenas prácticas, instrumentos y manuales en 23 idiomas (entre ellos, español).

La iniciativa de la Unión Europea comprende acciones realizadas en colaboración con las cámaras de comercio y asociaciones de pymes de los 27 países europeos, más Islandia y Noruega.

www.businessandgender.eu

El plan de acción para igualdad de género en el ámbito empresarial debe explicar de manera clara quién será responsable de cada acción.

Entre los aspectos a considerar figura la necesidad de un diagnóstico, de redactar políticas empresariales para la promoción de la igualdad de género y establecer metas basadas en el análisis de las necesidades (por ejemplo, favorecer el acceso a cargos ejecutivos a todo el talento disponible, establecer más puestos gerenciales con horarios flexibles o de tiempo parcial, etc.)

La base de las recomendaciones es que la igualdad de género puede proporcionar un contexto muy útil para reforzar las capacidades del personal, que deberá recibir una formación especializada sobre cómo eliminar los estereotipos de género y promover en la práctica la igualdad.

Esa capacitación debe incluir información sobre la legislación existente en la materia, abrir oportunidades para que todo el plantel se pueda expresar y establecer reglas claras sobre las relaciones entre empleados(as)/empleador(a), además de instruir sobre cómo afrontar conflictos, por ejemplo en casos de acoso y hostigamiento.

Es claro que una política de igualdad de género funciona mejor con el apoyo de todos los miembros de la organización, por lo que es importante contar con los aportes de quienes integran la plantilla en los distintos niveles.

ACCIONES CONCRETAS

El plan, – sugiere el “Conjunto de herramientas para asesores de PYME y gerentes de recursos humanos”– debe establecer pasos concretos para evitar desviaciones. Lo primero es contratar y seleccionar a la persona adecuada para el trabajo. La decisión debe basarse en el mérito.

Una buena descripción del puesto, competencias y especificaciones de quien lo ocupe ayuda a la elección; obviamente no debe incluir prejuicios de género, criterios subjetivos, y debe redactarse

en un lenguaje claro, no sexista.

Hay que tener en cuenta que los lugares vacantes deben atraer a los mejores talentos, ya sean hombres o mujeres, para obtener el mayor número posible de personas candidatas calificadas.

La utilización de formularios de solicitud ayuda a la rápida creación de una lista adecuada de precandidatos/as.

En la preparación de esta nómina deben participar varias personas de diferentes niveles jerárquicos y sexo en la empresa, que conozcan los requisitos y

los detalles de la demanda. Es clave que los participantes partan de la base de que las habilidades y capacidades no tienen género, y que los criterios de selección deben ser iguales para todos.

A la hora de las entrevistas, se sugiere que se utilice un único y homogéneo grupo de preguntas, basadas en la descripción del empleo y en la lista de requerimientos; deben evitarse las cuestiones relacionadas con la vida privada de los candidatos y candidatas.

Se sugiere que al momento de hacer una selección para un ascenso dentro de la compañía se apliquen estas mismas premisas, que garantizan la igualdad de condiciones para postularse y acceder.

El conjunto de herramientas a aplicar por los empleadores insiste en que la evaluación del desempeño tenga lugar de manera no discriminatoria, asegurando que todo el personal –sin excepciones– tenga acceso a la capacitación y disponga de las mismas posibilidades de desarrollar su carrera.

De la misma manera, debe garantizarse la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor (lo cual incluye que los empleados/as sepan cómo está constituido su salario).

CÓMO ROMPER ESTEREOTIPOS

Como los prejuicios se basan en un conjunto de generalizaciones subyacentes sobre las diferencias entre las mujeres y los hombres respecto, básicamente, a capacidad física, habilidades y competencias, actitud ante el liderazgo y disponibilidad de tiempo y movilidad, existe la posibilidad real de deconstruir esos estereotipos.

Por ejemplo, el progreso tecnológico es determinante para que las diferencias físicas no sean tan importantes como antes, ya que, en muchos casos, la tecnología aplicada a la ergonomía laboral elimina o minimiza. Así, este puede ser el punto de partida para acabar con una de las barreras.

El otro enunciado del reporte es que “las habilidades no tienen género”, y que las estadísticas revelan que cuando el acceso a programas de capacitación y formación es equitativo, la brecha entre hombres y mujeres se acorta.

En Europa existe un fondo social (FSE) para mejorar la adaptación de los trabajadores/as a las cambiantes condiciones del mercado. La recomendación es acompañar programas como ese con campañas que concienticen a las personas jóvenes sobre las oportunidades ocupacionales en sectores no tradicionalmente femeninos o masculinos (por ejemplo, promover una mayor presencia femenina en el área técnica), y que agilicen sus contactos con las empresas.

Contra el prejuicio de que los hombres son líderes “naturales”, el informe Women Matter intenta demostrar que las compañías que tienen mujeres en sus cargos ejecutivos tienden a tener mayores márgenes de explotación y capitalización del mercado que aquellas con menos equilibrio de género. Las empresas que mezclan hombres y mujeres en la dirección generan mejores ideas y resultados.

Respecto de la creencia generalizada de que las mujeres tienen limitaciones de tiempo y de movilidad, el reporte plantea la necesidad de que las políticas empresariales apunten a conciliar el trabajo con la vida privada, desde una perspectiva más amplia, que también incluya a los hombres.



IGUALDAD DE GÉNERO, VENTAJA COMPETITIVA

La igualdad entre mujeres y hombres en el mercado laboral es uno de los pilares de la “Estrategia para el Empleo” en la Unión Europea (UE). Conscientes de la necesidad de más trabajo para reducir las tasas de desocupación y, a la vez, porque el envejecimiento de la población genera problemas en el sistema previsional, los expertos subrayan que la promoción de la ocupación femenina es un objetivo importante.

Así, en todas las acciones emprendidas en la UE aparecen como ejes el incentivo de la igualdad de oportunidades, la lucha contra la discriminación, la instrumentación de facilidades para promover la conciliación entre el trabajo y la vida familiar (como la apertura de guarderías) y la reducción sustancial de la brecha salarial entre hombres y mujeres. Es una visión integral del tema.

La UE retoma de manera permanente la Plataforma para la Acción de Beijing (1995), que indica que las desigualdades que persisten entre los géneros están entre las causas fundamentales de la pobreza y la vulnerabilidad social para todos.

Los países europeos hacen suyo el Programa de Trabajo Decente de la Organización Internacional de Trabajo (OIT), que reconoce la importancia de la igualdad de género como un elemento intrínseco del objetivo global, ya que mejora la eficiencia y la productividad en los mercados y en el lugar de trabajo, y repercute también en las familias, comunidades y países.

BENEFICIOS

Las herramientas destacan que las empresas que instrumentan políticas para armonizar la vida laboral y familiar pueden lograr beneficios que son mayores que los costos administrativos de las medidas establecidas.

Los aspectos positivos incluyen la retención del personal calificado, la reducción de costos de contratación y formación, el contar con una gama más amplia de personas experimentadas, y el reducir las enfermedades y ausencias.

También aparecen aspectos como más puntualidad, más volumen de trabajo compartido, más productividad, menos stress, mayor grado de lealtad y compromiso hacia la empresa, y mejor reputación como empleador.

Una clara, transparente y neutral estrategia empresarial de “salida” del personal (en casos, por ejemplo, de gestión de jubilaciones anticipadas, despidos o procesos de reorganización internos) hacen de la empresa un lugar atractivo donde los mejores talentos del mercado querrán trabajar, mejorando a la vez la propia imagen empresarial, con probables beneficios económicos.

“Los criterios claros y bien establecidos son esenciales para asegurar que la flexibilidad represente una ventaja, tanto para el personal como para la compañía –apunta el reporte. Es importante asegurar que todos, trabajadoras y trabajadores, puedan hacer uso pleno de las disposiciones legales y de las medidas organizativas”.



MANPOWER

Trabajo femenino cambiaría el futuro

La realidad laboral cambió. La disminución de la población en edad de trabajar y el dominio, cada vez mayor, del sector de los servicios han hecho que la mano de obra femenina juegue un papel cada vez más relevante en las sociedades modernas.

ARTURO CASTRO

El mundo se encamina de prisa a un déficit de empleados calificados. Para el 2015, el número de trabajadores y trabajadoras menores de 34 años se reducirá en un 3% en el Reino Unido, 11% en Francia y 25% en España. Se espera que la población en edad de trabajar en Rusia caiga un 10% para el 2020. Italia, Alemania y Japón tendrán un impacto similar.

Así lo advierte el estudio “Las mujeres y la escasez de talento: una solución no implementada”, de la compañía multinacional de recursos humanos, Manpower.

“De hecho, ninguna economía en el mundo desa-

rollado se librará de esta tendencia. Europa, América y partes de Asia se encuentran enfrentando una bomba de tiempo: simplemente no habrá suficiente fuerza laboral calificada para ocupar los empleos que impulsarán el crecimiento. Debemos expandir la reserva laboral”, afirma el estudio.

Esta tendencia debe llevar a los empleadores a recurrir mayormente al talento de las mujeres. El estudio añade que el espacio para la participación femenina en el mercado laboral será cada vez mayor, pues la escasez global de talento seguirá aumentando, especialmente después de la crisis financiera.

“Para abordar el problema, los gobiernos y las

SECTOR SERVICIOS: POTENCIAL INTERESANTE

Los puestos de trabajo en el sector de servicios presentan un atractivo especial para la inclusión de un mayor número de mujeres a esta actividad.

La hora y la ubicación de los trabajadores dejan de ser una limitante en labores del sector servicios, como las ventas, bienes raíces y las consultorías, ya que esas actividades se pueden realizar desde cualquier parte y a cualquier hora.

“El mundo contemporáneo del trabajo necesita profundamente que las mujeres participen en mayor número, y parece ofrecer un gran potencial para el tipo de flexibilidad que con tanta frecuencia necesitan las mujeres”, afirma el estudio de Manpower.

empresas deben averiguar cómo expandir ahora sus fuerzas laborales y, para hacerlo, deben mirar a un grupo demográfico en particular, que se encuentra representado de forma desafortunada en la economía formal y que tiene mucho para con-

tribuir: las mujeres”, destaca la investigación.

Los beneficios de la participación de la mujer en la fuerza laboral son “sorprendentes”, ya que podrían incrementar el crecimiento económico, reducir la pobreza, mejorar las condiciones sociales y ayudar a asegurar un desarrollo sustentable en todos los países, según afirma un informe de la

FLEXIBILIDAD LABORAL

Muchas empresas, alrededor del mundo, han identificado en la aplicación de jornadas laborales flexibles y en jornadas de medio tiempo instrumentos que les permiten incrementar la participación femenina dentro de la fuerza laboral.

“Si los gobiernos y las empresas desean involucrar a más mujeres en la fuerza de trabajo, entonces esta práctica debe convertirse en la regla, más que en la excepción”, afirma el estudio de la compañía Manpower.

Los empleos en el sector servicios, en donde la necesidad de nuevos trabajadores es mayor, pueden con frecuencia permitir a los colaboradores ajustar sus propios horarios y alejarse de la oficina si se considera práctico.

Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), citado en el estudio de Manpower.

Sin embargo, y a pesar de la importancia de su trabajo para las economías y del avance alcanzado en la protección y ejercicio de sus derechos, las mujeres, como fuerza laboral, continúan enfrentando muchas dificultades.

Según los datos de la OCDE citados en el estudio, en todos los países la tasa de participación femenina en la fuerza laboral es significativamente inferior que la de los hombres.

“En promedio, en los países miembros de la OCDE, aproximadamente el 60% de las mujeres son empleadas”, detalla.

DIFICULTAD DE INCORPORACIÓN

En el 2008, según cita el estudio, la Organización Internacional del Trabajo señaló que, a escala global, la proporción de empleo-población –índice de cuán bien las economías aprovechan el potencial productivo de su población en edad de trabajar– fue de 49,1% para mujeres, comparado con 74,3% para hombres.

El estudio señala que la situación es aún más complicada en países del centro y sureste de Europa, el sur de Asia, el Medio Oriente y el norte

de África, los cuales presentan los índices más bajos de participación femenina en la fuerza de trabajo. Aunque las mujeres ya se están desarrollando en empleos del sector servicios con relativa facilidad, probablemente, lo harían en mayor cantidad si pudieran superar las barreras para su participación, indica.

OBSTÁCULOS POR SUPERAR

Algunas de las barreras por superar para que las mujeres ingresen en mayor número a la fuerza laboral son culturales; sin embargo, muchas de ellas responden a razones estructurales, basadas en una época en la que regían las semanas laborales de 40 horas, el principal ingreso salarial era provisto por el hombre jefe de hogar, y el trabajo femenino fuera del hogar no era común o era, incluso, mal visto.

“Las estructuras de trabajo rígidas son las barreras globales más grandes. Muchas mujeres no pueden permanecer atadas a una oficina durante ocho horas consecutivas de lunes a viernes. Ellas necesitan un empleo que les permita elegir cuándo y dónde realizar su trabajo”, apuntan los expertos.

Por otra parte, afirma el estudio, “ese modelo resulta impráctico para muchas mujeres que llevan como principal responsabilidad el cuidado de los niños y otras obligaciones familiares. Debemos revisar las estructuras de trabajo obsoletas, al igual que las políticas que las apoyan, y dirigirnos hacia la verdadera flexibilidad laboral.”

MAYOR COMPETITIVIDAD

En ese sentido, el mercado laboral, actual y futuro, debería ofrecer las condiciones idóneas para que la mujer explote su productividad y potencial de aporte a la sociedad.

Según Manpower, la flexibilidad laboral permitiría, además, resolver el faltante, cada vez mayor de recursos humanos.

“Aquellas compañías y países que evolucionen con rapidez e involucren a la mujer en la fuerza de trabajo tendrán una mayor oportunidad de prosperar a largo plazo. Aquellos que no lo hagan, lucharán para ser competitivos”, afirma el documento de Manpower.

“Los hechos son claros: para que los países y compañías prosperen, la mujer debe jugar un mayor papel en la fuerza de trabajo. Con la escasez de talento ganando terreno mientras la economía se recupera, si no se atraen más mujeres a la fuerza laboral se puede llegar a una crisis. Pero podemos evitar este predicamento si comenzamos ahora a enfocarnos en las barreras que desalientan a la mujer a participar”, concluye el estudio. ●



TELETRABAJO: OTRA OPCIÓN

Aunque en la actualidad, el marcado avance de las tecnologías de la infocomunicación habilita el trabajo a la distancia y brinda una disponibilidad del trabajador casi completa, con la utilización de herramientas como el teléfono celular o el correo electrónico, muchas empresas se niegan al cambio.

El teletrabajo o trabajo a distancia reduce el tiempo invertido por los trabajadores y trabajadoras en transporte, el cual puede utilizar en otras labores productivas, disminuye la factura petrolera nacional, presenta una reducción en las emisiones de dióxido de carbono, permite distribuir su carga laboral para ser más efectivo

y productivo, reduce los costos de operación de las compañías por conceptos como el alquiler de oficinas, tarifas telefónicas o servicios de Internet, disminuye los conflictos de convivencia entre los empleados y elimina el ausentismo laboral, entre otros beneficios.

Aunque no existen estadísticas sobre esta versión de contrato laboral, el modelo se implementa con éxito en países como Estados Unidos, en el cual, según distintas fuentes, la cantidad de personas que lo aplican oscila entre los 10 y 26 millones. En Centroamérica, existen antecedentes de intentos de regular esta práctica a través de los códigos de trabajo y leyes laborales.



GREMIALES

Liderazgo empresarial incluyente: llegó la hora

¿Cuál es la situación de las mujeres en las organizaciones gremiales de Centroamérica? ¿Existen políticas de las cámaras empresariales para fomentar la participación y el liderazgo de sus afiliadas empresarias? Son temas que muy poco se abordan en la agenda de las cámaras empresariales y los organismos cúpula de la región. Pero ya se están dando los primeros pasos.

ARTURO CASTRO

Colaboraron: Roberto Fonseca y María Luisa Zúñiga

En Nicaragua, de acuerdo con un estudio realizado por la OIT para el Consejo Superior de la Empresa Privada (Cosep), tan solo el 21% de las empresas afiliadas a esa cámara pertenecen a mujeres, mientras que el 69% son propiedad de hombres; en el 10% restante la propiedad es 50% y 50%.

El estudio “Diagnóstico de género del Cosep”

encontró que de 192 personas al frente de las cámaras, tan solo 36 (19%) son mujeres.

“La misión, visión y estatutos de las cámaras no reconocen la desigualdad entre hombres y mujeres, y tampoco expresan compromiso por mejorar la situación de la mujer empresaria”, concluyó el informe.

En Costa Rica, de acuerdo con la encuesta Pul-

so Empresarial, realizada por la Unión Costarricense de Cámaras y Asociaciones de la Empresa Privada (Uccaep), a 500 empresarios de todos los sectores productivos, las mujeres trabajan en su mayoría en los sectores financiero, turismo de hoteles, turismo de servicios y comercio.

Para un tercio de las empresas agremiadas a la Uccaep, las mujeres representan entre el 30% y el 50% de su personal, para otro 21% de las compañías agrupadas conforman más de la mitad del total de su personal.

¿Cuáles factores explican la baja participación de mujeres en el liderazgo gremial? Con base en entrevistas a empresarias y empresarios, el documento del Cosep concluye: “no hay muchas mujeres disponibles a trabajar en la gremialidad, hay pocas mujeres al frente de empresas y la mujer sigue siendo la principal responsable del cuidado de la casa y la familia”.

El panorama es retador, pero ya se dan las primeras acciones. En Nicaragua, Cosep está iniciando la elaboración de una política de género, cuya implementación esperan iniciar a principios del próximo año, con el apoyo de la OIT, la Unión Nicaragüense para la Responsabilidad Social Empresarial (Unirse) y Naciones Unidas.

Además, en ese país se conformó la Red de Em-

NICARAGUA

COSEP

Solo el 21% de sus empresas afiliadas pertenecen a mujeres.



LUCY VALENTI (CONSEJO SUPERIOR DE LA EMPRESA PRIVADA-NICARAGUA)



MARTHA BENAVIDES (ASOCIACIÓN HONDUREÑA DE MAQUILADORAS-HONDURAS)



SILVIA LARA (ASOCIACIÓN EMPRESARIAL PARA EL DESARROLLO-COSTA RICA)

presarias de Nicaragua, auspiciada por el gobierno de Dinamarca, a través de un programa con la Asociación de Productores y Exportadores de Nicaragua (APEN), dirigida a impulsar el crecimiento empresarial de las mujeres.

En Honduras, la Asociación Hondureña de Maquiladoras desarrolló el estudio “Discriminación de género y derechos laborales de las mujeres. Una responsabilidad compartida que requiere un esfuerzo conjunto”, con énfasis en la maquila textil.

La asociación trabaja en el entrenamiento y certificación de formadores en guías de buenas prácticas laborales, cuentan con 35 formadores certificados y 647 gerentes de recursos humanos, relaciones laborales, jefes de personal y encargados de reclutamiento han participado en este programa.

Además, trabajan en el desarrollo del programa de capacitación Género y Discriminación, a través de su Programa Mejoramiento Continuo en la Maquila e impulsan la adopción de códigos de conducta internos en las empresas, a través de certificaciones como la del Worldwide Responsible Apparel Production y la Fair Labor Association, entre otros.

En Costa Rica, la Asociación Empresarial para el Desarrollo (AED) trabaja con grupos de empresas para implementar el Sistema de Gestión de Igualdad Equidad de Género (Sigeg), desarrollado por el Instituto Nacional de las Mujeres (Inamu), el cual cuenta con una serie de indicadores para medir el avance de las compañías en materia de equidad.

“Desarrollar políticas de igualdad de género requiere un esfuerzo mucho mayor por parte de la empresa, que simplemente desagregar la información por sexo. Implica tomar una serie de medidas internas para garantizar que hombres y mujeres están en mejores situaciones para desempeñar su trabajo, dadas las condiciones específicas de vida”, explicó Silvia Lara, directora ejecutiva de la AED.

UN TESORO POR EXPLOTAR

Otra agenda pendiente para el liderazgo gremial es el impulso de políticas entre sus agremiados para fomentar la igualdad de oportunidades para trabajadores y trabajadoras.

“Uno de los desafíos es lograr una cultura organizacional más amigable con la familia. No creemos que el hombre deba sacrificar su vida familiar para estar en una empresa 24/7. La lucha de las mujeres por la equidad de género no es por ocupar los lugares de los hombres en las condiciones que tienen. Queremos empresas que comprendan que la vida familiar es un valor importante que queremos rescatar como sociedad”, aseguró Silvia Lara, de la AED.

De acuerdo con Shirley Saborio, directora ejecutiva de Uccap, para mejorar la competitividad y eficiencia económica es fundamental contar con personal altamente calificado, y las muje-

res presentan un potencial muy importante.

“Las mujeres, está estadísticamente demostrado, cuentan con más años de escolaridad y con mejores promedios. Hoy, es más común ver a mujeres en carreras ‘típicamente masculinas’ y esto lo reconoce el mercado”, afirma Saborio.

“Como país, tenemos un problema serio. Costa Rica no bajará la pobreza, ni cerrará la brecha de ingresos mientras no resuelva el asunto de la equidad de las mujeres. Tenemos un untapped treasure (tesoro sin descubrir). Estamos desperdiciando toda la formación que damos a las mujeres, a la hora de poner toda una serie de obstáculos para que ingresen al mercado laboral”, afirmó Lara.

CAMBIO CULTURAL

De acuerdo con Lara, en los años 80 se pensó que la mayor participación de las mujeres en el mercado laboral centroamericano era una salida coyuntural para enfrentar la crisis.

Después de los 90, cuando siguió esa tendencia, se constató que era una cuestión estructural, producto de cambios culturales, en los cuales las mujeres decidieron que era su derecho participar en el mercado laboral, pero también resultado de mercados con niveles de consumo y estilos de vida que requieren dos ingresos en el hogar.

“No es que las mujeres estén reemplazando a los hombres. Dos de los sectores que más están creciendo son comercio y servicios, que más se prestan para la inserción de las mujeres al mercado de trabajo, a diferencia del crecimiento en agricultura y manufactura, actividades económicas más típicamente masculinas”, dijo Lara.

Sin embargo, a pesar del cambio cultural, la tasa de desempleo abierto entre mujeres es mayor, estas enfrentan mayores barreras de entrada al mercado laboral y sus ingresos son alrededor de un 20% más bajos que los de los hombres.

De acuerdo con Martha Benavides, directora técnica de la Asociación Hondureña de Maquiladoras, la contratación del personal debe realizarse con base en la capacidad de las personas para hacer la labor requerida, según el perfil y descripción del puesto.

“Una contratación, discriminando a uno o a la otra, ocasionará problemas de rendimiento, eficiencia, productividad, alto nivel de ausentismo, rotación, carencia de calidad, situaciones que impactan directamente en el costo de la producción y, por ende, en la competitividad de las empresas”, afirmó Benavides.

Agregó que lo primero que los

INGRESOS

Porcentaje de mujeres cónyuges sin ingresos propios

Honduras:	58,1%
El Salvador:	44,9%
Costa Rica:	44,7%
Guatemala:	37%
Panamá:	32%

Fuente: Cepal.



EMPRESARIAS DE LA COMISIÓN DE GÉNERO DEL COSEP.

clientes revisan es que las empresas sean socialmente responsables, que provean buenas condiciones de trabajo y que cumplan con los derechos de los trabajadores y trabajadoras. “En ese sentido, consideramos que la equidad laboral y el cumplimiento de los derechos en el trabajo son cruciales para el crecimiento del sector y su competitividad”.

INCIDIR DESDE DENTRO

Lucy Valenti es la primera mujer en llegar al Comité Ejecutivo de Cosep, en la historia del organismo cúpula de los empresarios nicaragüenses. También es parte del consejo directivo, y desde 2010, fundadora de la Comisión de Equidad de Género del Cosep.

ESFUERZOS IMPORTANTES

Un análisis realizado por expertos de OIT con empresarias nicaragüenses, ubicó las siguientes fortalezas de las mujeres en las empresas: son líderes, logran mayor receptividad, tienen un enfoque diferente al del hombre, logran mayor eficiencia en el uso del tiempo, son más diplomáticas y estratégicas y logran captar mejor la atención.

En cuanto a las oportunidades, el ejercicio concluyó que la mujer aporta un carácter más humano a los gremios y una perspectiva de mayor eficiencia.

REPÚBLICA DOMINICANA ACENTUADO CRECIMIENTO

La participación femenina en el mercado laboral aumentó de 35,2%, en 1996, a 43,5%, en el 2008.

Cuando Valenti llegó al comité ejecutivo, comenzó a reunirse con otras empresarias integrantes de las distintas cámaras y del Cosep, “empezamos a hablar de la necesidad de impulsar una mayor participación de las mujeres dentro de los gremios empresariales, veníamos viendo cómo en las juntas directivas de las cámaras era muy poca la participación”, comentó.

“Entonces vimos que si nosotras queríamos realmente incidir dentro del mundo empresarial e introducir problemáticas particulares de género, teníamos que lograr una mayor participación de mujeres dentro de las juntas directivas de las cámaras, y dentro del Cosep, y que para eso se hacía necesario contar con una comisión de género”, recordó.

El primer grupo que arrancó con esta inquietud, unas cuatro o cinco mujeres, invitó a más mujeres que estaban dentro de las cámaras, y llevaron al consejo directivo del Cosep la propuesta. Así nació, a mediados del 2010, la primera comisión de género que existe en las cúpulas empresariales a nivel centroamericano.

Para Valenti, es vital a partir de que se concluyó este estudio, convencer a las mujeres de los beneficios de participar más en la vida y el liderazgo gremial.

“Tienen que comprender que la única manera en que vamos a lograr equidad en los temas empresariales es participando, no podemos esperar que los hombres vengan a decir cuáles ajustes hay que hacer, por ejemplo, en los horarios, si nosotras no estamos ahí detrás incidiendo para que eso se haga”, sostuvo.

Valenti también es fundadora de la Red de Empresarias de Nicaragua, una organización dirigida al crecimiento empresarial de las mujeres. “Buscamos establecer alianzas entre nosotras mismas, establecer alianzas de negocios con otras redes de mujeres que existen en Europa”, definió.

“Nosotras tenemos que pensar que podemos ser tan grandes empresarias como Carlos Pellas, porque aquí los grandes capitales son todos de hombres, las mujeres podemos también lograr esos grandes objetivos en la vida”, finalizó. ●

EJEMPLOS REGIONALES

En busca de la equidad

En Centroamérica, industrias tan diversas como las de producción de alimentos snacks, fabricación y venta de cigarrillos y cervezas o la industria bancaria aplican medidas para lograr la equidad de género en el ámbito laboral.

ARTURO CASTRO

Con información de Alberto López

Según aseguran representantes de estas empresas, sus políticas no solo reconocen los derechos de sus trabajadores/as y las necesidades que presentan de acuerdo con su género, sino que además contribuyen a la creación de un ambiente laboral más sano y tienden a mejorar la competitividad de sus compañías.

Como trabajadoras “las mujeres son sumamente valiosas, pues cuentan con la habilidad de realizar múltiples funciones a la vez. Compromiso, dedicación y responsabilidad en el trabajo son algunas de las principales características que las destacan”, aseguró la coordinadora de igualdad y equidad de género, del Banco Popular de Costa Rica, Lilliana Hall.

De acuerdo con la gerente de Recursos Humanos de Productos Alimenticios Diana, de El Salvador, Auxiliadora de Hernández, algunas de las características sobresalientes de las mujeres en cargos ejecutivos son la búsqueda de resultados y su alto grado de valores morales, lo cual las convierte en líderes.

“Las mujeres como trabajadoras o ejecutivas aportan un gran liderazgo, enfoque a resultados, sensibilidad humana, creatividad. Por lo tanto, los resultados con su aporte son de mejora continua”, afirmó la ejecutiva.

Los directivos de estas empresas reconocen que la conciliación entre el trabajo y la familia continúa representando una dificultad para las mujeres.

Por esa razón, las empresas encontraron en la flexibilidad de horarios y en los permisos una herramienta importante para mejorar la relación con sus trabajadoras. “Somos muy flexibles con el tiempo y los permisos para que nuestros empleados/as compartan con sus hijos e hijas en los eventos más importantes. Oportunamente, creamos los espacios para que compartan con ellos”, aseguró Ambrosio Reyes, líder de servicios y beneficios de la Cervecería Nacional Dominicana.

“Definitivamente, la flexibilidad de horarios es



CERVECERÍA NACIONAL DOMINICANA TIENE UN EQUIPO DE COLABORADORAS ALTAMENTE COMPETITIVAS EN SUS DIFERENTES ROLES.

una de las mejores estrategias que pueden existir”, coincide la ejecutiva de Productos Alimenticios Diana.

EMPRESA CON SELLO DE MUJER

Productos Alimenticios Diana, firma salvadoreña fabricante de conocidas golosinas como Churritos, Quesitos, Arroz Chino, Nougats, Turrón o

las Gomas Pino, entre muchos otros, cuenta con toda una política de recursos humanos para brindar oportunidades equitativas a sus más de 4.000 colaboradores.

De acuerdo con la gerente, la equidad de oportunidades es uno de los principales temas en Recursos Humanos, ya que una gran parte de su población son mujeres cabeza de familia y les interesa

apoyarlas, “porque son nuestros mejores recursos para hacer exitosa y productiva a la organización”.

Sus políticas contemplan acciones específicas que buscan brindar igualdad de oportunidades: a las trabajadoras se les da la opción de desempeñar actividades consideradas exclusivas para hombres; la empresa también se esfuerza para garantizar igualdad de remuneración.

Para la conciliación trabajo-familia, la firma ofrece apoyo psicológico, un lugar adecuado para que los empleados/as puedan dejar a sus hijos desde los tres meses hasta los cuatro años de edad sin ningún costo, atención médica especializada

En cuanto a la remuneración, no hay ninguna distinción por ser mujer o por ser hombre”, afirmó la gerente.

POR LA EQUIDAD SALARIAL

El Grupo León Jimenes, conjunto de empresas dedicadas a la fabricación y comercialización de productos de consumo masivo, conformado por las unidades de negocios Cervecería Nacional Dominicana y la fábrica de cigarros La Aurora, ha recibido reconocimientos por sus prácticas para garantizar la equidad entre sus colaboradores.

De acuerdo con Ambrosio Reyes, de la Cervece-

ra el Desarrollo (BID), en República Dominicana.

“Para incidir positivamente en la inserción de las mujeres en el mercado laboral, se debe fomentar la creación de nuevos puestos de trabajo en áreas y sectores que, por diferentes razones, han quedado rezagados. La tendencia hacia la informalidad, presentada en el mercado dominicano, debe revertirse para que los derechos, que consagra el Código de Trabajo, abarquen a la totalidad de los trabajadores”, afirmó Reyes.

INTEGRANDO A LAS FAMILIAS

En El Salvador, Productos Alimenticios Diana incrementó la cantidad de actividades que benefician a los hijos de las mujeres trabajadoras, para impactar de manera positiva en las relaciones familiares de sus colaboradores. Por esa razón, brindan apoyo a los hijos e hijas con oportunidades de desarrollo en disciplinas deportivas.

El Grupo León Jimenes cuenta con varios años de realizar campamentos de verano y recientemente los modificó con la finalidad de utilizar parte del tiempo de vacaciones de los hijos/as de sus empleados, con edades comprendidas entre 11 y 17 años, en actividades educativas que les permitan conocer oficios como mecánica, electricidad, manufactura y repostería.

Además, tiene un programa de reconocimiento de notas escolares, con 18 años de funcionamiento, el cual ha creado un ambiente de premiación a la excelencia académica.

FOCO EN LA IGUALDAD

El Banco Popular obtuvo, el pasado marzo, la Certificación del Sistema de Gestión de Equidad de Género (Sigeg), que busca propiciar un cambio de actitud y gestión en las organizaciones públicas y privadas del país, para fortalecer la inversión en capital humano, en condiciones de igualdad, equidad de género y el cierre de brechas.

En el marco del Sello de Equidad, la institución cuenta con una política para la construcción de un cambio cultural y ha asumido un compromiso moral y ético con la generación, desarrollo y evolución permanente de una cultura institucional de equidad e igualdad de género.

La certificación demanda al banco mantener acciones orientadas a garantizar condiciones idóneas para el desarrollo de las potencialidades profesionales y humanas de hombres y mujeres.

“Promovemos con el ejemplo los valores de una cultura basada en equidad e igualdad a lo interno y a lo externo, contamos con procesos que generan condiciones de trato igualitario y equitativo entre hombres y mujeres, luchamos contra el hostigamiento sexual, acoso laboral y la violencia de género”, concluyó Hall. ●



EQUIPO DE COLABORADORAS DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS DIANA. “LA BÚSQUEDA DE RESULTADOS Y SU ALTO GRADO DE VALORES MORALES LAS CONVIERTE EN LÍDERES”, ASEGURA AUXILIADORA DE HERNÁNDEZ, DE RRHH DE LA COMPAÑÍA. .

para la mujer y sus hijos, programas de desarrollo para orientar a los hijos y capacitaciones sobre economía familiar y autoestima.

En Productos Alimenticios Diana, el 95% de sus cargos ejecutivos está ocupado por mujeres, mientras que las trabajadoras representan un 55% del personal obrero.

“Nuestra primicia es igualdad de condiciones.

ría Nacional Dominicana, la aplicación de tabuladores salariales que paguen de acuerdo con el requerimiento del puesto, sin tomar en cuenta el sexo, representa una herramienta para disminuir la brecha salarial entre hombres y mujeres, misma que produce una diferencia de ingreso del 27% a favor de los hombres con iguales niveles de educación, de acuerdo con estudios del Banco Interamericano pa-



EN COMPAÑÍAS GLOBALES COMO SCOTIABANK O P&G, EL DESARROLLO PROFESIONAL DE LAS MUJERES ESTÁ GARANTIZADO A TRAVÉS DE MENTORÍAS, PROCESOS DE CERTIFICACIÓN EN EQUIDAD DE GÉNERO, FLEXIBILIDAD Y COACHING.

MULTINACIONALES

Buenos ejemplos

Procter & Gamble, Unilever y Scotiabank ostentan un atributo en común: un 50% de su fuerza laboral son mujeres. Después de todo, un porcentaje mayoritario de sus consumidoras también lo son. Sus políticas apuntan a lograr similar balance en sus cargos ejecutivos.

JOSÉ HILARIO GÓMEZ

En Costa Rica, con el apoyo de organismos internacionales como el Banco Mundial (BM) y las Naciones Unidas (ONU), se promueve el Sistema de Certificación Laboral en Igualdad y Equidad de Género, desarrollado por el Instituto Nacional de las Mujeres (Inamu).

Entre las compañías multinacionales que han recibido esta certificación, que las reconoce como empresas en las que hombres y mujeres tienen igualdad de oportunidades, se encuentran Coca Cola, Pfizer y Scotia Bank.

Pero en el panorama de empresas multinacionales operando en la región, hay otras multinacionales, como Procter & Gamble (P&G) y Unilever, con prácticas de larga data en materia de inclusión y equidad, mismas que han incorporado a su operación regional.

“P&G trabaja para asegurarse de que cada individuo dentro de todas nuestras organizaciones en

el mundo se sienta incluido, valorado y se desempeñe a su máximo potencial”, expresó la directora asociada de relaciones externas para mercados en desarrollo de América Latina, Alejandra Cobb.

Dentro de esa política, las mujeres se vuelven un grupo de atención particular en América Latina para P&G, por las condiciones socioculturales que las rodean y representan una parte importante de la estrategia de diversidad e inclusión de la compañía para la región.

Scotiabank tiene un alto compromiso con ofrecer un ambiente laboral que fomente el avance del mejor talento y a través del Programa de Avance para las Mujeres promueve el desarrollo del recurso femenino para que alcance los niveles más altos de la organización, dijo la directora de recursos humanos, Lucía Piedra.

Mientras en Unilever están comprometidos a trabajar en un entorno multicultural en el que

exista respeto por la dignidad e integridad humana, manifestó el gerente de recursos humanos para Costa Rica y Panamá, Miguel Argueta.

Sostuvo que “todas las posiciones de trabajo que se desarrollan dentro de la empresa han sido adaptadas para que puedan ser realizadas por cualquier persona, sin diferenciación de sexo”.

BUENAS PRÁCTICAS

En Costa Rica, Scotiabank desarrolla estadísticas por género de las promociones internas, contrataciones, salidas, aumentos de salarios, participación en beneficios y educación a favor de la incorporación laboral de las mujeres, indicó Piedra.

Ello permite al banco determinar si existen diferencias significativas por sexo, comprender las razones y tomar las medidas en caso de que fueren necesarias.

El banco de origen canadiense cuenta con un programa de mentoras para desarrollar competencias de liderazgo en las mujeres identificadas con potencial de crecimiento.

Además, existen sesiones de red de contactos que les permiten a ellas relacionarse con otras personas de la organización para obtener mejores resultados y focalizarse en el progreso de su carrera.

Piedra comentó que el banco mantiene campañas de comunicación permanentes en temas relacionados con sexo y género, corresponsabilidad familiar y posibilidades de crecimiento dentro de la organización.

Entre tanto, a P&G, la empresa fundada en 1837 por William Procter y James Gamble en Cincin-

nati, Estados Unidos, la rigen principios según los cuales el único diferenciador entre los colaboradores es su desempeño y no cualquier otro aspecto o condición personal, resaltó Cobb.

La multinacional cuenta con sistemas de evaluación de desempeño que son aplicados de forma transversal y a ellos acceden al mismo nivel tanto hombres como mujeres. “Nuestras escalas de salarios siguen la misma línea y no establecen ninguna diferenciación según el género”, dijo la directora asociada. Además, los criterios de promociones de P&G buscan asegurar que ninguna persona vea limitado su crecimiento profesional por razones de género, indicó.

Respecto al aporte de las mujeres en la fuerza de trabajo y resultados de P&G, Cobb señaló que la compañía no podría ejecutar efectivamente una estrategia de crecimiento si falla en apalancar y fortalecer la diversidad de su organización.

“Procter & Gamble considera que su población laboral debe reflejar la diversidad de los mercados y los consumidores. En este contexto de género, reconoce que las mujeres toman la mayoría de las decisiones de compra o influyen en ellas, por lo que se convierten en clientes muy importantes para la

compañía”, manifestó la directora asociada.

Para el gerente de recursos humanos de Unilever, multinacional angloholandesa, fundada en 1930, la inserción de la mujer al mercado laboral ha contribuido sin duda a la competitividad.

Las mujeres aportan a las compañías competencias interpersonales diferenciadas, principalmente en temas de sensibilidad, creatividad y originalidad en su trabajo. Por sus características personales tienden a ser más minuciosas y detallistas, opinó Argueta.

Desde la perspectiva del cliente, las empresas necesitan involucrar mujeres en su toma de decisiones porque han adquirido una fuerza fundamental en las decisiones de compra, pero se sienten subrepresentadas y negativamente retratadas por el marketing y la publicidad que no las reconoce en sus múltiples roles, compartió Argueta.

Añadió que más del 75% de los consumidores de Unilever a nivel mundial son mujeres y la fuerza laboral de la empresa lo refleja. Un 50% de los colaboradores de la multinacional en todo el mundo, son mujeres. Por su parte, el 49% de la fuerza laboral de P&G en América Latina son mujeres y dentro de los mandos medios, jefaturas y alta ge-

rencia, el porcentaje es de un 44%. Mientras en Scotiabank la participación de las mujeres es de un 51% y en cargos ejecutivos de 16,21%. La meta de P&G es llegar a un 50/50.

NUEVOS RETOS

Scotiabank está en proceso de incorporar más mujeres en labores consideradas tradicionales para los hombres.

“Creemos que la diversidad (de género, edades, razas y religiones, entre otros), genera mejores resultados de negocios, pues si las personas que toman las decisiones tienen el mismo bagaje e historia tenderán a dar soluciones similares; cuanto más variado es el grupo de personas que toman las decisiones, mayor diversidad de soluciones y por tanto, más posibilidades de tomar decisiones más adecuadas”, afirmó Piedra.

En el caso de Unilever, Argueta indicó que tanto en el centro de distribución como en la planta trabaja una gran cantidad de mujeres, realizando labores que requieren esfuerzo físico, actividades que anteriormente se asignaban a los hombres. Hay alistadoras, chequeadoras y operarias.

“Los resultados han sido sumamente satisfactorios, el nivel de compromiso y trabajo es en ocasiones mejor que el de los hombres, dependiendo del trabajo que se le asigne”, acotó el gerente de recursos humanos.

TRABAJO VS. FAMILIA

Pero, ¿cómo han logrado estas empresas conciliar trabajo y familia? A juicio de la directora de recursos humanos de Scotiabank Costa Rica, el reto es tanto para las mujeres como para los hombres. Las primeras deben aprender a negociar las responsabilidades familiares y eliminar la culpa por no ser supermujeres, mientras que los hombres requieren incorporarse más activamente en las tareas domésticas.

En el banco, “nuestra estrategia ha sido concientizar a toda la población sobre las ventajas de llevar las responsabilidades familiares juntos e incorporar hombres en el desarrollo de estas campañas”, añadió Piedra.

La directora asociada de relaciones externas para mercados en desarrollo de América Latina de P&G, cree que la conciliación trabajo-familia es una fórmula personal y exclusiva para cada individuo, pero está convencida de que como empleadores pueden aportar herramientas que faciliten el manejo de demandas que pueden ser muy diferentes entre los colaboradores, dependiendo de su etapa de vida. “Nuestros programas no se enfocan en una población específica sino que dan herramientas que pueden ser utilizadas transversalmente por toda la población”, puntualizó Cobb. ●



“En Unilever hay total equidad en cuanto a salarios, promociones y movimientos dentro de la compañía. A escala mundial un 50% de la fuerza laboral son mujeres”

MIGUEL ARGUETA, GERENTE DE RECURSOS HUMANOS DE UNILEVER


JOHANNA HILL, SOCIA DE LA FIRMA CONSULTORA CENTRAL AMERICA TRADE CONSULTING GROUP.

AQUÍTECTA HILDEGARD VÁSQUEZ, DE HACHE UVE ARQUITECTURA

ROMPIENDO LA BARRERA

Tres mujeres, tres historias de éxito

Son tres mujeres profesionales, con carreras exitosas en los ámbitos público y privado. Residen en Panamá, Nicaragua y El Salvador, donde se han hecho merecedoras de premios y distinciones en reconocimiento a su trayectoria, responsabilidad social y sus valores. Sus nombres: Hildegard Vásquez, Dolores Prado y Johanna Hill.

ROBERTO FONSECA

La restauración arquitectónica de edificios emblemáticos del casco antiguo de la Ciudad de Panamá, entre ellos el Teatro Nacional y la Casa del Obispo y Casa Arango, está asociada a la firma Hache Uve Arquitectura y, en particular, a su arquitecta en jefe y socia principal, Hildegard Vásquez.

Graduada en la Escuela de Diseño de Rhode Island, y con una Maestría en Restauración y Conservación Histórica, de la Universidad Politécnica de Madrid, Hildegard Vásquez se aventuró a fundar, en 1998, junto a su socio, Daniel Young, la

firma Hache Uve Arquitectura.

Iniciaron con una computadora, un escritorio y tres personas. Hoy son una firma en proceso de expansión, con un personal de 14 profesionales, y una amplia cartera de proyectos realizados y en marcha.

“Me inserté en restauración histórica, un nicho que nadie atendía en ese momento en Panamá. Mi especialidad fue mi puerta de entrada. No ha sido fácil, pero tampoco difícil. Al inicio de la carrera, para los clientes es importante el curriculum académico, pero luego prevalece el talento y la creatividad. Yo he llegado hasta donde estoy por la calidad

del trabajo que realizamos”, comenta Vásquez.

Su primer proyecto ejecutado fue la restauración de la vivienda de unos primos, que compartían un edificio antiguo, de seis apartamentos. Posteriormente, llegó un pequeño hotel boutique, de seis habitaciones, denominado Las Clementinas.

Hoy su portafolio de proyectos es amplio, tanto en restauración como en arquitectura. Incluye hoteles de 50 habitaciones con centro de convenciones, o bien, viviendas sociales.

Pero lo más impresionante y sobresaliente es contemplar la labor que han venido haciendo por rescatar y destacar la belleza arquitectónica de edificios de los siglos XIX y XX, que permanecía oculta por su anterior estado de abandono y de deterioro. Hoy, gracias a la labor de la firma Hache Uve, son verdaderas obras de arte, que despiertan en el turista un legítimo: wow!

Con trece años de trayectoria profesional de la firma, Hildegard confiesa que no siempre fue fácil, por ejemplo, tuvo clientes que la veían más como decoradora de interiores que como arquitecta, o bien, empresarios que prefirieron encomendarle a arquitectos hombres los proyectos de edificios muy altos, obedeciendo a una percepción equivocada.

Sin embargo, eso es historia pasada. Hoy en día está en la lista de los profesionistas respetados de Panamá, sin importar el sexo, dice con legítimo orgullo.

Su meta profesional es trabajar proyectos de Desarrollo Urbano e incidir de esa forma en el cambio de espacios urbanos, en la transformación de espacios abandonados y convertirlos en zonas apete-



“Hay diferencias en la forma de gerenciar de un hombre y de una mujer. Nosotras somos más comunicativas e intuitivas”

DOLORES PRADO, GERENTA GENERAL DE HOLCIM NICARAGUA.

bles para las comunidades, ya que de lo contrario están destinados a morir urbanísticamente.

Una de las áreas donde sueña trabajar, incidir y dejar su huella, es el populoso barrio El Chorrillo, colindante con el casco antiguo de la ciudad, pero que hoy es una zona con altos niveles de violencia y con áreas en los edificios de vivienda muy degradados.

Allí le gustaría desarrollar un ambicioso proyecto urbanístico con centros comunitarios, hospitales, comercio y viviendas sociales de calidad. Todo mezclado e interactuando.

También ha vuelto sus ojos hacia el área de Santa Ana, otra zona de Ciudad de Panamá, donde se puede impulsar un proyecto urbanístico ambicioso. Para avanzar en su concreción, Vásquez reconoce que debe emprender una prolongada labor de cabildeo y de sensibilización en sectores del gobierno, municipalidad, empresarios y entre los jóvenes.

Además de su actividad empresarial, Hildegard Vásquez es presidenta de la Fundación Calicanto, miembro del Directorio del Museo del Canal Interoceánico de Panamá, del Museo de Arte Contemporáneo, miembro del Comité de Urbanismo

(APEDE), del Colegio de Arquitectos, y becada de la Iniciativa Centroamericana de Liderazgo (CALI). Ha recibido tres reconocimientos, entre ellos, el de “Mujeres que dejan huella”, el pasado 28 de junio de 2011.

FIGURA DESTACADA EN CONSTRUCCIÓN

Septiembre del 2011 fue un mes especial para Dolores Prado, gerenta general de Holcim Nicaragua. El día 15 recibió, en la capital panameña, la Presea Ordeccac 2011, otorgada por la Organización Regional de Cámaras de la Construcción de Centroamérica y el Caribe a las personalidades más destacadas del año, en cada país de la región.

Cinco días después, Prado también recibió el Premio “Empresaria destacada del sector Construcción 2011”, otorgado por el Consejo Superior de la Empresa Privada (Cosep), organismo que aglutina a 18 cámaras empresariales del país y es el máximo representante del sector privado nicaragüense.

“Para mí ha sido un honor recibirlos, son un reconocimiento a la labor social que ha realizado Holcim en Nicaragua, al apoyo gremial que brin-

da, al empuje y el éxito de la empresa. Son muchos los reconocimientos logrados estos años, pero el mayor para mí es ver crecer esta organización y a su personal”, comentó Prado.

Ella se incorporó a Holcim Nicaragua desde su fundación, en 1997, en el cargo de directora comercial. Le tocó una misión sumamente compleja y difícil: romper el monopolio que por medio siglo sostuvo la empresa Cementera Canal, firma que perteneció al dictador fallecido, Anastasio Somoza Debayle, y posteriormente, confiscada y administrada por el Estado, hasta su privatización en los años 90. Para conseguirlo, paulatinamente tuvo que recorrer todo el país, hacer estudios de mercado, reunirse con clientes, distribuidores y constructores. Empujar desde cero.

“Realmente fue una lucha muy, muy dura. Recuerdo cuando comenzamos con un 5% de participación de mercado, luego aumentamos a 15% y, actualmente, tenemos casi el 50% del mercado de cemento en Nicaragua. Es una competencia que nunca termina, ya que ellos se ven obligados a mejorar, y nosotros más que ellos. Es una lucha diaria y eso es lo que a mí me encanta”, dice.

Su madre murió cuando ella era muy pequeña, así que se crió en un hogar mayoritariamente masculino, por tanto está acostumbrada a lidiar y luchar en un ambiente de varones. Incluso su padre y uno de sus hermanos, Hermógenes, practicaron boxeo. Ese entorno la marcó.

“Nunca, en ninguno de mis trabajos, me he sentido inferior con respecto al sexo masculino, ni tampoco lo he permitido”.

Prado, probablemente, sea la única gerenta de Holcim en un país donde opera el gigante cementero suizo. Fue ascendida a esa posición en el 2009.

Hoy está al frente de una operación que contempla dos plantas de producción (cemento y premezclados), de 130 trabajadores y más de 300 colaboradores directos e indirectos. El 25% del personal de planta son mujeres, la cifra más alta en todas las operaciones Holcim en el mundo.

“Hay diferencias en la forma de gerenciar entre un hombre y una mujer. Definitivamente, nosotras, por naturaleza, somos más comunicativas, intuitivas y más comprensivas. Adicionalmente, como somos madres y esposas, administramos mejor el tiempo”, señala.

Su jornada laboral inicia muy temprano y concluye tarde, ya que dedica tiempo a la empresa y a la Cámara Nicaragüense de la Construcción. En esta última hay 13 miembros directivos, de los cuales dos son mujeres, incluyéndola. “Yo he conocido infinidad de mujeres con un alto potencial para ocupar puestos ejecutivos, pero finalmente claudican por no tener apoyo familiar o de su pareja”, opina.

“Todas las mujeres tienen capacidad para asumir puestos ejecutivos, pero a veces requieren de apoyo adicional, para dar saltos iniciales”

JOHANNA HILL, DE CENTRAL AMERICA TRADE CONSULTING GROUP

PREPARACIÓN Y ACTUALIZACIÓN CONSTANTE

Johanna Hill inició su carrera profesional en el sector público, en una posición con un perfil muy técnico —especialista en Comercio Internacional— primero en el Ministerio de Relaciones Exteriores de El Salvador, su país natal, luego en la embajada en Washington y, finalmente, en el Ministerio de Economía. En esta última institución culminó esa etapa como viceministra, en el período 2007-2009.

Hill estuvo en la delegación oficial salvadoreña que negoció el acuerdo comercial con Estados Unidos, CAFTA-DR; allí fungió como negociadora principal en los temas laboral y ambiental. Años después, le tocó también negociar un tratado comercial con Canadá y, posteriormente, el Acuerdo de Asociación con Europa.

“Hay un montón de momentos difíciles en una negociación, porque las decisiones que se toman pueden afectar a uno u otro de una manera o de otra. Por eso, lo más importante es la preparación previa, tener consigo la información disponible para llegar a la mejor decisión posible. También es importante trabajar en equipo y escuchar a todos los actores que pueden salir perjudicados o beneficiados”, señala Hill.

La preparación académica es un factor importante en su carrera y desempeño profesional. Obtuvo su licenciatura en Relaciones Internacionales en la Universidad de Tufts en Boston, Massachusetts, y tiene una Maestría en Relaciones Internacionales de la Universidad de Columbia, en Nueva York. También considera importante seguirse actualizando académica y profesionalmente, a través de publicaciones y cursos especializados.

En la actualidad es socia de la firma consultora Central América Trade Consulting Group, que opera en El Salvador y en Costa Rica, y que presta servicios de asesoría y consultoría en asuntos relacionados con integración económica y comercio internacional. También acompañan a inversionistas locales y extranjeros. “Somos un equipo muy bueno, interdisciplinario”, refiere.

Algunas semanas le toca viajar muchísimo, y

otras permanece en su país natal, El Salvador, participando en reuniones presenciales o virtuales. Para cada una de ellas, dice que la clave es prepararse anticipadamente, a fondo, sobre todo si se trata de un proyecto o un tema nuevo.

Hill lleva una agenda apretadísima de trabajo. Planifica semanalmente porque tiene muchos proyectos y compromisos entre manos, y tiene cumplir con las metas planteadas. De lo contrario, reflexiona, podría terminar enfocándose en lo urgente, que no es necesariamente lo importante.

Participa en el directorio del capítulo Voces Vitales de El Salvador, en la Junta Directiva de la Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social (Fusades), y en CALI. Colabora con temas de competitividad empresarial y proyección de acción social. La preparación constante es un tema muy presente en su vida profesional.

“Disfruto mucho de involucrarme en proyectos e iniciativas de organismos sin fines de lucro, ayudar desde el sector privado y desde el sector no gubernamental. Todas las mujeres tienen capacidad para asumir puestos ejecutivos, pero a veces requieren de apoyo adicional dentro de las empresas, o en las comunidades, para dar esos saltos iniciales”, concluye Hill.

GOBIERNOS, A LA VANGUARDIA

Los gobiernos han sido más exitosos en promover el progreso de las mujeres dentro de sus estructuras de gestión que el sector privado dentro de las propias. Así lo asegura un nuevo informe de Deloitte: “Caminos al poder: el progreso de las mujeres en el Gobierno”.

A escala mundial, las mujeres crecientemente son elegidas y postuladas para posiciones de poder en el sector público: responsables de Estado, ministras, miembros del gabinete y legisladoras.

La investigación muestra que casi un 10 % de los Estados miembros de las Naciones Unidas tienen una mujer como máxima autoridad, comparado con el 3 % de las primeras 1.000 empresas multinacionales que tienen a una mujer como CEO. Más aún, las mujeres alcanzan casi el 20%

de los parlamentarios a nivel mundial, comparado con 13,5 % de mujeres en cargos ejecutivos en las primeras 500 empresas de Estados Unidos.

“Talento y conocimiento son los recursos más importantes que puede tener una Nación,” afirma Greg Pellegrino, Líder Global de Sector Público de Deloitte, y uno de los autores del informe.

Agrega: “El progreso de las mujeres tiene implicancias vitales para la salud y crecimiento de los gobiernos, empresas y naciones. Por eso, es crucial que gobiernos y empresas trabajen conjuntamente para fortalecer y cultivar el talento femenino a nivel global, para contribuir a crear cambios positivos y asegurar crecimiento y éxito continuados.”

Según el informe, las mujeres se convertirán este año en la ventaja competitiva e invertir en igualdad producirá un efecto de “dividendo de género”. La clave es que las empresas dejen de pensar a la inversión en talento como un gasto, y en las mujeres como un nicho.

Cuando se trata de los avances de la mujer, muy pocos de los logros pueden ser comparables con el papel creciente de las mujeres en el gobierno. El paso para alcanzar la paridad total de género puede ser lento y sin embargo, cada vez se eligen o se nombran más mujeres en posiciones de mando. Esta evolución gubernamental tiene un gran potencial de abrir camino a las mujeres para que ganen más terreno en los sectores público y privado, contribuyendo a aportar su voz y talento en los asuntos que dan forma a las economías nacionales”, destaca el estudio.

Hace notar que los países en desarrollo actualmente están experimentando una “fuga de cerebros” en donde las mujeres más educadas están emigrando en tasas alarmantes por la búsqueda de un trabajo que les permita progresar y las llene. Eso no solo priva a las sociedades de su talento, sino que también desperdicia la inversión significativa en educación que se ha realizado en estas mujeres. Las instituciones en los países desarrollados también están experimentando una fuga similar de talento al escasear las oportunidades.

En ambos casos, se requiere de un cambio grande en la cultura organizacional para nutrir un ambiente que sea favorable a las mujeres y estimule su progreso.

Las organizaciones que han adoptado ese enfoque han cosechado las recompensas de un mayor crecimiento y una mayor rentabilidad, sostiene la investigación. Con todo, la investigación concluye: conforme las mujeres han escalado posiciones de liderazgo, la siguiente generación de mujeres ha hallado modelos y ha identificado que existe más de un camino hacia el éxito. Se han escuchado mucho más las voces de mujeres. ●

GRANDES EMPRESARIAS

Mujeres volando alto

Tres distintos orígenes y desempeños, pero aprendizajes de vida que se entrecruzan. Alejandra Kissling, Yara Argueta y Gloria Elena Polanco demuestran, con su trayectoria, que el talento no es cuestión de género.

VELIA JARAMILLO

Colaboraron: Rosario Calderón y Marilyn Gutiérrez

Alejandra Kissling creció en una familia cuyos valores fueron fundamentales para su desarrollo. Durante sus años escolares, fue muy activa y disfrutaba mucho trabajar en vacaciones en la farmacia de su abuelo.

Apenas salió del colegio, el mandato familiar fue estudiar y trabajar simultáneamente con lo que aprendió el valor del esfuerzo desde muy joven.

“Al poco tiempo me casé y eso me llevó a interrumpir mis estudios porque acompañé a mi esposo en su maestría y luego a los Estados Unidos. A nuestro regreso tuvimos nuestros tres hijos, y me dediqué esos primeros años a ellos. Retomé mis estudios muy lentamente”, recuerda Kissling.

Pronto emprendería su primera aventura empresarial. El dueño de un restaurante en Escazú, Costa Rica, llamado Rostipollos, quería crecer y no tenía posibilidades. Alexandra y su esposo fueron invitados, y ella le convenció, con la intuición de que iba a ser un buen negocio.

“Eramos tres parejas de socios y todos colaboramos especialmente en la apertura de los tres primeros restaurantes. Allí trabajamos en todo, desde atender mesas, estar en la caja registradora, las cocinas y la Junta Directiva. Todo esto al mismo tiempo que la crianza de mis hijos”, recuerda Kissling. Rostipollos creció de dos restaurantes en 1988, a 16 que opera actualmente.

Luego la familia retornó a Estados Unidos, y a su regreso, Kissling sintió la necesidad de darle un giro fundamental a su vida.

Fundó y participó durante nueve años en el Instituto PRANA por la promoción de la salud, como sub-directora y co-dueña. Al mismo tiempo comenzó la carrera de psicología.

“Este fue un reto importante porque el Instituto planteaba una serie de criterios diferentes en cuanto a la salud. Aprendí que el servicio era una parte fundamental para ser feliz y que contribuir de alguna manera a mejorar los problemas sociales era algo que me llenaba el alma”, rememora Kissling.

En febrero del 2002, un nuevo reto llegó a la vi-

de esta organización y a tener un puesto con mayor liderazgo.

En el año 2005 se le abrió otro camino: una invitación a participar en la Iniciativa de Liderazgo Centroamericano –CALL, por sus siglas en inglés con el apoyo del Incae y del Instituto Aspen, la que buscaba crear una red de líderes regionales basados en valores que pudieran fomentar el desarrollo social y económico de la región.

Este 2011, la empresaria arrancó un nuevo proyecto: la Fundación Unidas para Crecer (FUC), que lidera como Presidenta. Se trata de un espacio que incorpora a mujeres líderes profesionales, decididas a compartir sus conocimientos y experiencia con otras mujeres que tienen plataformas de



“Si en algún momento he sentido amenazas han sido mis propias dudas sobre lo que puedo o no hacer”

ALEXANDRA KISSLING

da de Alexandra: fue invitada a formar parte de la Junta Directiva de la Asociación Empresarial para el Desarrollo (AED), organización que había fundado su padre y que se dedica a promover una cultura de responsabilidad social corporativa y desarrollo humano sostenible.

Seis años después pasó a ser la Vicepresidenta

liderazgo y requieren apoyo en el logro de su potencial, a través de mentorías.

Hoy, con una vasta y diversa carrera cristalizada, Kissling recapitula en la receta de su éxito: responsabilidad frente a cada una de sus acciones; aprovechar aquellas circunstancias de vida que la retaron como vías de aprendizaje y crecimiento.

Y planeamiento y flexibilidad en su estrategia de vida, especialmente durante los años de mayor esfuerzo.

Kissling propone para aprovechar más el potencial de las mujeres como trabajadoras proporcionar opciones en donde empresas y empleadas puedan satisfacer sus necesidades de trabajo, y logren un acuerdo ganar-ganar, a través de opciones que permitan enfocarse en las metas y los resultados, más que en marcar las horas de trabajo, como es el caso del tele-trabajo.

Además recomienda ofrecer servicios de guardería, y pensar creativamente en como estimular el rendimiento más eficiente de los colaboradores mediante este tipo de políticas de inclusión.

“Las empresas modernas deberían buscar modelos familiares en donde tanto el hombre como la mujer tengan la oportunidad de apoyarse mutuamente en el trabajo de la casa y los hijos. Deberían medir a sus ejecutivos por los resultados pudiendo tener mayor flexibilidad en sus jornadas de trabajo”, opinó.

Desde la perspectiva de Kissling, en las mujeres el liderazgo es más “transformacional”, buscan lograr un objetivo más amplio, tratando de llevar a sus colaboradores a poner un énfasis mayor en los intereses grupales que en los individuales.

LÍDER EXPORTADORA

Gloria Elena Polanco, Directora de Frutesa, compañía exportadora de frutas y vegetales frescos de Guatemala a Europa, empezó su vida laboral como secretaria ejecutiva de varias compañías multinacionales, hasta fungir como asistente de gerencia.

Polanco combinó su trabajo con estudios de administración de empresas y gradualmente fue ascendiendo a puestos como ejecutiva en mercadeo y publicidad. Cuando obtuvo su maestría en administración de empresas, fue contratada como “ejecutiva internacional” por la agencia de publicidad donde trabajaba.

Pero en 1983 decidió establecer su propia empresa de exportación de frutas y vegetales frescos.

Un aspecto que determinó el éxito de Polanco como empresaria, fue su convicción de que podía realizar cualquier cosa que se propusiera.

“Mi mamá decía mucho la frase “querer es poder” y obviamente me convenció porque cuando fundé Frutesa hace 28 años, no había ninguna otra empresa que estuviera haciendo lo que me propuse hacer, que era exportar a Europa frutas y verduras frescas cultivadas en Guatemala”, recordó la empresaria.

Actualmente Gloria Elena es la fundadora, presidenta y gerente general de Frutesa. La empresa se dedica a la exportación de frutas y vegetales



“Los negocios no son más un mundo de hombres para hombres. Las mujeres hemos empezado a ‘feminizar’ los ámbitos en que nos desenvolvemos”

GLORIA ELENA POLANCO

frescos cultivados por agricultores independientes del altiplano guatemalteco y Frutesa las exporta a países de la Unión Europea.

“Personalmente me ocupo de la comercialización y de las finanzas y tengo colaboradores que se ocupan de la producción, tanto en campo como en planta, del empaque, de la logística y de asuntos administrativos y contables”, comentó.

Polanco dice que una de las cosas que más le gustan de su trabajo “es que me relaciono con una gama muy amplia de personas, tengo contacto muy frecuente con altos ejecutivos de grandes empresas en el extranjero, también con otros empresarios guatemaltecos de empresas similares a la mía, así como con un gran número de agricultores dueños de pequeñas parcelas del altiplano de Guatemala”.

En su relación con el género masculino, Polanco rescata una historia: “cuando empecé mi propia empresa comencé a contratar la producción con agricultores del altiplano. Me afanaba en tratar a los productores con respeto y en cumplirles a cabalidad todos los compromisos con ellos, pagándoles los mejores precios a tiempo.

Nunca me detuve a pensar en cuestiones de género hasta que un día llegó un agricultor a quien no conocía, vino a mi oficina a decirme que él y otras personas de su aldea habían oído hablar bien de mí y que habían decidido que querían tener un contrato de siembra conmigo “aunque fuera mujer”.

Fue hasta en ese momento, dice Polanco, “que me dí cuenta que estaba rompiendo esquemas culturales, ya que los hombres indígenas del altiplano guatemalteco no estaban acostumbrados a hacer

negocios con mujeres; hasta que este señor me dijo que el hecho de que yo fuera mujer había sido discutido a nivel del grupo, caí en la cuenta de que desde el punto de vista de ellos, eso creaba resistencia. Afortunadamente no me percaté de que esto era un obstáculo hasta que ya estaba superado”.

Polanco dice que se relaciona igualmente con las mujeres que con los hombres de su empresa. Cada persona aporta según sus capacidades y sus habilidades, sostiene.

Los negocios no son más un mundo de hombres para hombres, asegura. “Hace algunas décadas cuando las mujeres empezaron a penetrar el mercado laboral se esperaba que se comportaran como hombres para poder ascender en el campo em-

presarial que en ese tiempo era un ámbito masculino. Pero creo que en los últimos años las mujeres hemos empezado a “feminizar” los ámbitos en que nos desenvolvemos y esto ha sido aceptado como normal”.

Polanco tuvo la oportunidad de participar, durante la década pasada, en la organización *Leading Women Entrepreneurs of the World* con mujeres empresarias de todo el mundo con las que se reunía una vez al año para intercambiar experiencias y apoyarse mutuamente.

LA CEO

La guatemalteca Yara Argueta es una de las pocas mujeres que han escalado hasta la Presidencia



“Soy yo mi más dura y exigente jueza”

YARA ARGUETA

Ejecutiva de un grupo empresarial centroamericano, Grupo Solid.

Argueta inició en la compañía como asistente de la Presidencia.

Dos años más tarde el director de la cadena de tiendas del grupo se retiró de la empresa. Yara conocía profundamente para entonces toda la operación, por lo que le pidieron actuar como facilitadora de los gerentes de ventas y el resto de la compañía.

Aprovechó tan bien la oportunidad que dos meses después, a los 23 años, fue nombrada Directora de Tiendas Paleta, una cadena de 50 tiendas de pintura en Guatemala.

Después de cinco años, fue nombrada vicepresidenta a cargo del negocio de venta directa y de las tiendas en Centroamérica.

Por último, a los 27 años, la designaron Presidenta Ejecutiva de Grupo Solid, a cargo de todo el negocio de pintura que opera la empresa en los seis países de Centroamérica, incluyendo plantas, logística, ventas y backoffice.

¿La receta para convertirse en una de las CEO más jóvenes de Centroamérica? “Involucrarme en todas las actividades a mi alrededor, aunque no fueran mi responsabilidad, es decir adueñarme de la empresa. Trabajar con pasión y entrega absoluta, ¡y sobre todo trabajar mucho! Ser yo mi más dura y exigente jueza”, compartió.

A nivel profesional, “Trabajar junto con mi equipo, preocuparme por su bienestar y motivación, ser consistente en mis decisiones y asegurarme de rodearme de los y las mejores”.

Hoy, Yara dirige un equipo de 1.400 personas en toda la región y está a cargo de la operación completa de Grupo Solid que comprende una planta de producción de pinturas; la operación de exportación hacia todos los países de Centroamérica; una fuerza de ventas en cada país con la marca Corona que atiende a más de 6.000 ferreterías en toda la región; 70 tiendas Paleta en el norte de Centroamérica, entre otros.

Una semana normal de trabajo para Yara incluye reuniones de comité, negociaciones, revisión de proyectos y viaje a algún país de la región.

También es una activa participante de Vital Voices, una red que trabaja por conectar a mujeres líderes con líderes emergentes - hombres y mujeres- que con una conexión, capacitación o empoderamiento pueden desarrollar sus proyectos o sus capacidades exponencialmente.

Argueta se jacta de dirigir una empresa en donde “hay muchas mujeres ocupando posiciones de dirección regional, gerencias, y son de las gerentas con más carácter, más temple, que hacen que las cosas pasen. Además todas son casadas, son madres ¡y son impresionantes! ●

MICROEMPRESARIAS

Creatividad y trabajo, la receta del éxito

Tres mujeres emprendedoras han marcado la diferencia en sus países sobre la base de mucha creatividad y sobre todo, una clara intención y mucho trabajo, lo demás ha venido por añadidura, aunque no fácil.

VELIA JARAMILLO, MARILYN GUTIÉRREZ Y ROSARIO CALDERÓN.

Aquí presentamos la historia de la guatemalteca María Pacheco, gestora de Kiej de los Bosques, una organización que ha llevado mujeres de comunidades rurales a mercados globales; la también guatemalteca Silvia Penados, creadora y directora de SolucionWeb, una empresa que se dedica a la producción digital, y la costarricense Silvia Chávez, cocreadora de Florex, una compañía que ha hecho de los servicios de limpieza, un ejemplo exitoso de sostenibilidad ambiental.

MARÍA PACHECO

Kiej de los Bosques – Grupo Saqil. Guatemala

¿Qué circunstancias la llevaron a crear su microempresa?

Soy bióloga, y estaba interesada en trabajar con comunidades rurales para recuperar ecosistemas. Sin embargo, en las comunidades siempre me decían lo mismo ‘si usted puede vender lo que hacemos, el resto lo podemos hacer nosotras’.

Creamos la empresa Kiej de los Bosques, que diseña productos y los comercializa; y Comunidades de la Tierra, una ONG que incuba empresas rurales formadas por mujeres; ambas bajo el Grupo Saqil, cuya misión es vincular a esas trabajadoras con los mercados globales.

Esa estructura nos permitió tener una cadena de valor de exportación, que inicia en comunidades remotas de Guatemala y a partir de enero en Panamá.

¿Cómo nació y cuál es la dimensión actual de la empresa?

Nació como una empresa individual. Luego llegaron otras, Queta Rodríguez, Hugo Cabrera y Ligia Chinchilla. Ahora tenemos una estrategia de comercialización bajo la marca Wakami, que son productos que cuentan historias de nosotros, la gente de la tierra.



MARÍA PACHECO (KIEJ DE LOS BOSQUES)

Los collares, pulseras, bolsas, muñecos, son diseñados de acuerdo con dos aspectos importantes: que sigan las tendencias de la moda global, y que puedan ser hechos en comunidades rurales.

Kiej cuenta con 16 trabajadores y trabajadoras, y tiene 17 empresas rurales proveedoras de los productos, conformadas por 240 personas, ubicadas en siete departamentos del país. Una ‘fábrica dispersa’ que exporta a 12 países y con un crecimiento en ventas de más del 100%.

¿Cuáles fueron los obstáculos para crecer?, ¿de qué manera les hizo frente?

El principal obstáculo ahora para el crecimiento es el capital de trabajo. Fuimos seleccionados para participar en el programa de Agora Partnerships, una aceleradora de empresas sociales con base en Nicaragua, y esto nos ha ayudado a preparar la empresa para inversionistas.

¿Encontró apoyo en redes para mujeres emprendedoras o políticas de apoyo?

Mi primer contacto con redes de apoyo para mujeres fue con Vital Voices Global Leadership Initiative. Fui invitada por Usaid y la Embajada de Estados Unidos. Ver el impacto de un programa así, fue lo que nos inspiró a varias guatemaltecas a impulsar el capítulo de Voces Vitales Guatemala (VV) y coordinar con otras la Red Centroamericana de Voces Vitales.

¿Tuvo algún apoyo gremial? ¿Participa en alguna cámara o asociación?

Un apoyo fundamental ha venido del Programa de Encadenamientos con Agexport. Este programa nos dio los recursos para aprender a exportar y participar en nuestra primera feria: New York Gift Show. Esta experiencia nos convirtió en exportadores. Este programa, ahora, está enfatizando la equidad de género. En Comunidades de la Tierra contamos con el apoyo de la Cooperación Internacional a través de diferentes proyectos, y organizaciones, todas interesadas en transformar ciclos de pobreza en ciclos de prosperidad, a través del fortalecimiento de cadenas de valor.

SILVIA PENADOS

Directora Solución Web. Guatemala

¿Qué circunstancias la llevaron a crear su empresa?

Mi socio fue el que identificó la necesidad de incursionar en el área de tecnología web y ayudar a todos los empresarios guatemaltecos a comunicarse y realizar negocios a través del uso de múltiples herramientas en Internet. Yo tuve la suerte de compartir esa visión y de llevarla a cabo.

Empezamos cuatro personas, hoy contamos con 38 colaboradores, trabajamos para clientes de Centroamérica y Estados Unidos. Hemos desarrollado 2.000 proyectos web y contamos con casi 1.500 clientes activos en nuestros servidores, logrando un crecimiento anual del 20%. Tenemos una porción del mercado del 11,5% en Guatemala.

Personalmente, aprendí que compartiendo y dando un poco más a la sociedad desde mi área, tecnología web, hemos logrado impactar a muchas personas. También aprendí a tener fe en los negocios.

¿Ha tenido oportunidad de establecer contacto con grandes empresarias e intercambiar experiencias?

Continuamente, ofreciendo nuestros servicios e intercambiando ideas.

También brindamos apoyo a una red de estudiantes, futuros empresarios, a través de la organización Sife.

¿Qué cambios propone para conciliar mejor trabajo-familia?

Enfocarse en lo importante del negocio permiti-



SILVIA PENADOS (SOLUCIONWEB)

rá darle más tiempo a su familia y ser más eficiente en ambos. La calidad en tiempo que dedicamos al trabajo y la familia es crucial.

Por otro lado, entiendo los problemas que enfrentan colaboradoras en una empresa con horario rígido y es por ello que propongo a los empresarios ser flexibles con las madres, sobre todo cuando están en su periodo de lactancia.

Otra forma muy buena es el trabajo en casa, al final del camino lo que se demanda son resultados. Ahora la tecnología permite trabajar desde cualquier parte del mundo.

SILVIA CHÁVEZ

Cocreadora de Florex Centroamericana S.A. Costa Rica

¿Qué circunstancias la llevaron a crear su micro empresa?



SILVIA CHÁVEZ (FLOREX)

UN CAMINO DE RETOS Y APRENDIZAJES

Fundar, dirigir y hacer crecer una pequeña empresa es un camino que impone para las emprendedoras numerosos retos, pero también grandes aprendizajes.

De un proyecto como Kiej de los Bosques "Lo que más me gusta es ver cómo los mercados valoran lo ancestral, recuperan ecosistemas y generan nuevas fuentes de ingresos para personas que estaban fuera de cadenas de valor. Estos primeros ingresos, sobre todo para mujeres, son clave para iniciar ese paso de ciclos de pobreza a ciclos de prosperidad", destacó María Pacheco.

Para Silvia Penados, de Solución Web, el reto fue participar en un proyecto de tecnología web cuando aún muchos empresarios no tenían idea de que era un correo electrónico y menos un sitio web. "Ofrecíamos un servicio intangible a los clientes, de un producto que jamás habían escuchado y que implicaba un gasto, fue muy difícil convencerlos. Le hicimos frente mediante alianzas con cámaras exportadoras y otras; impartimos varios talleres sobre el tema web, recopilamos testimonios y logramos el efecto de boca en boca", cuenta.

Para Silvia Chávez, de Florex, el motor de su emprendimiento fue la insatisfacción personal y profesional. Trabajó en asesorías ambientales durante años, sin ver cambios importantes. "Tal insatisfacción nos llevó a buscar posibilidades de implementar un proyecto propio. Fue así como nos dispusimos a la construcción de una fábrica con características ambientales", comenta.

¿Los retos? "Nos enfrentamos a competencia desleal, publicidad engañosa de la competencia, a la cultura de consumo de productos tradicionales altamente dañinos y a la carencia de acceso a fuentes de financiamiento reales".

Una dificultad que Chávez ha enfrentado, como muchas otras empresas Pymes en el país, es el acceso a créditos que beneficien este tipo de iniciativas innovadoras.

"Es un reto en el cual hay que invertir mucha energía, tiempo y recursos. Logramos acceso a fondos para la construcción de la planta, primero. Y luego un pequeño crédito para comprar algunas de las máquinas empaquetadoras y llenadoras. El resto de la inversión, especialmente en investigación y desarrollo, lo hemos aportado nosotros, producto de las ventas", comentó.

Hoy Florex está en la búsqueda de socios para crecer en el área biotecnológica de desarrollo de productos. "No es fácil, pues queremos que se trate de socios afines a nuestros valores e ideales, y no solo que pretendan solo un negocio lucrativo. También estamos buscando socios para la compra de franquicias de nuestra marca", concluyó la empresaria.

Mi empresa Florex en este momento ya es una Pyme más consolidada. Dejó de ser micro empresa. Todo inició hace años, cuando mi esposo y yo tomamos el riesgo al empezar un negocio de servicio de limpieza.

Sin embargo, las colaboradoras constantemente se incapacitaban. Manos rojas, alergias y problemas respiratorios. Investigamos y llegamos a la conclusión de que los químicos de limpieza podrían estar influyendo directamente en el estado de salud de ellas.

Entonces decidimos dirigirnos al problema de forma diferente y creamos Florex, empresa de capital costarricense, fundamentada en una relación amigable con el ambiente, a través de un proceso productivo sustentable, y empaques y materias primas menos dañinos.

¿Encontró apoyo en redes para mujeres emprendedoras o políticas de apoyo?

Como empresaria e industrial de la Cámara de Industrias de Costa Rica, en el Fondo Propyme, administrado por el Conicit, en la Asociación de Mujeres Profesionales y Empresarias de Costa Rica, en la Cámara de Exportadores de Costa Rica y en la Cámara de Comercio de Costa Rica.

En la actualidad ocupo el puesto de prosecretaria de la junta directiva de la Cámara de Industrias. Formo parte del Foro de Mujeres Profesionales y Empresarias de Costa Rica. A través de este foro logré acceso al Programa Goldman Sachs 10.000 Mujeres Programa de Formación Empresarial.

También logré apoyo del Programa Pioneros de la Prosperidad, de la Fundación John Templeton y del BID, para dedicarlo al desarrollo de competencias de mis colaboradores y al desarrollo de proyectos de investigación y desarrollo.

¿Ha tenido oportunidad de establecer contacto con grandes empresarias e intercambiar experiencias?

En el Programa 10.000 mujeres, con empresarias de Centroamérica y México. A través de Procomer con empresarias líderes en el Caribe y América del Sur, en la Cámara de Industrias y en la de Comercio.

A partir de su experiencia en su empresa, ¿qué cambios propone para que mujeres empresarias y mujeres trabajadoras puedan conciliar mejor trabajo-familia?

Esa es una lucha constante. Creo que más que cambios estructurales en las instituciones se requiere invertir en educación y formación, dirigida a mujeres y a hombres, quienes actualmente también están viviendo los problemas de no lograr conciliar trabajo-familia.

No puede obviarse que el reto como personas, independientemente del género, es lograr éxito personal, tu propia realización, tu propio encuentro. ●

EMPRESARIAS SOCIALES

La otra visión

Dos experiencias en Centroamérica, encaradas por mujeres, aportan al cambio social. Las protagonistas comparten su mirada sobre los emprendimientos sociales y la transformación cultural.

GABRIELA ORIGLIA

Los “emprendimientos sociales” se expanden alrededor del mundo, a tal punto que se triplicaron en los últimos tres años y hay varias universidades con cátedras destinadas a formar a empresarios con este perfil.

El apoyo financiero se está moviendo a la par y los gobiernos de los países industrializados crean leyes para otorgar reconocimiento jurídico a estas compañías.

Esta tendencia tiene varias explicaciones, como por ejemplo, los cambios en el funcionamiento de los Estados de bienestar, las falencias en las prestaciones estatales y privadas (y, por ende, la creciente demanda de servicios sociales y comunitarios), y los mayores incentivos a la innovación social. En estas empresas, las mujeres tienen un rol significativo de apoyo al desarrollo y a comunidades marginadas a través de iniciativas rentables.

Atentos a la importancia de que estos proyectos se multipliquen y sean agentes de cambio, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Fundación Schwab organizan el concurso “Emprendedor Social del Año - América Central”, cuyo ganador de la versión 2011 se conocerá en diciembre próximo.

Aunque hay muchas empresas sociales en América Latina y en todo el mundo, una de las más conocidas y exitosas es el Grameen Bank de Bangladesh, fundado por el economista Muhammad Yunus, que en 34 años otorgó más de US\$6.600 millones en microcréditos a los pobres.

Un documento de la OIT y la Fundación Schwab señala que hay cuatro formas básicas en que los emprendimientos sociales contribuyen al desarrollo de la sociedad: enfrentando necesidades sociales insatisfechas; por ejemplo, brindando oportunidades de empleo y desarrollo a grupos marginados que no han recibido repuestas del mercado ni del Estado; mejorando la calidad de los servicios sociales; por ejemplo, mediante la introducción de nuevas formas de solucionar viejos problemas; fomentando prácticas éticas en los



LAURA LANG, LIDER DEL PROGRAMA ALIADOS CAMBIO CLIMÁTICO.



mercados, como la promoción del comercio justo, y atrayendo a nuevos empresarios y empresarias que quieran hacer una diferencia en la sociedad.

Un buen ejemplo es el Programa Aliados Cambio Climático (ACC), en Costa Rica, un emprendimiento social liderado por una mujer, Laura Lang, quien estudió ingeniería agrónoma y una maestría en administración de empresas.

Con cuatro años de vida, ACC busca generar una relación menos hostil entre las personas y la naturaleza; para ello realiza alianzas público-privadas buscando unir fortalezas y accionar frente al cambio climático.

Hay cinco mecanismos para participar: certificación de las empresas por tomar acción ante el cambio climático; obtener el sello ecológico para los vehículos; realizar “vacaciones verdes” (hay una Green Card y giras ecológicas); comprar tarjetas de la colección “Regala Vida con una Postal” o realizar la medición gratuita en línea de la huella de carbono de una casa, oficina o evento y servicio (la compensación es voluntaria).

Lang asegura que el cambio social que impulsa es un “proceso en construcción”, aunque admite que tiene un compromiso personal para crear un sistema de articulación público-privada que apoye al sector ambiental, para que haga la transición de “depender fundamentalmente del mundo filantrópico y se convierta en uno más de la sociedad que requiere de inversión e innovación para gene-



UN PREMIO QUE ALIENTA

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Fundación Schwab para el Emprendimiento Social organizan el concurso “Emprendedor Social del Año - América Central” para reconocer y premiar el trabajo de empresarios sociales en la región y expandir el intercambio de ideas y proyectos.

El objetivo es buscar a emprendedores sociales innovadores que instrumenten soluciones prácticas y sostenibles en campos tales como la salud, la educación, el medio ambiente, el acceso a tecnología, y la creación de empleo productivo y trabajo decente.

El concurso impulsa una oportunidad única para intercambiar y compartir ideas que puedan traducirse en mejoras en la calidad de vida y trabajo de millones de personas.

Toda empresa social –que no debe confundirse con acciones de responsabilidad social de una compañía– incluye tres elementos básicos: un objetivo social, una idea innovadora que aporte valor agregado, y que cuente con un modelo de negocios sostenible. Suelen darse, y tener éxito, en sectores de la economía donde el mercado falla y la acción del Estado es inexistente o ineficaz. Cuando funcionan bien pueden no solo transformar las vidas de los beneficiarios, sino también la forma de abordar un problema en general.

rar nuevas fuentes de desarrollo, hacer un buen manejo de los recursos naturales y lograr una mayor equidad social”.

Relata que, desde que empezó a trabajar en el mundo de los proyectos, no tuvo barreras de género, pero sí “por el ambiente que, en general, existe en Costa Rica hacia el emprendedurismo”.

PANIAMOR POR LOS NIÑOS

Con una trayectoria de 24 años, la fundación Paniamor busca en Costa Rica que se cumplan los derechos de los niños y las niñas. Desarrolla programas de movilización social e impulsa la formulación de políticas públicas y prácticas institucionales que contribuyan a ese objetivo.

Entre los enfoques con los que trabaja la entidad está el de género, que “obliga a reconocer, con propósito transformador, los condicionamientos sociales que establecen formas diferenciadas de ser, de pensar y de hacer para hombres y mujeres, que históricamente han posibilitado y perpetuado relaciones de dominio y control”.

Esto ha significado para niñas, niños y adolescentes ser socializados para “responder a representaciones de lo masculino y lo femenino que legitiman relaciones de discriminación y desigualdad”, cuestiona la entidad.

La directora ejecutiva de Paniamor, Milena Grillo Rivera, señala que la institución aporta al cambio social: “Hay profesionales con talento volun-

tario y voluntarias y voluntarios con talento profesional”, decididos a invertir de manera “apasionada pero estratégica”, en la generación de masa crítica de niñas, niños y adolescentes portadores de diferentes modos de ver el mundo.

Se trata de forjar niños, niñas y adolescentes con aspiraciones que “entienden solo realizables, si ellas y ellos mismos devienen en actores clave” para la construcción en Costa Rica, de un “modelo de desarrollo nacional cada vez más democrático, más inclusivo y más equitativo en sus distintas relaciones e interacciones”.

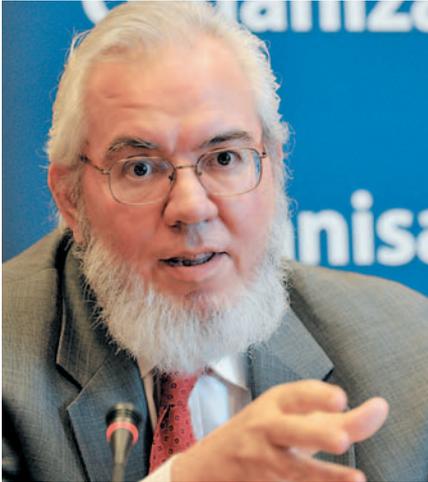
Respecto de su trabajo con mujeres, la ejecutiva enfatiza que la “apropiación de nuestra condición de titulares no dé más, pero sí dé los mismos derechos que nuestros pares masculinos, es aún una conquista social en construcción”.

Por su experiencia, Grillo interactúa con grupos muy distintos, tantos étáreos como sociales: “El desafío en cada caso es cualitativamente distinto pero igualmente retador”, concede. Pero

aclara: “No estoy de acuerdo, sin embargo, que deba plantearse su resolución solo desde la autorresponsabilización. El empoderamiento de la identidad femenina está muy bien, desde temprano en la vida de las personas. En ello creo y trabajo. Pero todo desde un enfoque de corresponsabilidad. En la familia, la madre pero también el padre. En la comunidad, las organizaciones civiles pero también las iglesias. En las instituciones primarias, la escuela pero también los servicios de salud. En lo productivo: las empresas pero también los gremios. En lo financiero: las instituciones de asistencia pero también las de crédito. En lo estatal: lo político pero también lo legislativo, lo judicial y lo electoral, con alcance nacional y expresión local. Todas y todos tenemos un rol singular para aportar”.

Grillo Rivera dice que, como emprendedora social, recogió dos valores centrales: el respeto y la solidaridad. Entiende que el emprendimiento se expresa en la capacidad de asumir “retos que son funcionales para nuestras vidas. En lo familiar, en lo social, en lo laboral, en lo político.

Concluye: “En cada una de estas esferas siempre he encontrado el acompañamiento respetuoso y solidario de mujeres, pero también de hombres, de distintas realidades, que han estado ahí para iluminar mi camino, para celebrar conmigo y sobre todo, para sostenerme cuando simplemente no lo logro y tengo que reemprender”. ●



JUAN SOMAVIA



JANE HODGES



VIRGILIO LEVAGGI

IGUALDAD DE OPORTUNIDADES ENTRE HOMBRES Y MUJERES:

Condición para el desarrollo

JUAN SOMAVIA

Director General de la Organización Internacional del Trabajo (OIT)

“La desigualdad de género no es negativa solamente como política social, sino también en el plano económico. Hacer frente a dicha desigualdad en el lugar de trabajo y aprovechar el vasto potencial socioeconómico de las mujeres mediante la introducción de mejoras en su situación en el mercado laboral redundaría en beneficio de las personas y las familias, los trabajadores y los empleadores, las sociedades y las economías nacionales”.

JANE HODGES

Directora de la Oficina para la Igualdad de Género de la OIT con sede en Ginebra, Suiza

“En todas las regiones, y particularmente aquí en las Américas, la sensibilidad sobre la igualdad de género ha aumentado y se visualiza no sólo como un tema de derechos laborales, sino también como un enfoque inteligente en los negocios que lleva a un crecimiento rico en trabajo y a empresas sostenibles. Los países que aprovechan todo el talento de las mujeres y los hombres, sus más grandes activos, obtienen beneficios en materia de desarrollo económico y re-

ducción de la pobreza. La OIT está orgullosa de apoyar a los gobiernos, trabajadores y empleadores en la adopción de políticas activas del mercado de trabajo que combatan la desigualdad de género y que busquen coherencia de políticas. Como dijo el Secretario General de la Organización Internacional de Empleadores, Antonio Peñalosa, en marzo del 2006, el tema de la igualdad de género es multifacético, pero, en su núcleo, se encuentra la importancia de asegurar que hombres y mujeres cuenten con igualdad de oportunidades para participar en actividades económicas. Para las organizaciones de empleadores y sus miembros, esto tiene sentido común y sentido de negocios”.

VIRGILIO LEVAGGI

Director del Equipo Técnico de Trabajo Decente de la OIT para América Central, Haití, Panamá y República Dominicana

“En épocas de forzada austeridad –cuando de-

ben darse ganancias en productividad- se hace cada vez más importante para el desarrollo de cualquier empresa, la gestión del recurso humano. Más aún cuando el conocimiento se afirma como el principal dinamizador de la economía en el mundo globalizado. Respecto de las economías donde las ventajas comparativas, las que brinda la naturaleza, son la principal fuente de generación de ganancia (usualmente exportadoras de materias primas) hoy resulta claro que la obtención de ganancias a través de ventajas competitivas, aquellas que sólo pueden ser construidas por las personas y por la aplicación de su conocimiento a la producción y el comercio, es esencial. Por ende, el factor humano recupera su centralidad y su gestión se repositona en el mundo de la empresa y de la economía. Todo lo que se refiere a la persona y lo que contribuya a su desempeño laboral y productivo resulta muy importante, especialmente cuando la composición de la fuerza laboral en Centroamérica ha sufrido una radical transformación debido al ingreso masivo de las mujeres. ¿Pueden las empresas, especialmente las que compiten en la economía del conocimiento, permitirse perder o no aprovechar adecuadamente un colectivo, crecientemente bien formado, como el de las mujeres?”. ●