



Diversidad:

**Estudio sobre la diferencia de Género en la
Gestión de Recursos Humanos del mercado
laboral Tucumano.**

MARCOS JOEL OLA

2017

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Gestión de Recursos Humanos

RESUMEN EJECUTIVO

La investigación y estudio sobre la diversidad, enfocada en la diferencia de género, aplicada al ámbito laboral del mercado Tucumano, nos permitió resolver muchas inquietudes durante el proceso de elaboración y despertar muchas más que servirán de motivación para futuras investigaciones. Partiendo de la premisa de averiguar el significado o representatividad que tenía el concepto de diversidad en el ámbito mencionado, nos dispusimos exponer las diferentes contextualizaciones, percepciones y realidades de las organizaciones y sus actores principales. Aplicamos herramientas de investigación exploratorias ya que no encontramos datos de investigaciones anteriores aplicados al ámbito acotado y por medio de encuestas cualitativas logramos recolectar importante información del público que consideramos protagonista para los fines de la investigación.

Analizamos el desarrollo histórico de la idiosincrasia laboral de la región y la particular ausencia de una mirada consciente sobre diversidad y su impacto en el desempeño organizacional.

Encontramos que las estructuras de Recursos Humanos, en distintos ámbitos, demostraron no estar dedicadas al tema desarrollado. Las políticas conocidas y expuestas en esta investigación solo responden a necesidades superficiales en mira de cumplimentar disposiciones legales de antaño.

La sociedad que integramos atraviesa constantes cambios, modificaciones y reinversiones de sus dinámicas y relaciones; muchas de ellas suceden en la esfera laboral. Dado que esencialmente las organizaciones se integran por personas, la reinversión, el repensar y rediseñar modelos de gestión es una obligación que debemos asumir permanentemente.

Presentamos las conclusiones de este trabajo como antesala y disparador de nuevas miradas acerca de la Diversidad en la gestión de personas en las organizaciones.

Palabras Claves: *Diversidad – Recursos humanos – Diferencia de género – Tucumán – Gestión de Recursos Humanos – Políticas sobre diversidad*

ABSTRACT

The research and study of diversity, focused on the gender difference, applied into Tucumán's labor market, allowed us to solve many concerns during the elaboration process and to awake a quite more that will motivate future research. Based on our willing of discover the meaning or representativeness of the Diversity concepts in the recently mentioned area, we set out to present different contexts, perceptions and realities of organizations and their main actors.

We applied an exploratory research method as we couldn't find data from previous research applied to the located area and through qualitative surveys we managed to collect important information from the public that we considered protagonist, in order to achieve these research's purposes.

We also analyze the historical development of the labor idiosyncrasy in the region and the particular absence of a conscious view about diversity and its impact on organizational performance.

We found out that Human Resources structures, in different companies, proved not to be dedicated to the topic developed. The policies known and exposed in this research only respond to superficial needs, looking to comply with legal provisions of yesteryear.

Our society goes through constant changes, modifications and reinventions of its dynamics and relationships; Many of them happens in the labor sphere. Since organizations are essentially composed of people, reinventing, rethinking and redesigning management models is an obligation that we must take on permanently.

We present the conclusions of this work as a previous step and generator of new perspectives about Diversity in people management.

Keywords: *Diversity – Human Resources – Tucumán – Gender Difference – Diversity Policies – Human Resources Management.*

ÍNDICE

1. Introducción	PÁG. 5
2. Justificación.....	PÁG. 7
3. Antecedentes.....	PÁG. 8
4. Objetivos de la investigación.....	PÁG. 9
5. Marco Teórico.....	PÁG. 10
a. La inserción de la mujer en el mercado laboral. Historia y evolución.	PÁG. 10
b. Análisis del Marco Legal vigente y su nivel de promoción acerca de la Diversidad.....	PÁG. 13
c. Percepción general de las personas que integran el mercado laboral.....	PÁG. 15
d. Analizar el nivel de desarrollo en Diversidad existente en las organizaciones.....	PÁG. 17
6. Marco Metodológico.....	PÁG. 19
7. Desarrollo.....	PÁG. 22
a. Diversidad.....	PÁG. 22
b. Gestión de Recursos Humanos.....	PÁG. 22
c. Gestión de la Diversidad.....	PÁG. 22
d. Mercado laboral y la inserción de trabajadoras mujeres en el mismo.	PÁG. 25
e. Análisis del marco legal.	PÁG. 27
f. Percepción general de las personas.	PÁG. 28
g. Nivel de desarrollo en Diversidad existente en las organizaciones.	PÁG. 33
8. Conclusiones.	PÁG. 37
9. Bibliografía.....	PÁG. 40
10. Anexos.....	
a. Anexo A.	PÁG. 42
b. Anexo B.	PÁG. 49
11. Lista de Citas.....	PÁG. 50

INTRODUCCIÓN

Resulta grato saber que día a día la Gestión de Recursos Humanos es una materia que evoluciona y adquiere mayor valor para las organizaciones de la provincia de Tucumán y la región. Pensar que tan solo hace 30 años hablar sobre la gestión de las personas en las organizaciones, era algo impensado y hasta descabellado; nos hace valorar el esfuerzo y dedicación que han invertido profesionales, académicos y organizaciones de nuestra región para que hoy seamos parte del desarrollo alcanzado.

Sin embargo, haber logrado destacarnos en la materia dentro de las provincias de la región, nos obliga a repensar sobre donde debe estar nuestro foco y esfuerzo hoy en día. ¿Cuáles son las temáticas a las que debemos prestar atención? ¿Qué nuevos desafíos presenta la gestión de personas? ¿Qué es lo que necesitan las organizaciones y las personas locales de los Gestores de Recursos Humanos?

Respondiéndonos estos interrogantes y reflexionando sobre lo expuesto, decidimos investigar y presentar el tema que desarrollaremos en adelante. Un análisis ignorado por mucho tiempo y que hoy algunas organizaciones han empezado a advertir y a gestionar. Una temática que, por la dinámica constante de las organizaciones, los grandes y vertiginosos cambios socioculturales que vivimos y las distintas y nuevas formas de concebir el trabajo que surgen día a día, no podemos dejar de analizar y profundizar, a saber, la Gestión de la Diversidad.

Personas de diferente origen socioeconómico, étnico, edades, creencias, idiomas, formación y género confluyen hoy dentro de las organizaciones, haciendo necesario que estas piensen en cómo gestionar un universo de personas diferentes y permanecer siendo atractivas e inclusivas en el tiempo.

La gestión de la diversidad en las organizaciones comprende una delicada estructura que promueve el equilibrio e igualdad entre los miembros de una organización y de la misma en su vinculación con el entorno social donde se desarrolla.

Hablar sobre diversidad, es hablar de nuevas reglas a la hora de gestionar personas, de romper paradigmas e innovar para obtener ventajas competitivas y un valor agregado para la organización.

Al estudiar sobre el tema, descubrimos un gran avance en el desarrollo y aplicación de políticas y prácticas que han logrado distintos países a nivel global. Países como España, Francia, Holanda, Suecia, son ejemplos e impulsores de la temática e incluso lograron legislar muchas de las prácticas desarrolladas. Se podría decir que en Argentina se han iniciado recientemente los esfuerzos por hablar, trabajar y gestionar la diversidad en las organizaciones. Esfuerzos impulsados

principalmente por compañías multinacionales que han “importado” sus políticas corporativas y que han alcanzado logros significativos en impulsar esta iniciativa localmente.

Al enmarcar el objeto de estudio de este trabajo al mercado laboral Tucumano y haciendo foco en las principales actividades económicas de la zona, podemos decir que a día de hoy son escasos, sino inexistentes, los casos de organizaciones que hayan implementado en su gestión de Recursos Humanos el concepto de Diversidad.

Si bien son varios los aspectos y análisis que puede presentar el desarrollo de la Diversidad como tópico, este trabajo se concentrará en brindar una visión general del concepto para profundizar en un análisis específico sobre las políticas de diversidad existentes en relación a la diferencia de género en las organizaciones locales.

“En la gestión de Recursos Humanos todavía predomina la tendencia a dar respuestas masivas, que apuntan a las necesidades del promedio de la gente, sin tomar en consideración las diferencias individuales” (P. Molinari, 2001).

Desde hace varias décadas el rol de la mujer en el mundo laboral ha ganado mayor espacio y valor, tanto así que hoy en día es común ver padres y madres de un mismo hogar trabajar en jornadas completas. Lamentablemente el desarrollo de políticas y la cultura de la diversidad en el mundo laboral, no acompaña con la misma velocidad esta inserción.

La sociedad en general, antiguos modelos de pensamiento empresarial, la legislación vigente y sobre todo el temor a cambiar e innovar acerca de políticas de recursos humanos en las organizaciones, nos posicionan ante la necesidad de concentrar los esfuerzos como gestores de recursos humanos e impulsar en las organizaciones un marco de referencia acerca de la diversidad y sus beneficios.

¿Por qué deberían las organizaciones preocuparse por la diversidad? ¿Qué actividades deberían llevar a cabo para lograr una gestión estratégica de la diversidad? ¿Es la Diversidad solo una cuestión de las empresas? ¿Cuál es el riesgo de no involucrarse? Son algunas cuestiones a las que invitaremos a reflexionar en este proyecto.

JUSTIFICACIÓN

“Podemos sostener, sin miedo a equivocarnos que, uno de los rasgos característicos de los mercados de trabajo en Argentina en particular es la desigualdad, donde las inequidades que se producen entre varones y mujeres constituyen una de las dimensiones más importantes que deben ser conocidas y consideradas cuando se pretende lograr una sociedad más igualitaria, cohesionada e incluyente.” (A. Aldonate, 2015)ⁱ

Las organizaciones modernas, han adoptado perfiles organizacionales insensibles a la realidad expresada por Aldonate. Sus estructuras, jerarquías y modelos de toma de decisiones, gestaron a lo largo del tiempo entornos no inclusivos de la diferencia humana, entornos mayoritariamente masculinos y carentes de una gestión abarcativa de todos sus integrantes.

En Tucumán, como en la gran mayoría de nuestro país, encontramos leves esfuerzos por cambiar el rumbo y enfocar la gestión de Recursos Humanos en función de la diversidad. Sin embargo, el cambio, no demanda solamente el accionar del mundo empresarial. Gran parte de la evolución anhelada depende del conjunto de la sociedad y la modificación de sus estructuras, paradigmas, y prejuicios arraigados desde hace bastante tiempo.

Como agentes sociales esenciales, las empresas tienen gran responsabilidad en impulsar este cambio de paradigma, arriesgamos a decir que su participación es tan vital como obligatoria.

El desarrollo de cada persona dentro del ámbito laboral, está ligado directamente al grado de satisfacción y motivación que estos perciban en él mismo, y a su vez se ve alterado por el grado de compatibilidad de los intereses individuales, con los objetivos corporativos.

Los tiempos actuales demandan acciones por parte de quienes gestionan el capital más importante de las organizaciones. Gestionar las personas requiere una visión amplia y actualizada de lo que sucede en el entorno socio-económico donde se actúa. Desarrollar políticas y acciones que contemplen la diversidad de las personas es un cambio que ya empezó en diferentes lugares del mundo y del que no podemos ser ajenos localmente.-

ANTECEDENTES

La proporción de mujeres en el mercado de trabajo en todos los países de América Latina supera hoy día el mínimo necesario para que su identificación como trabajadoras deje definitivamente de ser considerada como algo excepcional o circunstancial. (Amagada, 1997).ⁱⁱ

A lo largo de los años se evidenció una marcada aceleración en la inserción de la mujer en el mundo laboral, logrando una presencia cada vez más relevante.

Podemos ver claramente como la participación de la mujer, en el mundo laboral, ha crecido en todos los rangos de edad. Además, su nivel educativo continúa en aumento y supera al de los hombres en la fuerza del trabajo (OIT, 1997).ⁱⁱⁱ

A pesar de la tendencia en alza constante en la inserción de la mujer al trabajo de nuestra época, la disparidad sigue siendo una problemática a resolver. Al analizar en profundidad la participación femenina, vemos como se mantienen altos los índices de segregación ocupacional, grandes diferencias de remuneraciones y una organización del trabajo y de la vida cotidiana que dificultan la incorporación equitativa en el trabajo, sostiene Abramo (1998)^{iv}.

Desde la revolución industrial, se estructuró la vida laboral y la vida familiar como en ámbitos separados, dando por supuesto que el trabajo remunerado correspondía solo a los hombres, mientras que el cuidado del hogar a las mujeres. Esta idea se perpetuó en el tiempo hasta nuestros días donde la estructura de los lugares de trabajo, sus prácticas y expectativas acerca de los trabajadores, se basan en que ellos puedan y quieran hacer del trabajo su prioridad principal. Por lo tanto las mujeres por su natural dedicación al ámbito familiar, no puede ser ese trabajador.

Las demandas de flexibilidad para atender compromisos familiares son consideradas anomalías personales y obtener consideraciones en esos "casos excepcionales" perjudica la carrera futura de la persona que las requiere, quien pasa a ser considerada una trabajadora menos comprometida.

Grueso Hinestrosa (2007)^v, remarca las amplias diferencias que existen en la mentalidad y gestión empresarial para con el género femenino. Destaca los matices suaves y sutiles utilizados para la minimización de la brecha que exponemos y critica diferentes procesos de gestión de recursos humanos donde viejas prácticas arraigadas, ponen en evidencia la carencia de prácticas equitativas de gestión.

En la actualidad, sostiene Aldonate (2015), el mercado laboral ofrece una ostensible división en actividades masculinas y femeninas. A pesar de la evolución tecnológica y las transformaciones organizacionales, la participación de mujeres en las empresas no aumentó significativamente, las remuneraciones femeninas son desiguales con las de un trabajador varón en un mismo puesto y las posibilidades de hacer carrera organizacional son más limitadas para una trabajadora. Fácilmente

podría alguien concluir que la enorme mayoría de la actividad evolutiva de las organizaciones e industrias, es impropia para el género femenino.

OBJETIVOS

Objetivo General

Analizar el grado de interés, compromiso e implementación de políticas de diversidad, orientadas a la diferencia de género, en organizaciones de la provincia de Tucumán.

Objetivos Específicos:

- Analizar la evolución del mercado laboral y la inserción de trabajadoras mujeres en el mismo.
- Realizar un análisis del marco legal vigente en las relaciones laborales y determinar en qué medida o no promueven la Diversidad en las organizaciones locales.
- Analizar la percepción general de las personas (trabajadores, estudiantes, docentes, empresarios) acerca de la diversidad y diferencia de géneros en organizaciones tucumanas.
- Analizar el nivel de desarrollo en Diversidad existente en las organizaciones.

MARCO TEÓRICO

Para Sánchez Gardey (2007) la diversidad es una propiedad de los grupos de trabajo que mide la heterogeneidad de sus componentes, en relación a una serie de características personales. En medida en que la diversidad está en las personas, las características diferenciadoras de las mismas complejizan el término.

“Podemos fabricar una lista casi infinita de categorías que dan lugar a diferencias entre los seres humanos”. (Kenneth A. Dublin. 2010).

En el mundo organizacional, ámbito en el que desarrollaremos este trabajo, la heterogeneidad de personas es evidente y dado que las mismas son partes esenciales de las empresas, la necesidad de atender y gestionar la diversidad es imperante.

Kenneth Dublin (2010), establece una clasificación interesante entre lo que denomina como Diversidad Identitaria y Diversidad Cognitiva.

En la primera, menciona, su relación con el sentido de pertenencia de una persona a su categoría social, sexo, etnia, raza, nacionalidad, discapacidad, etc.

Sobre las cognitivas, nos dice que están relacionadas con las distintas formas de pensar, sus conocimientos, cultura, formación académica, experiencias, etc.

El foco de este trabajo estará en investigar y evidenciar la existencia de gestión o ausencia de la misma, haciendo hincapié en las diferencias de género, que si bien es un tipo de diversidad muy visible por sus características, es un punto de partida basal para en posterior profundizar otros criterios de esta temática.

La inserción de la mujer en el mercado laboral. Historia y evolución.

Al explorar los hechos de la historia, acerca de nuestra evolución como sociedad, podemos encontrar innumerables ejemplos de momentos en que el ideal de igualdad entre personas, de diferente género, religión, raza y hasta ideologías, fue completamente ignorado, vulnerado y avasallado.

Mencionar acontecimientos tales como la esclavitud, guerras, cruzadas, holocaustos, etc., nos otorgan evidencia suficiente sobre las limitaciones que poseemos en cuanto a juicio, visión y conciencia social.

Abundan los momentos de la historia en que la mirada social excluyo de su foco al género femenino. Desigualdad en derechos, exclusión social, maltratos, etc., son solo algunas menciones que podemos hacer al respecto.

“Un examen de la historia permite comprobar que las diferentes formas utilizadas para representar a la mujer han respondido, de manera dominante, a una fuerte voluntad por contener la sexualidad femenina y regular su cuerpo. Ello está ineludiblemente ligado a factores de tipo social, económico, político y cultural que permiten la interpretación de estructuras más generales de valores y creencias vigentes en una determinada cultura en un período dado.”¹

En el mundo del trabajo, la realidad nunca fue dispar a lo antedicho, podemos asegurar que siempre se trató de un ámbito en desventaja.

En la historia del trabajo a nivel mundial, el trabajo femenino siempre fue menospreciado y ocultado. Históricamente las actividades desarrolladas por la mano de obra de la mujer fueron consideradas como un trabajo complementario. Carácter que por naturaleza lo desligaba de muchos de los derechos adquiridos por sus pares varones.

En la Argentina la historia en este aspecto tiene su propio peso. La imagen comúnmente asumida por las sociedades de un hombre proveedor de la familia y la mujer abocada al núcleo familiar, fue tal vez el primer paradigma a vencer al hacer una revisión de la inserción, a través de la historia, de las mujeres en el ámbito laboral.

Aldonate (2015) comenta que numerosos estudios buscaban comprobar que el trabajo asalariado de la mujer no fue algo nuevo ni repentino, sino que más bien siempre existió ante una mirada desatenta de la sociedad. Así es, que menciona, que efectivamente cuando se escarbó en los acontecimientos históricos del desarrollo del país, se encontraron la existencia de lavanderas, hilanderas, amas de cría, etc.

Mirta Henault transcribió un informe del Dr. Bialek Masse, que fue elevado al gobierno de Buenos Aires en el año 1976.

No eran pocas las mujeres que cargaban con el sostén de la familia, con la rudeza de la vida; de aquí que acepten resignadas que se pague su trabajo de manera que sobrepasa la explotación y con tal de satisfacer las necesidades de los que ama prescinde de las suyas hasta la desnudez y el hambre (...) El ramo de las planchadoras en Tucumán está tan malo como en las otras ciudades del país. Muchas mujeres trabajan en sus casas, y hay varios conatos de taller con una oficiala y dos o tres aprendices. La mujer del peón, la lavandera, la que hace la comida con destino a las cárceles, la amasadora, llevan una vida de trabajos y sufrimientos; trabajan durante el tiempo de la gestación; trabajan en cuanto abandonan el lecho en donde han alumbrado y trabajan mientras dan de mamar y continúan haciéndolo hasta que la tuberculosis las consumen.²

¹Mujeres y publicidad: del consumo de objetos a objetos del consumo Revista Pueblos, Marzo de 2005 pp 18 y 19.

²HENAUULT, Mirta: Las Más pobres. Realidad económica y social de las trabajadoras en Argentina, Mimeo, Buenos Aires, 1976, pp. 54 a 57.

Si bien es cierto que la distancia existente entre tan crudo relato y nuestra realidad es amplia, podemos profundizar en análisis las grandes controversias que hoy enfrentamos.

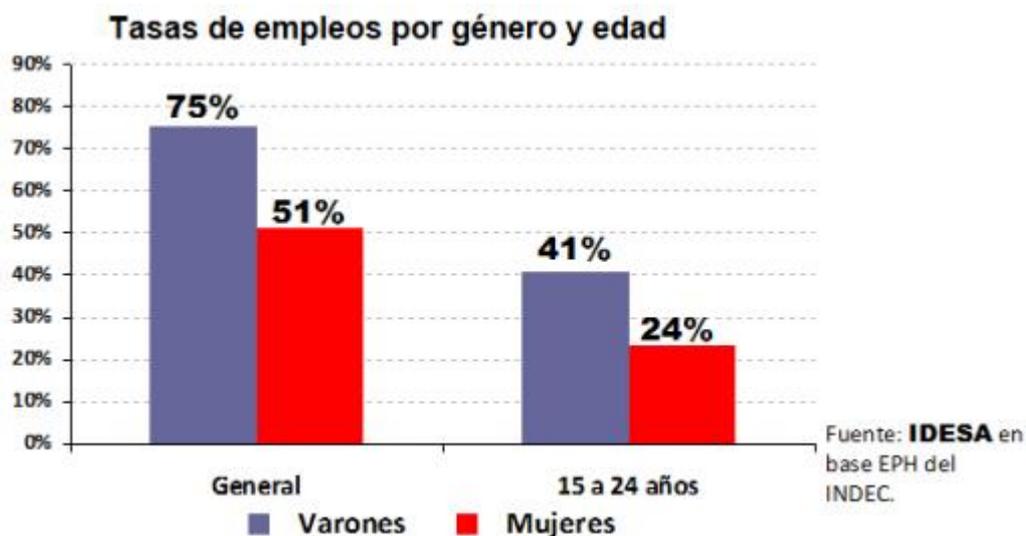
Mirta Lobato (2006) en "lenguaje laboral y de género en el trabajo industrial" nos dice que la historia laboral en la industria argentina es poco conocida porque predominan dos imágenes: la de las mujeres que se dedicaban a las tareas domésticas garantizando la reproducción familiar y la de las mujeres que recibían un salario por las tareas que realizaban en su propio domicilio. Pero que sin embargo desde fines del siglo XIX, hombres y mujeres se incorporaron al trabajo fabril con significados y consecuencias distintas. Para Lobato (2006), "el modelo familiar reposaba sobre el trabajo del varón y sólo en caso de necesidad del trabajo asalariado de las mujeres al que se consideraba complementario. Pero esa complementariedad no se daba entre sujetos considerados como iguales sino que se basaba en la subordinación de uno (la mujer) al otro (el varón).

Más adelante dice en el mismo texto "En fábricas como las de Ángel Bracerías,... unas cuatrocientos cincuenta mujeres cosían vestidos, tapados.... En otras Compañías, como Sere, entre quinientas y mil trabajadoras confeccionaban bolsas... En las fábricas de cigarrillos – Álvarez y Cía. Piccardo y la Compañía General de Tabacos, las tareas de empaque eran realizadas por las manos de muchas mujeres. Lo mismo ocurría en la fabricación de fósforos". También cita que en la industria textil el 80% del personal estaba constituido por mujeres y en los frigoríficos Swift y Armour un 30% de los trabajadores eran mujeres.

Hasta aquí es evidente la participación económica femenina en los ámbitos laborales dentro de nuestro país. Esto, según Pelossi se exponenció durante los años 60, donde mujeres calificadas de sectores medios y altos se lanzaron al mercado en busca de su realización personal.

Sin embargo, a pesar de la constante inserción de trabajadoras en ámbitos públicos y privados, la inequidad de oportunidades siempre estuvo presente en el proceso evolutivo. Mientras que casi todos los hombres que componen una sociedad forman parte de la población económicamente activa, la participación femenina se halla condicionada por varios factores: edad, estado civil, número de hijos, nivel de educación, experiencia, etc.

En el informe presentado por el IDESA en 2014, vemos claramente una muestra de la realidad contemporánea, donde las posibilidades de una ocupación activa en el mercado laboral varían ampliamente para personas de diferentes géneros.



El mismo informe también concluye que la tasa de empleo de la población del país es baja en comparación con las de países socialmente más avanzados y que esto se explica fundamentalmente por la amplia brecha entre varones y mujeres. Además agrega que si bien la discriminación laboral contra la mujer está presente en todas las edades su intensidad es mayor a edades tempranas. Factores culturales y sociales llevan a que la peor parte recaiga, además, sobre las mujeres jóvenes que integran los hogares más pobres. Muchas desertan de la escuela secundaria debido a un embarazo temprano o a la imposición familiar de asumir tareas domésticas dentro del hogar. Sin niveles adecuados de educación y presionadas por las actividades domésticas la exclusión del mercado laboral se potencia. De aquí que sólo 1 de cada 4 jóvenes mujeres menores de 24 años trabaje.

La situación familiar de la mujer trabajadora fue y es el principal condicionamiento de oportunidades para su inserción. La presencia de un conyugue o compañero y la existencia de hijos en su hogar, disminuyen siempre su posibilidad de trabajar. Existen estudios que demostraron que mujeres solteras, separadas o divorciadas, triplican en oportunidades laborales activas a las del grupo mencionado anteriormente.

Análisis del Marco Legal vigente.

Nuestra Constitución Nacional dice en su Art. 16; "la Nación Argentina no admite prerrogativas de sangre ni de nacimiento, no hay en ella fueros personales ni títulos de nobleza. Todos sus habitantes son iguales ante la ley y admisibles en sus empleos sin otra condición que la idoneidad".

Asimismo la ley 20744 Ley de Contrato de Trabajo reza en su artículo 17 "No discriminación y trato igualitario para la mujer trabajadora".

Además detalla en sus títulos VII y VIII lo legislado en relación al trabajo femenino y sus garantías: a) protección a la maternidad, b) protección del matrimonio, c) excedencia, etc.

El convenio 100 de la OIT, ratificado por la ley 21.297 en su artículo 17, expresa que no se podrán establecer diferencias de remuneración entre la mano de obra masculina y femenina, por un trabajo de igual valor, aclarando además que esta garantía debe extenderse a las convenciones colectivas de trabajo.

Al parecer, hasta aquí, el marco legal vigente es contundente con respecto a los derechos y garantías de la mujer trabajadora.

Al analizar los convenios colectivos de trabajo, de las principales actividades económicas de la provincia de Tucumán, no encontré alguna referencia particular con respecto al trabajo de mujeres en sus ámbitos de aplicación. Tal vez todos hayan encontrado suficiente lo desarrollado en los espacios jurídicos superiores, mencionados en este estudio, o tal vez exista otra explicación la cual ampliaremos más adelante.

Expondremos también una contraposición con respecto a lo desarrollado hasta ahora en este apartado. En un informe desarrollado por FATSA³ (Federación de Asociaciones de Trabajadores de la Sanidad Argentina) se describe que en Argentina el 65% de los varones trabajan, mientras que el porcentaje de mujeres participando en el mercado laboral es de 41%.

Las actividades mayoritariamente femeninas son: 17,47% en el servicio doméstico, 16% en el comercio minorista, 13% en la enseñanza, 10,85% en los servicios sociales y de salud, 8,18 % en la administración pública, 6,18 % en actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler. O sea, ese 41% está trabajando en las áreas con menores salarios.

Cuando se comparan todos los niveles salariales y no hay un grado de calificación se registra que las mujeres ganan 32,3% menos que los varones. Pero, por ejemplo, en las áreas técnicas las mujeres ganan 33,5% menos que los varones y dentro del personal no calificado 29.5%. O sea que a mayor capacitación, mayor es la diferencia.

El 41% de los avisos que ofrecen puestos de trabajo solicitan exclusivamente varones, el 9% sólo mujeres y el 50% es indistinto. Pero en este último segmento se produce la gran diferencia. Porque frente a iguales condiciones de formación, preparación y experiencia, estos empleadores casi siempre eligen al varón.

En la conducción de la Confederación General Económica de la República Argentina, la Unión Industrial, la Asamblea de Pequeños y Medianos Empresarios, la Cámara Argentina de Comercio y la Sociedad Rural no hay ninguna mujer. En la Federación Agraria Argentina, de 25 miembros hay 2 mujeres. En la Confederación de la Mediana Empresa, de 16 miembros hay sólo 1 mujer.

³2016 - Elsalario.com.ar - En Cifras: El Panorama laboral de la mujer en la Argentina

Es clara la contradicción del marco legal expuesto comparado con las estadísticas reales de nuestra situación. Esto despierta el interrogante sobre cómo se generó esta brecha, quienes fueron responsables de que nuestra cultura socio-laboral se haya gestado de esta manera.

¿Será acaso el escaso control del estado, la falta de compromiso de las empresas, la falta de interés o visión de las asociaciones sindicales? Evidentemente hay una responsabilidad compartida ante la realidad expuesta.

Aldonate (2015), expresa en sintonía con esta idea: “Se visualiza con mucha fuerza que el mundo laboral y el de las organizaciones gremiales fue supuesto como primordialmente masculino y, por eso, se fueron conformando y afianzando las ideas de subordinación y complementariedad del trabajo femenino. Justamente por ello, es posible señalar que si bien la categoría de clase es útil para comprender la dinámica social y política argentina, las solidaridades y conflictos que atravesaron al mundo del trabajo en la primera mitad del Siglo, una aprehensión más compleja de ello demanda la intersección de tal categoría con la perspectiva de género puesto que esas clases, sus percepciones y conflictos estuvieron encarnados por sujetos sexuados.

Como conclusión podemos afirmar que el marco protectorio del trabajo de la mujer es muy amplio y sólido en nuestra legislación, lo que no significa que los mismos tengan carácter de promoción o incentivo para lograr la equidad de oportunidades en la inserción laboral y en las posibilidades de desarrollo de carrera dentro de organizaciones públicas y privadas.

Percepción general de las personas que integran el mercado laboral, (trabajadores, estudiantes, docentes, empresarios) acerca de la diversidad en organizaciones tucumanas.

Para ahondar este apartado utilizaremos como referencia la información proporcionada por el Instituto Nacional contra la Discriminación, la Xenofobia y el Racismo (INADI), el cuál es un organismo referente y pendiente de medir estados de situaciones económicas y sociales en nuestro país.

Por medio del Mapa de la Discriminación, el cual se publica desde 2009, el organismo da a conocer recreaciones, percepciones y experiencias de la opinión pública con respecto a temas de discriminación con sus diferentes ámbitos y actores.

En su apartado sobre diferencias de género, el informe expresa: “Las prácticas discriminatorias hacia las mujeres se ejercen en función de construcciones simbólicas socio

históricas que asignan roles jerarquizantes entre varones y mujeres en desmedro de estas últimas. Así las mujeres son relegadas a situaciones de subordinación”⁴

El aspecto físico, la obesidad y la situación socioeconómica son los tópicos de mayor discriminación hacia las mujeres, sobre todo en el ámbito laboral.

De 14.800 personas que respondieron la encuesta a nivel nacional, el 44% afirmó que en nuestro país se discrimina mucho o bastante a las mujeres.

Además de las diferencias generadas a causa del género y aspecto físico, en la región también predomina la discriminación por situación socioeconómica y por color de piel.

Las mujeres encuestadas coincidieron en afirmar que el trabajo es el lugar en que más se las segrega por ser mujer. Es curioso mencionar que un 59% de mujeres de entre 30 y 44 años se mostró de acuerdo con la frase “Como las mujeres en general tienen más complicaciones, es lógico que ganen menos por un mismo trabajo”, influyendo principalmente en este indicador mujeres de bajos recursos económicos.

Sobre esto Brosio (2016) expuso que existe el factor de autoexclusión, explicado tal vez por una cuestión de crianza, donde las mujeres en general no han sido entrenadas para liderar, ni para confiar en sus capacidades.

“De los varones ocupados, el 6,1% se desempeña en puestos directivos y un 2,3% en puestos de jefatura”, pero entre las mujeres “estas cifras se reducen al 3,8% y 1,4% respectivamente”, de acuerdo con un informe del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) sobre la Argentina en base a datos de 2012 de la Encuesta Permanente de Hogares (EPH).

Más allá de las jerarquías hay también sectores de la economía en los que las mujeres están más excluidas. La industria manufacturera, el transporte de almacenamiento y comunicaciones, y la construcción son actividades con una menor tasa de femineidad que la media (18,6%; 13,8%; 5,9%, respectivamente), es decir con una menor “relación entre la cantidad de trabajadores mujeres y el total de trabajadores”, de acuerdo con el Boletín de Estadísticas de Género y Mercado de Trabajo elaborado por el Ministerio de Trabajo de la Nación en 2014 (último disponible). Estos datos se contraponen a la Enseñanza y Servicios sociales y la Salud, donde la presencia de trabajadoras mujeres es mucho mayor (73,6% y 71,2%, respectivamente).

Existen todo tipo de prejuicios, no solamente sobre la capacidad para hacer el trabajo sino también sobre el comportamiento que las mujeres van a asumir.

Otra arista que vale la pena mencionar es la diferenciación con respecto a la formalidad de contratación, ya que las mujeres son las que más sufren el empleo en negro. "En Argentina, el trabajo no registrado sigue siendo un desafío pendiente. Son las madres las que más sufren esta

⁴ Mapa Nacional de la discriminación en Tucumán. - 1a ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Instituto Nacional contra la Discriminación, la Xenofobia y el Racismo - INADI, 2014.

situación si se las compara tanto con los hombres que conviven con hijos y con las mujeres que no son mamás"⁵

Quedan expuestas la presencia constante de prejuicios por parte del sistema sociocultural del que somos parte y su idiosincrasia, la falta de políticas de estado y la despreocupación de las organizaciones generadoras de empleo.

Analizar el nivel de desarrollo en Diversidad existente en las organizaciones.

Las organizaciones son participes esenciales de los constantes y dinámicos cambios sociales que vivimos. Sus dotaciones han pasado de caracterizaciones homogéneas de sus integrantes a una vasta diversidad que las dotan de heterogeneidad, complejidad y necesidad de gestión.

Tejerina Rey (2014) considera este hecho como una gran oportunidad para las empresas. Afirma que las mismas deben activar nuevas fórmulas de gestionar el personal, para transformar esta diversidad en un cúmulo de ventajas y potencial; dejando de la lado la presunción de que solo significa un problema organizacional.

Las empresas tienen un largo camino que recorrer en sentido de la diversidad y el cambio de un paradigma cultural predominantemente masculino y de un liderazgo ancestral.

No encontramos evidencia precisa de que en Tucumán hubiera empresas comprometidas con el desarrollo de una gestión de diversidad, dentro de su gestión de capital humano. Las pocas señales que se identifican dentro del mercado laboral acerca del tema son débiles réplicas de políticas corporativas que se aplican en unidades locales, en muchos casos sin la suficiente adaptación a la idiosincrasia local.

Aún cuando organizaciones de origen extranjero poseen políticas muy definidas sobre diversidad, las sucursales locales no lograron generar un cambio cultural que comprenda la temática.

En los congresos, seminarios y cursos que se ofrecen en nuestra región tampoco parece ser un tema de mayor preocupación.

A nivel nacional, encontré diversas empresas con gestiones muy avanzadas sobre la temática que presento en mi proyecto. Resulto de gran sorpresa descubrir que incluso muchas de estas organizaciones comprometidas se unieron para promover con mayor fuerza la conciencia entre sus pares, el estado y la sociedad.

⁵Gisell Cogliandro, miembro del Observatorio de la Maternidad. Las Mujeres son las que más sufren el empleo en negro, La Gaceta, 2012

R.E.D. de empresas por la Diversidad, es una organización nucleada por la Universidad Torcuato Di Tella, donde confluyen organizaciones empresariales, académicas y civiles, con el fin de promover y desarrollar la diversidad y la inclusión dentro del mundo laboral. Una de sus actividades principales consiste en acompañar en la implementación de políticas integrativas dentro de las organizaciones empresariales.

Los ejes principales de su atendimento son: Género, Orientación Sexual, Convivencia Generacional, Discapacidad, Vulnerabilidad Socioeconómica, Cultura y Etnia, Aspecto Físico, Salud, incluyendo HIV, Pluralidad Religiosa; de Pensamiento, Opinión y Creencias.

Es interesante analizar la visión de las empresas argentinas a la hora de pensar en la diversidad puertas adentro de la organización. Muchas de las mismas, conscientes de la diversidad que las compone, toman acción y generan espacios de diálogo con sus colaboradores sobre estos temas, entre los que se encuentran el liderazgo femenino, la incorporación de personas con discapacidad, la interculturalidad, el colectivo LGBT y la convivencia intergeneracional, entre otros.

Uno de los aspectos más difíciles de afrontar para las empresas argentinas es la diversidad sexual. A pesar de progresos, como el matrimonio igualitario, hay reclutadores que siguen preguntando acerca de asuntos personales privados en las entrevistas.

"La paridad de género es un tema transversal y prioritario en todas las compañías. Hoy, se está viendo que las mujeres en etapa de maternidad, alrededor de los 30 años, renuncian si no encuentran cómo equilibrar su vida familiar con la carrera, lo que lleva a las organizaciones a perder parte de su capital social. Esto impulsa la implementación de políticas de flexibilidad horaria, trabajo part-time, home office y lactarios en los espacios de trabajo. Al principio, los beneficios son vistos como orientados a un grupo, pero, en el largo plazo, benefician al conjunto."⁶

Tejerina Rey (2014), concluye que gestionar la diversidad es mucho más que la diversidad en sí misma, que comprenderla y admitirla incluso dentro de la empresa no es suficiente. "Una empresa puede ser diversa, pero si no gestiona esa diversidad, si no saca partido a esas diferencias, si no pone al servicio de la organización el potencial que ofrece, entonces podemos hablar de otros términos pero no de gestión de la diversidad".

⁶Sucarrat María José, coordinadora en R.E.D. Nota publicada en diario El Cronista 23/07/2014

MARCO METODOLÓGICO

El presente trabajo busca evidenciar el nivel de evolución y desarrollo alcanzado por el concepto “Diversidad” en las organizaciones públicas y privadas de la provincia de Tucumán. Analizando el mismo en el ámbito de la gestión de recursos humanos existentes en las organizaciones estudiadas.

Para lograr este objetivo se aplicará un enfoque cualitativo de investigación. Se definirá un grupo de actores vinculados directamente con la temática desarrollada y buscaremos interpretar sus experiencias, percepciones, conocimientos y realidades sobre la materia.

Si bien existen algunos informes y estudios acerca del tema desarrollado, ninguno de ellos está enmarcado en el mercado laboral tucumano. Por esto se ejecutará una investigación del tipo exploratoria, a raíz de que la información precisada es escasa y habrá que recolectarse.

“Ocurre que a veces se sabe poco sobre la cuestión de interés que se decide investigar. En cualquier campo podemos encontrar un territorio virgen que no ha sido estudiado anteriormente. ... En general, los estudios exploratorios responden a la necesidad de lograr claridad sobre la naturaleza del problema o de alguna de las variables o aspectos implicados, buscando lo nuevo sobre la implicación” (Vieytes R. 2004, pág. 91)

Con respecto a las técnicas de investigación elegidas, se aplicará un sistema múltiple. En un grupo reducido, objeto de la investigación, se indagará por medio de la entrevista, ya que nos permitirá recolectar información muy precisa de diferentes intérpretes.

Para otro grupo se aplicará la encuesta como herramienta de recolección de información, dado que nos permitirá trabajar con un grupo más grande y consolidar la información objetivamente para lograr interpretaciones precisas a los fines de esta investigación.

Los instrumentos utilizados serán: cuestionarios y guía de pautas. Con el primero llegaremos a la mayor parte de la población elegida y con el restante ahondaremos en detalles con un grupo de personas más pequeño.

La población determinada para el siguiente estudio está subdividida en grupos vinculados con la temática en el día a día, y sobre los cuales consideramos indispensables indagar para lograr así con nuestro objetivo inicial.

- Estudiantes Universitarios cursando carreras de Cs Económicas y Cs Exactas de la Universidad Nacional de Tucumán.
- Profesores Universitarios de la Universidad Nacional de Tucumán
- Profesionales de Recursos Humanos de empresas o consultoras de Tucumán.
- Jóvenes Profesionales de diferentes empresas.

El criterio muestral aplicado fue no probabilístico, del tipo intencional u opinático y del tipo bola de nieve. El primero dado que se predeterminaron los grupos de personas e integrantes de los mismos que podrían aportar mayor información sobre la temática y el segundo dado que se les solicitó a los mismos que distribuyeran la herramienta aleatoriamente, generando así el efecto bola de nieve.

Ficha Técnica: Entrevista

Tipo de Investigación:	Exploratoria	Si bien existen algunos informes y estudios acerca del tema desarrollado, ninguno de ellos está enmarcado en el mercado laboral tucumano. Nos proponemos conocer las variables y percepciones locales sobre este tema.
Metodología	Cualitativa	Se determinaron algunos grupos sociales sobre los cuales se aplica la investigación, Considerando a los mismos por representar actores principales en el tema desarrollado. Al utilizar una metodología cualitativa, buscaremos interpretar sus experiencias, percepciones, conocimientos y realidades sobre la materia.
Técnica de Investigación	Entrevistas	Destinada a recolectar información cualitativa. La misma se aplicará en un grupo reducido y preseleccionado de personas, quienes forman parte de los objetos de la investigación. Se utiliza esta herramienta con la finalidad de obtener información precisa de diferentes intérpretes que han vivido sus propias experiencias.
Instrumentos	Guía de Pautas	Guía de Pautas (ANEXO A)
Población:		<ul style="list-style-type: none"> • Profesores Universitarios de la Universidad Nacional de Tucumán • Profesionales de Recursos Humanos de empresas o consultoras de Tucumán.
Muestra		<ul style="list-style-type: none"> • 5 casos • 10 casos
Criterio Muestral:	Causal o Incidental	No probabilístico: Intencional u opinático: Se preseleccionaron grupos de personas e integrantes de los objetos definidos para esta investigación

Ficha Técnica: Encuesta

Tipo de Investigación:	Descriptiva	Si bien existen algunos informes y estudios acerca del tema desarrollado, ninguno de ellos está enmarcado en el mercado laboral tucumano en términos cuantitativos
Metodología	Cuantitativa	Se determinaron algunos grupos sociales sobre los cuales se aplica la investigación, Considerando a los mismos por representar actores principales en el tema desarrollado. Por medio de la metodología cuantitativa buscaremos datos deductivos y objetivos que sustenten nuestra investigación.
Técnica de Investigación	Encuesta	Destinada a recolectar información precisa. La misma se aplicará en un grupo reducido y preseleccionado de personas, quienes forman parte de los objetos de la investigación.
Instrumentos	Cuestionario	https://es.surveymonkey.com/r/RBSKN6Q ANEXO B
Población:		<ul style="list-style-type: none"> • Estudiantes Universitarios cursando carreras de Cs Económicas y Cs Exactas de la Universidad Nacional de Tucumán. • Profesores Universitarios de la Universidad Nacional de Tucumán • Profesionales de Recursos Humanos de empresas o consultoras de Tucumán. • Jóvenes Profesionales de diferentes empresas.
Muestra		<ul style="list-style-type: none"> • 50 casos • 5 casos • 10 casos • 20 casos
Criterio Muestral:	Causal o Incidental	No probabilístico: Intencional u opinático + Bola de Nieve. En primer lugar porque seleccione los grupos de personas e integrantes de los mismos que podrían aportar mayor información sobre la temática y en segundo lugar les pedí a los mismos que distribuyeran la herramienta aleatoriamente, generando así el efecto bola de nieve.

DESARROLLO

Diversidad

El término diversidad es aquel que nos permite indicar, marcar o hablar de la variedad y diferencia que pueden presentar algunas cosas entre sí. También es apta la definición cuando se pretende señalar la abundancia de cosas distintas que conviven en un contexto en particular. (R.A.E.)

En los términos de la sociedad, nos encontramos que existen diferentes tipos de diversidad: sexual, cultural, religiosa, política, etc.

Con esto se puede decir que la diversidad es algo que distingue a cosas o personas dentro de un grupo determinado que implica un cambio en las percepciones en su mayoría controversiales y opuestas con respecto al mundo y sus relaciones.

Gestión de Recursos Humanos

Según Bayo y Merino (2002)^{vi}, las personas que forman parte de una organización, son uno de los activos más importantes de la misma, así como uno de los factores determinantes de su éxito.

Para Chiavenato (2000), la gestión de recursos humanos es una materia interdisciplinaria, que involucra conceptos de psicología industrial, derecho laboral, ingeniería de seguridad, medicina laboral, ingeniería de sistemas, cibernética, etc.” También señala que la gestión de Recursos Humanos, puede referirse al nivel individual, grupal, departamental, organizacional, e incluso ambiental de la organización.

Rodríguez (2005)^{vii} por su parte dice que la misión de la gestión de recursos humanos es “contribuir a la modernización y desarrollo de la organización, a través de un proceso de participación de los empleados en la búsqueda de compatibilidad de intereses generalmente divergentes.

Por último Shamil (2001)^{viii}, hace referencia a la idea de que la gestión de recursos humanos, es la parte de la administración que tiene que ver con las personas y el trabajo, así como con sus relaciones con la empresa y que su principal objetivo es unir a todos los hombres y mujeres que trabajan en la organización, para que de esta forma, esta logre ser lo más efectiva posible. Menciona que esto solo se logrará si se toma en cuenta el bienestar de los individuos y grupos de trabajo.

Gestión de la Diversidad

En una pequeña comunidad de las afueras, una jirafa había construido una nueva casa para su familia. Era una casa ideal para jirafas, con una entrada y unos techos altísimos. Las altas

ventanas aseguraban el máximo de luz y buenas vistas a la vez que protegían la privacidad de la familia. Los vestíbulos estrechos ahorraban un espacio importante sin comprometer la comodidad. Estaba tan bien hecha que le concedieron el Premio Nacional de Jirafas a la Casa del Año. Sus propietarios estaban muy orgullosos.

Un día, la jirafa estaba trabajando en su moderno taller de carpintería situado en el sótano y miró por la ventana. Bajando por la calle iba un elefante. “Yo le conozco”, pensó. “Trabajamos juntos en el comité del APA. Me pareció un trabajador excelente. Voy a preguntarle si quiere ver mi nuevo taller. Quizá incluso podamos trabajar juntos en algún proyecto.” Así pues, la jirafa asomó la cabeza por la ventana e invitó a entrar al elefante.

El elefante estaba encantado: él también había disfrutado el trabajar con la jirafa y estaba deseando conocerle mejor. Además, había oído hablar de la carpintería y quería verla. Así que se acercó a la puerta del sótano y esperó a que se abriera. “Pasa, pasa”, dijo la jirafa. Pero inmediatamente se encontraron con un problema: la cabeza del elefante cabía por la puerta, pero no había manera de que su cuerpo entrara. “Menos mal que hicimos esta puerta extensible para poder meter mejor el equipo y los materiales en la carpintería” dijo la jirafa. “Dame un minuto mientras soluciono este problemilla”. La jirafa quitó algunos cerrojos, aflojó las bisagras y retiró los paneles. El elefante pudo pasar. Poco después, ambos se encontraban felizmente intercambiando anécdotas de su trabajo cuando, de repente, la mujer de la jirafa metió la cabeza por las escaleras del sótano y llamó a su marido: “¡Al teléfono cariño! Es tu jefe”. “Mejor subo y lo cojo en el cuarto de estar”, dijo la jirafa al elefante. “Por favor, ponte cómodo, esto puede que me lleve un rato”. El elefante miró a su alrededor. Vio una pieza todavía sin acabar sobre el torno de la esquina más alejada y decidió examinarla más detenidamente. Pero, según se movió hacia la entrada de la tienda, oyó un crujido que no auguraba nada bueno. Retrocedió y, rascándose la cabeza, pensó: “Quizás deba subir donde está la jirafa”. Pero, según comenzó a subir las escaleras, oyó como éstas empezaban a resquebrajarse. Bajó de un salto y se cayó contra la pared. ¡La pared también se desmoronaba! Mientras estaba allí sentado, despeinado y consternado, la jirafa bajó por las escaleras. “Pero... ¿qué está pasando aquí?” preguntó la jirafa asombrada. “Estaba intentando ponerme cómodo”, contestó el elefante.

La jirafa miró alrededor. “¡Ah! ya veo cuál es el problema. La entrada es demasiado estrecha. Tendremos que hacerte más delgado. Hay un gimnasio aquí cerca que ofrece clases de aeróbic. Si te apuntas, podríamos conseguir que bajaras de talla.” “Es posible...” murmuró el elefante, no muy convencido. “Y las escaleras son demasiado débiles para soportar tu peso” continuó diciendo la jirafa. “Si te apuntaras a unas clases nocturnas de ballet, estoy seguro de que eso ayudaría a que bajaras de peso.

Realmente espero que lo consigas. Me encantaría tenerte aquí.” “Quizás”, dijo el elefante. “Pero, para ser sincero, no estoy muy seguro de que una casa diseñada por y para una jirafa pueda servir en algún momento para un elefante. Al menos, no hasta que se produzcan algunos cambios importantes”.⁷

Las personas que integran las organizaciones, son componentes esenciales de las mismas. Las dotaciones dentro de las organizaciones han sufrido cambios radicales en los últimos años. Es habitual describir grupos completamente heterogéneos conformando organizaciones con estilos y conductas gerenciales que resultan inadecuadas para el contexto actual. La transformación de valores, estereotipos, prejuicios y creencias debe ser la decisión fundamental para lograr una gestión que responda a las demandas sociales.

Tal vez la respuesta más común a la hora de hablar sobre la diversidad dentro de las organizaciones locales, es que se trata de una obligación moral y legal en pos de desalentar la discriminación ó de mostrar una conducta ,organizacional, socialmente responsable.

Afortunadamente, cada día más y más cobra valor una idea superadora a la anterior: Una mayor diversidad en el personal puede incrementar la efectividad de una empresa para conseguir sus objetivos, puede subir la moral y aumentar la productividad.

Según un estudio de la Comisión Europea, titulado “El costo y beneficio de la Diversidad” (2003)⁸, las 5 ventajas más destacables de gestionar la misma son:

- 1- Fortalecimiento de valores culturales dentro de la organización
- 2- Mejora de la reputación de la compañía
- 3- Ayuda a atraer y conservar personas con mucho talento
- 4- Incremento de la motivación y eficiencia de la dotación
- 5- Aumento de la innovación y creatividad de los colaboradores.

La gestión de la diversidad supone fundamentalmente integrar las ideas y las prácticas de la diversidad en la gestión del día a día y los procesos de aprendizaje de la compañía.

Para Thomas y Ely, un modelo para gestionar la diversidad, deja a la organización interiorizar las diferencias entre empleados de tal manera que aprenda y crezca con ellos...Estamos todos en el mismo equipo con nuestras diferencias y no a pesar de ellas.

Concluyendo, la Gestión de la Diversidad, es el desarrollo activo y consciente de un proceso de aceptación y utilización de ciertas diferencias y similitudes como potencial en una organización,

⁷ R. Roosevelt Thomas, (1999) Building a House for Diversity. New York, American Management Association, pp. 3-55

⁸ Comisión Europea (2003) Dirección General de Empleo, Relaciones Laborales y Asuntos Sociales Unidad D.3

un proceso que crea valor añadido a la empresa, un proceso de gestión comunicativo, estratégicamente basado en valores y orientado hacia el futuro.

Evolución del mercado laboral y la inserción de trabajadoras mujeres en el mismo.

Es intención de este trabajo hacer hincapié en la diversidad orientada en la diferencia de género que se vive en las organizaciones locales. Consideramos la misma como la base sobre la cual se puede y debe iniciar cualquier desarrollo de la diversidad.

Las mujeres que acceden al mercado de trabajo no lo hacen en igualdad de condiciones, comparadas con los varones. No ocupan puestos directivos de forma equitativa y no perciben los mismos salarios que los varones por el mismo trabajo. Las responsabilidades familiares y actividades domésticas propias del trabajo reproductivo determinan y condicionan esta inserción laboral.

En contrapartida, cada vez son más las mujeres que adquieren mejor formación académica que los varones. Las universidades locales, aunque conservan muchas costumbres que atentan contra la diversidad, se ven cada vez más recurridas por mujeres. Con mucha sorpresa y regocijo, se observa esto también en carreras de índole técnico como las ingenierías.

En el mercado de trabajo las ocupaciones en las que mayoritariamente se desempeñan las mujeres se asocian al rol tradicional de “ama de casa”. Por eso se ocupan mayormente en puestos asociados al cuidado tales como los de enfermeras, maestras, empleadas domésticas, niñeras, cuidado de enfermos y mayores, etc.

Si bien las mujeres representan la mitad de la población, su tasa de empleo es más baja que la de los varones (en Argentina 43,1% para las mujeres y 67,8% para los varones, EPH. 3er trimestre de 2013)

Entre el 2004 y el 2013 la brecha de ingreso de los ocupados y las ocupadas por sexo bajó (de 27,8% a 23,9%)

Asimismo disminuye la brecha salarial a medida que aumenta el nivel de calificación de las mujeres, dado que la calidad y condiciones del empleo mejoran (las brechas salariales son de 20% entre los trabajadores del nivel profesional, 23% del nivel técnico y 18% operativo). Por el contrario las brechas aumentan entre los trabajadores sin calificación (36%).

Las brechas de género en el mercado de trabajo son resultado de:

- La segregación horizontal
- La segregación vertical
- Brecha salarial
- Participación y representación sindical

La Segregación horizontal “paredes de cristal” refiere a la segmentación de la participación de mujeres y hombres en los sectores de actividad económica y ramas de la estructura productiva con menores niveles salariales, es decir, la relativa feminización/masculinización de ciertos ámbitos del mercado de trabajo. Las mujeres se concentran en los sectores de comercio y de servicios y tareas de cuidado y los varones en la industria y el transporte.

La Segregación vertical “techo de cristal” hace referencia a la dificultad de las mujeres de acceder a puestos jerárquicos y de mayor responsabilidad y remuneración. Aún en los casos que las mujeres acceden a puestos jerárquicos, en general son gerencias con menores remuneraciones como por ejemplo Administración, Recursos Humanos, a diferencia de los hombres que suelen ocupar las gerencias Financieras, de Ventas y Productivas, mejor remuneradas.

Brecha salarial: habitualmente en el mercado de trabajo se paga menos a las mujeres que a los varones por hacer el mismo trabajo o un trabajo distinto pero de igual valor. Además la discriminación sexual en relación a los salarios genera que cuanto más “femenina” sea la ocupación menor es el salario para hombres y mujeres. Incluso teniendo en cuenta factores como la educación y la experiencia. Otro aspecto que influye en los salarios tanto de varones como de mujeres es el tiempo de trabajo remunerado. Las mujeres, por sus responsabilidades familiares, sobre todo en los sectores de bajos recursos donde el trabajo está más flexibilizado y menos protegido, trabajan menos horas que los varones lo que repercute en su ingreso. En Argentina la brecha salarial que corresponde a los salarios promedio en pesos entre asalariados y asalariadas privados registrados fue de 23,9 % en el 3er trimestre de 2013.

Participación y representación sindical: las trabajadoras tienen limitada participación y escasos cargos de representación. No se evidencian casos en Tucumán de cúpulas sindicales lideradas por trabajadoras mujeres, en las principales actividades económicas.

Oportunidades laborales: El 41% de los avisos que ofrecen puestos de trabajo solicitan exclusivamente varones, el 9% sólo mujeres y el 50% es indistinto. Pero en este último segmento se produce la gran diferencia, porque frente a iguales condiciones de formación, preparación y experiencia, los empleadores casi siempre eligen al varón.

De planes solidarios a puestos efectivos: Dentro de los que accedieron al plan Jefas y Jefes de Hogar, el 70% son mujeres. El Estado, el Gobierno y el Ministerio de Trabajo desarrollaron distintos programas a través de los cuales se reconvertían estos planes en puestos de trabajo en determinadas empresas: la mayoría fueron ocupados por varones.

Análisis del marco legal vigente en las relaciones laborales y determinar en qué medida o no promueven la Diversidad en las organizaciones locales.

La evolución histórica de la concepción del estado con respecto a la legislación laboral, nos muestra que los primeros pasos y reseñas de una legislación dedicada al trabajo datan desde 1904 y 1921. En ambos casos con proyectos legislativos que sentaron las bases para mucha de las legislaciones vigentes en nuestro país y donde se introducían componentes relacionados al trabajo de la mujer.

El primer caso remonta a la segunda presidencia de Roca, donde el entonces ministro Joaquín V. González introduce en el congreso el primer Código de Trabajo. En el mismo se gestaban las primeras ideas protectorias con respecto al trabajo de la mujer: esfuerzo físico, limitación de horas de trabajo, descanso dominical obligatorio, protección ante el despido en situación de embarazo. En la mayoría de los casos los enunciados aplicables a las trabajadoras eran iguales a los de los menores de edad.

Estas características respondían claramente al contexto de la época y estado de evolución del mercado laboral en nuestro país, y si bien pueden considerarse beneficiosas, también imprimieron ciertos recelos por parte de las organizaciones. Ahora la mujer adulta se encontraba en una situación de desventaja en sus condiciones de inserción en el mercado laboral ya que eran muchas más las restricciones y guardas legales inherentes a su actividad laboral que las existentes para los trabajadores varones. Es así que vemos cómo el mismo proteccionismo expresado en las leyes, funcionaron también como un mecanismo de exclusión y discriminación legal, sentando bases que se insertaron profundamente en la cultura y evolución del ámbito laboral.

Los aportes legislativos posteriores al mencionado hasta ahora, conservaron el mismo carácter proteccionista y continuaron determinando condiciones especiales necesarias para el desarrollo de la actividad laboral femenina hasta derivar en la actual Ley 20.744 de Contrato de Trabajo, la base doctrinaria que rige las relaciones laborales en nuestros días.

En paralelo, las instituciones sindicales evolucionaron en el mismo sentido, sin dar mayor protagonismo ni consideraciones a los aportes de la mujer trabajadora. Pocas son las referencias de organizaciones sindicales lideradas por trabajadoras, incluso hoy en día.

A vista de lo expuesto, es contundente el carácter protectorio de las legislaciones sobre las relaciones laborales pero las mismas carecen de una impronta de promoción y desarrollo de una cultura de trabajo inclusiva que acompañe la dinámica de nuestro contexto sociolaboral actual.

El mismo ha cambiado vertiginosamente con respecto a las etapas de nuestra historia en que se gestaron las ideas primas que hoy rigen los vínculos laborales.

Percepción general de las personas que integran el mercado laboral, (trabajadores, estudiantes, docentes, empresarios) acerca de la diversidad en organizaciones tucumanas

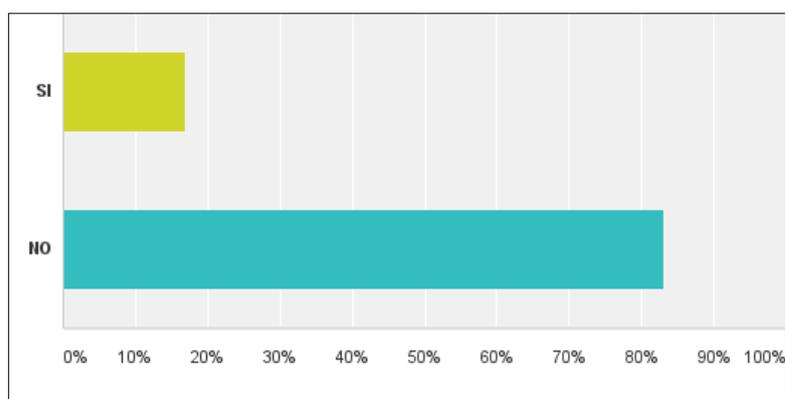
Un porcentaje elevado de personas que integraron esta investigación manifestaron escuchar alguna vez hablar sobre diversidad en las organizaciones, sin embargo la idea en general no es muy clara o comprendida cabalmente.

¿Escucho hablar sobre diversidad en las organizaciones?

Opciones de respuesta	Respuestas
Si	56,92% 37
No	12,31% 8
Muy vagamente	26,15% 17
Si, pero no entiendo a que se refiere.	4,62% 3
Total	65

Esta idea refuerza nuestra exposición con respecto a que no hay una cultura o conciencia social con respecto a la temática. Las escasas ideas que se presenta o evidencian hacen más bien referencia a acciones relacionadas a discriminación. Las organizaciones necesitan ampliar los esfuerzos, en primer lugar, para entender lo que definimos como diversidad y su gestión adecuada, y consecuentemente lograr un desarrollo sustentable sobre esta característica de las personas que integran sus órganos.

A pesar de lo revelado por el indicador anterior, fueron pocos los encuestados que mencionaron conocer organizaciones que trabajaran con políticas sobre diversidad.



Opciones de respuesta	Respuestas
SI	16,92% 11
NO	83,08% 54
Total	65

En la provincia de Tucumán es escaso el desarrollo que ha alcanzado el concepto de gestión de la diversidad en la organizaciones públicas y privadas. Las ideas que las personas manifestaron conocer, en lo general, refieren a organizaciones de otros ámbitos geográficos. En otros casos, gran parte de las personas que forman parte de áreas de recursos humanos, mencionaron conocer el concepto pero no encontrar espacios en las organizaciones actuales para lograr introducir el mismo.

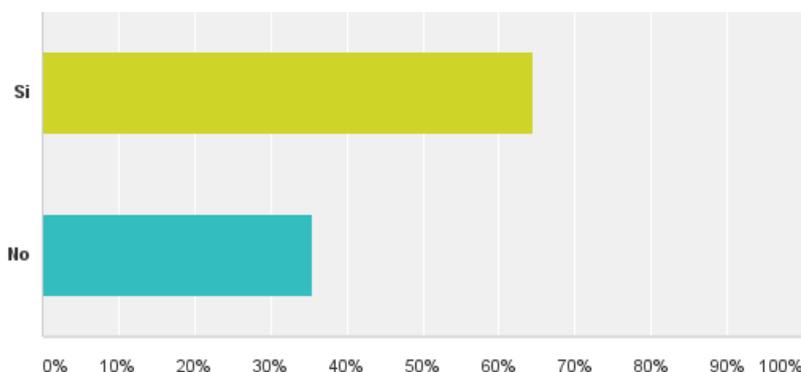
Reforzamos con este punto de vista que la determinación de trabajar considerando la diversidad en las organizaciones debe preocupar primeramente a las autoridades de cada institución y luego diseminarse por el resto de las mismas.

En otro sentido, analizamos las menciones hechas sobre evidencias de gestión de la diversidad. De ellas, detectamos que pertenecen a réplicas de corporaciones multinacionales que operan con estrategias de Recursos Humanos desarrolladas a nivel global.

- San Miguel S.A. - 13/07/2016 13:01
- Pan American ENERGY - 13/07/2016 11:43
- Pluspetrol - 13/07/2016 11:43
- Grupo Techint - 13/07/2016 11:43
- Scania - 13/07/2016 10:28
- Tarjeta Naranja - 13/07/2016 9:41
- Arcor - 12/07/2016 20:46
- JUMBO - 12/07/2016 18:15

En general, una de las principales características del pensamiento grupal fue la expresión de escepticismo con respecto a las intenciones reales de las organizaciones al aplicar medidas tendientes a la diversidad, aduciendo al mismo una preocupación de índole legal e imagen corporativa.

Q8: ¿Consideras que estas acciones o el hablar de una política sobre diversidad es llevado a cabo solo para lograr un cumplimiento legal por parte de las organizaciones?

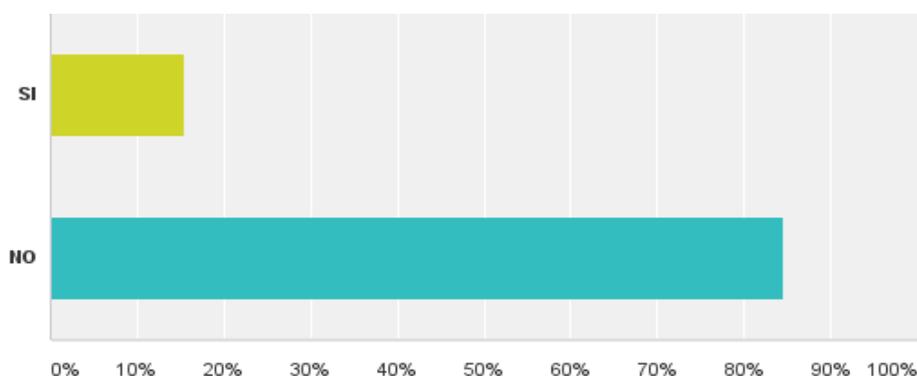


En este sentido el descreimiento de las personas con respecto a las intenciones de las organizaciones es cuanto menos preocupante. Si decimos que las empresas son actores principales

de cualquier sociedad, sería importante en reflexionar porque se generó esta brecha en la confianza entre este actor y los individuos que la componen. ¿Cuánto de la imagen gestada por las organizaciones en sus historias fomenta esta idea? ¿Cuál debería ser el camino para revertir esta imagen?

En nuestro primer análisis enfocado en la diferencia de género, buscamos saber la percepción de los participantes con respecto a la igualdad de oportunidades en un proceso de selección e incorporación a una empresa Tucumana. El 84% de la muestra respondió que las oportunidades no son equitativas y que las mismas favorecen al género masculino, siendo para el género femenino más difícil insertarse al mundo laboral, coincidiendo así con el marco teórico y desarrollo anterior de este trabajo.

Q9: ¿Consideras que las oportunidades de inserción laboral, son equitativas tanto para varones como para mujeres?



Opciones de respuesta	Respuestas
SI	15,38% 10
NO	84,62% 55
Total	65

Las siguientes son algunas de las aclaraciones de los participantes sobre esta respuesta.

- *Todavía existen mayores oportunidades laborales para hombres.*
- *Los salarios son distintos, las posibilidades que se brindan también.*
- *En los canales de deportes, x ej. TyC Sport, antes conducidos exclusivamente por hombres, hoy no solo conducen programas mujeres sino que también relatan fútbol, boxeo, etc.*
- *Actualmente los puestos gerenciales son preferentemente requeridos x personal masculino, dejando relegada la capacidad de la mujer, sólo por su condición de mujer.*
- *Mujeres en edad de quedar embarazadas es más costoso conseguir empleo o cambiar.*
- *En algunos puestos hay preferencia por hombres y en otros por mujeres.*

- *Depende del puesto que se requiera, se prefiere un sexo o el otro. De igual manera vivimos en un país machista donde la mujer se la ve como un objeto, y su perfil es muy subjetivo de quien la entrevista, mas si el entrevistador es Hombre.*
- *En ciertas áreas o puestos de trabajo considero que no son equitativas las oportunidades de incorporarse a una organización para hombres y mujeres.*
- *Pienso que para las mujeres puede ser más difícil ya que ser madres significa una desventaja (tiempo perdido por lactancia).*
- *Considero que la gran mayoría de las empresas solo cumplen con la diversidad por cumplir con el aspecto legal. Sin embargo rescato que no son todas. Hoy en día abundan las ofertas laborales industriales y en puestos jerárquicos donde es requisito excluyente el "sexo: masculino"; por otro lado, abundan las ofertas para el sexo opuesto en puestos administrativos y de oficina. Discriminación notoria de actuar y de igual capacidad laboral.*
- *En mi opinión, en la actualidad las oportunidades son las mismas para ambos sexos.*
- *Las Empresas buscan hombres porque no se embarazan, pueden viajar, o supuestamente se adaptan a contextos estresantes, tienen cintura para culturas empresariales hostiles o de gran dotación masculina.*
- *Considero que para los puestos de menor jerarquía no hay mayores inconvenientes, pero en los cargos de mayor jerarquía creo que se prefiere a los hombres o a mujeres sin hijos por su presunta mayor disponibilidad horaria en horarios fuera de lo normal.*
- *Las mujeres al ser mamás ven disminuidas sus posibilidades de asumir roles de liderazgo, por tener que optar entre familia y trabajo.*

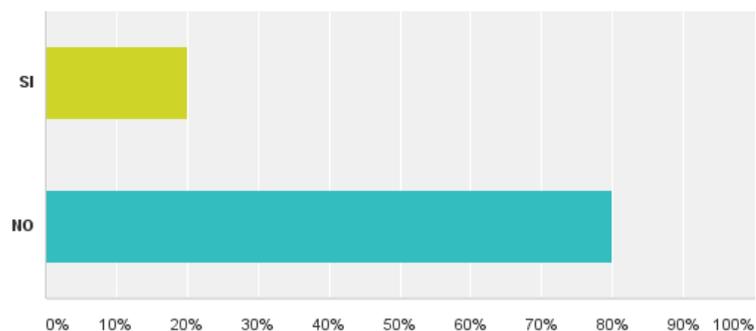
Con respecto a la desigualdad percibida en las retribuciones salariales para un mismo puesto y las posibilidades de ocupar posiciones de liderazgo dentro de una organización, las personas respondieron:

Q10: ¿Consideras que las prestaciones salariales son equitativas entre una mujer y un hombre que desempeñan una misma función?

Opciones de respuesta	Respuestas	
SI	43,75%	28
NO	56,25%	36
Total		64

- Solo en aquellos puestos donde se respetan las escalas salariales del convenio de cada empresa, no así en puestos de jefatura o gerencias
- Los hombres tienen mayor expectativa de sueldo y las empresas se las complacen si desean q ingrese. Con las mujeres hay mayor resistencia.
- Salvo empresas multinacionales con políticas bien definidas la diferencia está presente y más aún en el interior del país

Q11: ¿Consideras que las oportunidades de ocupar posiciones jerárquicas dentro de una organización son equitativas para hombres y mujeres?



- En Tucumán, todavía hay resistencias en esta materia. Sin embargo conozco organizaciones que tienen en su mayoría personal femenino. Un sano equilibrio, es muy productivo. Y el género NO debería ser el punto de filtro. Las competencias, conocimientos y experiencias son las que se debieran considerar.
- Aún tiene mucho peso la cultura "machista" en puestos gerenciales independiente// de las capacidades.
- Dentro de la organización que manejo, los puestos más altos, son ocupados por Hombres

Orientados por los objetivos de nuestro trabajo, destacamos la notable desigualdad percibida por las personas que respondieron a estas consignas. El principal hecho de prejuicio y desigualdad para una trabajadora mujer está relacionado con su maternidad. Allí es cuando surge con fuerza la idea de organizaciones poco responsables para con su personal, organizaciones que intimidan, condicionan, maltratan, separan y excluyen de sus planes a trabajadoras madres o en edad de serlo.

En cuanto a equidad remunerativa y posibilidades de desarrollo, las personas manifiestan su percepción de desigualdad contundentemente.

Análisis del nivel de desarrollo en Diversidad existente en las organizaciones.

Tucumán es la provincia con mayor capacidad productiva de la Región del Norte Grande Argentino, donde la gran mayoría de empresas que forman parte del desarrollo económico son de origen local. Ingenios azucareros, cítrícolas, aceiteros, molinos, tabacaleras, alimenticias y textiles entre las principales. Otras tantas iniciaron sus actividades en nuestra provincia y ahora conforman grupos distribuidos nacional e internacionalmente.

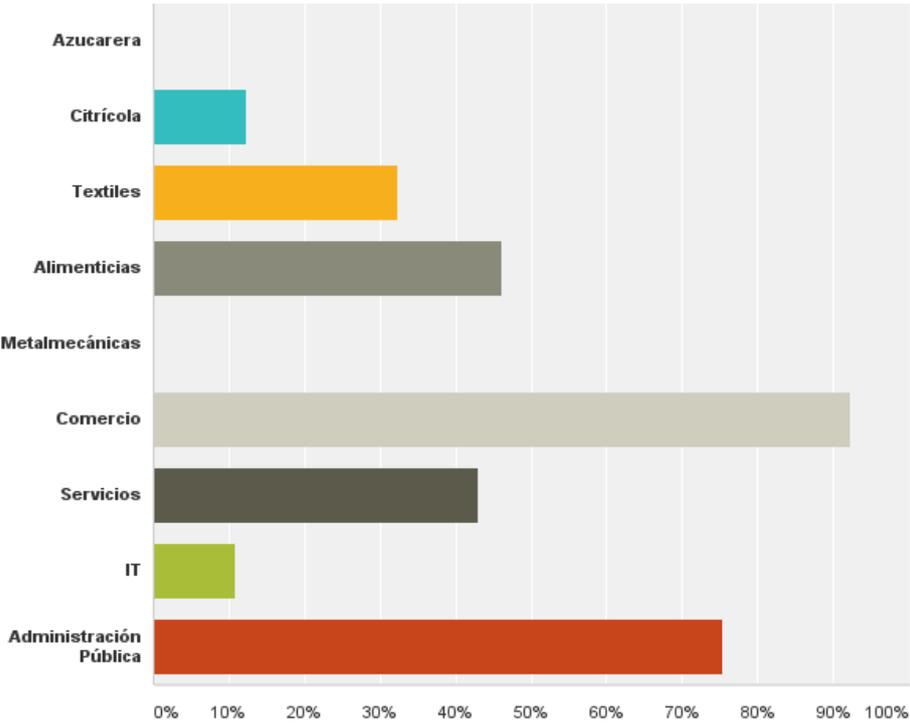
Además en nuestra provincia se radican grandes compañías de plataformas multinacionales: automotrices, alimenticias, bebidas, etc. Constituyendo un polo industrial destacable a nivel país.

Históricamente muchas de estas actividades ocuparon gran cantidad de trabajadoras mujeres, sin embargo siempre lo hicieron en tareas operativas. Que en muchos casos se desarrollaron en condiciones sumamente desfavorables.

Sostenemos nuestra afirmación de que son mínimas las acciones que detectamos que se desarrollen en nuestra provincia con respecto a Diversidad.

Las evidencias muestran que solo empresas de plataformas multinacionales y solo algunas nacionales estan trabajando con respecto a la diversidad en sus dotaciones.

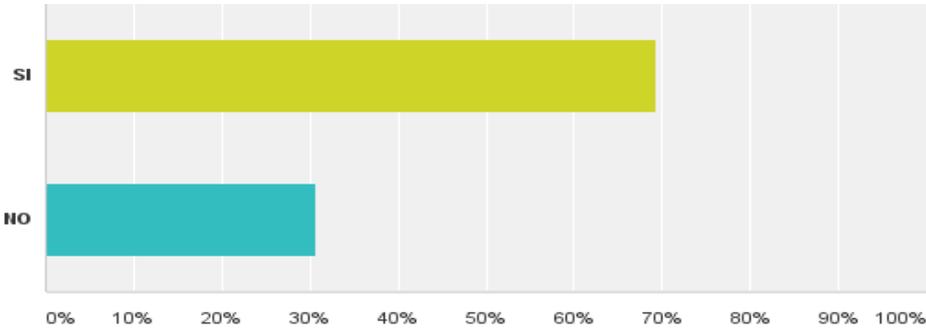
Haciendo un análisis minucioso, vemos que las actividades económicas con mayor índice de incorporación femenina en nuestra región son la comercial y la administración pública. En todo el ámbito industrial, alimenticio, agrícola, etc, el porcentaje de ocupación de trabajadoras sigue siendo poco representativo.



Volvemos aquí sobre el prejuicio de que las actividades industriales, tan desarrolladas en nuestra provincia, no pueden ser desempeñadas por mujeres. Ejemplo de esto son las actividades metalmecánica y azucarera. Ambas muy fuertes en nuestra región aparentan ser las que más recelo tienen sobre el tema.

Otra prueba de lo mismo, es aún ver publicaciones de reclutamiento de personal, en los cuales se especifica el género “excluyente” al que debe pertenecer el postulante en caso de querer aplicar a la búsqueda.

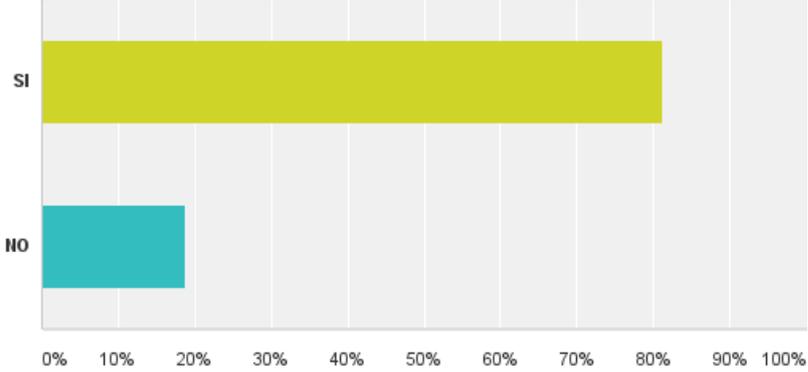
Q14: ¿Es común ver publicaciones de empleos que indiquen el género como una condición excluyente?



Desde el momento en que la mayoría de organizaciones salen a reclutar personas para incorporar a sus equipos, ya están excluyendo de sus procesos de selección a las candidatas mujeres.

En general, para la mayoría de las organizaciones, la falta de gestión de la diversidad sigue siendo notoria. Por ejemplo en situaciones donde las trabajadoras son menospreciadas por su aporte al negocio.

Q15: ¿Has escuchado alguna vez expresiones que subestimen el aporte que puede hacer una mujer en el ámbito laboral?

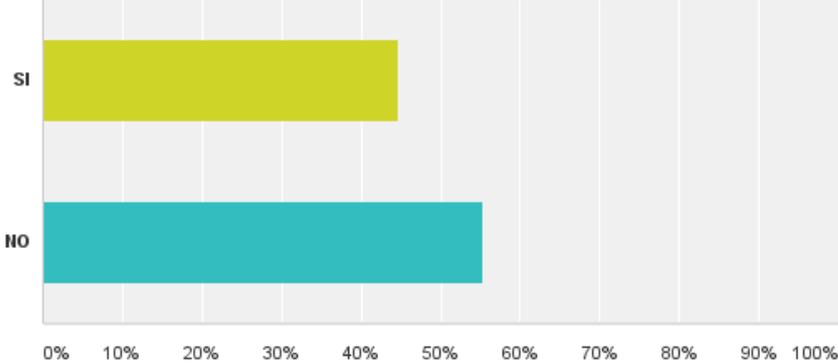


Ampliaciones a esta pregunta:

- *Si, por ejemplo " no quiero que ingresen más mujeres en edad de reproducción, porque se casan, después se embarazan, después se le enferman los hijos, o se enferman ellas", " no puede ser una mujer porque implica trabajo de fuerzas que no podrá realizar" " no quiero mujer porque deberá relacionarse con ciertas personas que no creo que pueda manejar una mujer". etc.*
- *"Las mujeres lloran porque son débiles"*
- *No contratar mujeres que estén en edad de reproducción*
- *Por ejemplo considerar si la mujer decide tener hijos posterior a la contratación, es un problema supuestamente*
- *"Que no tenga familia" "Que no tenga proyecto próximo de familia"*
- *"No les da la cabeza" haciendo referencia a que los hombres tenemos una inteligencia superior*
- *las mujeres poseen esa rara enfermedad que se llama embarazo; hay trabajos que solo el hombre sabe hacer*
- *"Este trabajo no es para mujeres".*
- *No quiero mujeres, son quilombras.*
- *Es difícil trabajar en un lugar con muchos varones, y el trabajo en las industrias son para hombres*
- *"las mujeres se conforman con ganar menos porque el marido aporta en la casa"*
- *No contrates mujeres jóvenes, se casan y se embarazan luego no vienen nunca a trabajar, son caras y conflictivas*
- *Las mujeres no quieren hacer horas extra.*

Finalmente para cerrar este apartado, expondremos un dato tan revelador como preocupante acerca de una parte de la mentalidad empresarial que es imperioso modificar en pos de lograr un desarrollo en el corto plazo para ambientes de trabajos diversos, inclusivos y más productivos.

Q19: ¿Conoces a alguien que haya sido desvinculada durante su periodo de embarazo y maternidad o cercano a este momento?



Opciones de respuesta	Respuestas
SI	44,62% 29
NO	55,38% 36
Total	65

CONCLUSIONES

Es importante recalcar que cuando estudiamos el concepto de Diversidad, nos estamos refiriendo a un espectro mucho más amplio del que abarcamos en este proyecto. Al hablar sobre Diversidad en las organizaciones hay muchas aristas en las cuales pensar, reflexionar y actuar: capacidades especiales, orientación sexual, razas, religión, brecha generacional e inclinación política, son solo algunos de los campos en que las organizaciones deberían destinar esfuerzos y generar políticas de integración tendientes a la valoración de sus grupos humanos.

Cuando iniciamos esta investigación nos intrigaba saber si la preocupación que sentíamos por la falta de políticas de diversidad en las organizaciones era solo una percepción aislada o si esta misma sensación era compartida por otras personas. Nos preguntábamos también si la información disponible iba a estar a nuestro alcance y si las organizaciones mirarían esta materia con el mismo interés que nos motivaba.

La diferencia de género en las organizaciones locales es un hecho indiscutible y que nos invita a reflexionar sobre el tipo de organizaciones que integramos. ¿Los valores, principios y cultura de las mismas, tienen vigencia en nuestros tiempos?

Ante tal panorama, ¿cuál debe ser el rol de un especialista en gestión de Recursos Humanos? ¿Qué intervenciones se pueden generar? ¿Cómo debería ser una organización que gestione la diversidad?

En Tucumán encontramos una notable carencia de gestión sobre la diversidad, a pesar de la creciente inserción de las mujeres en el mercado laboral. Esta tendencia por cuestiones propias del desarrollo social y económico de nuestra provincia continuará en aumento y se deben impulsar discusiones y acciones tendientes a lograr los debates y acuerdos básicos para asegurar la gestión con respecto a la diversidad de género.

El marco legal vigente debe ser repensado y modificado para que contemple las situaciones y necesidades de nuestro mercado laboral, de las organizaciones y de las personas que acuden a las mismas en busca de un empleo. En el gran abanico que conforma la diversidad de las personas hay poco que se ha legislado para atender las diferencias y necesidades de cada grupo.

Las organizaciones sindicales deben despertar ante esta situación e incluir la temática en sus agendas. Hasta hoy sus gestiones consideraron al trabajador como una figura única y uniforme sin notar las múltiples necesidades de sus sub grupos, en particular de la mujer trabajadora.

Entendemos que el desarrollo legislativo no acompañó la dinámica social y las relaciones laborales en nuestra provincia, pero aun así arriesgamos a decir que esto no es justificación suficiente para explicar la ausencia de gestión en el tema.

Lo recopilado a lo largo de esta investigación, sobre ensayos, artículos, fundaciones y organizaciones que se preocupan por la diversidad en los ámbitos laborales, nos demuestra que en otras geografías se inició el proceso de transformación, que el mismo no representa tan solo una ventaja, sino que es necesario y oportuno.

Con respecto a las organizaciones, son pocas las que destinan esfuerzos al desarrollo de una política de Diversidad en sus entornos y aun así recaen en viejos paradigmas o modelos mentales con acciones de antaño que terminan dañando la percepción e imagen de las personas para con la empresa.

En la mejor de las situaciones encontramos algunas organizaciones que aplican políticas generadas en otras sucursales o casas matrices que atienden a la problemática desarrollada.

A nivel Nacional hay grandes esfuerzos y compromisos por parte de compañías que entendieron la necesidad y responsabilidad de involucrar el desarrollo de esta materia al día a día de sus actividades.

La oportunidad está latente, el contexto está generado y la sociedad entera necesita un giro en las relaciones laborales.

La mayor responsabilidad y oportunidad está en las organizaciones, de adquirir el compromiso y desarrollar Gestiones inclusivas en la administración de sus colaboradores. Cómo agentes del cambio en nuestro rol de Recursos Humanos, no debemos dudar, gestionar la diversidad ofrece ventajas y beneficios.

Además, la construcción de una política sobre diversidad debe entenderse no tan solo como una oportunidad de gestión organizacional, sino también cultural y social, a la cual las empresas deben contribuir como actores sociales estratégicos.

Las empresas y/o empresarios Tucumanos no están atendiendo la gestión de la diversidad al ritmo con el que debieran, es más, aún hay muchos paradigmas socio-culturales muy arraigados en nuestra idiosincrasia de trabajo que son totalmente opuestos al pensamiento sobre Diversidad Laboral.

En este contexto surge la oportunidad, la de todos los que hacemos parte de la gestión de Recursos Humanos de las organizaciones Tucumanas. Oportunidad de advertir, concientizar y promover el cambio de paradigma. Oportunidad de optimizar las políticas de recursos humanos vigentes y generar el compromiso de las empresas y directivos locales. De colaborar para el crecimiento humano de nuestras organizaciones.

La gestión de la diversidad ha dejado de ser una opción para convertirse en un imperativo para toda empresa que desee ser sostenible.

El valor añadido que la diversidad puede aportar a una empresa está directamente relacionado con la gestión que se haga de la misma. La diversidad de cada grupo es única y aunque

se hace imposible diseñar modelos universales para gestionarla, responde a patrones que podemos medir y analizar con el objetivo de darle tratamiento.

El éxito en el desarrollo e implementación de un modelo de gestión de diversidad, generará organizaciones más flexibles, equilibradas, desafiantes y dispuestas al cambio.

Esto puede y debe ser un primer paso en contribuir a una visión más amplia de nuestra sociedad, de nuestra cultura; alejadas de prejuicios y abierta a las oportunidades, en definitiva:
Gestión de Recursos Humanos.-

BIBLIOGRAFÍA

- 1- ALDONATE, A. E. (2015). Las mujeres y el mundo del trabajo en la Argentina de la primera mitad del siglo XX (Trabajo Final Integrador). Universidad Nacional de Quilmes, Bernal, Argentina.
- 2- FEIJOO, María del Carmen (1982): "La mujer en la historia argentina". En: Revista Todo es Historia n° 183.
- 3- HENAULT, Mirta (1982): "La incorporación de la mujer al trabajo asalariado". En: Revista Todo es Historia n° 183.
- 4- LOBATO, Mirta (2000): "Entre la protección y la exclusión: discurso maternal y protección de la mujer obrera, argentina 1890-1934.
- 5- REVISTA TEMA DE MUJERES, (2005) del Centro de Estudios Históricos e Interdisciplinario Sobre las Mujeres Facultad de Filosofía y Letras Universidad Nacional de Tucumán, Año 1 N°1
- 6- QUEIROLO, Graciela (2004): "Imágenes del trabajo femenino en Buenos Aires (1910-1930)". En: Salomone, Alicia/ Luongo, Gilda/ Cisterna, Natalia/ Doll, Darcie/ Queirolo, Graciela (ed.): Modernidad en otro tono. Escritura de mujeres latinoamericanas: 1920-1950. Santiago de Chile.
- 7- OIT (2015) La mujer en la gestión empresarial: cobrando impulso / Oficina Internacional del Trabajo. Ginebra
- 8- LOBATO, Mirta (2007) Historia de las trabajadoras en la Argentina (1869-1960) (Bs. As: Edhasa, 2007) Capítulo 1 y 6.
- 9- TORNS, Teresa (1995) Mercado de trabajo y desigualdades de género. Cuadernos de relaciones laborales, 6: 32-45.
- 10- THOMAS, David AND ELY, Robin (1996): "Making Differences Matter: A New Paradigm for Managing Diversity", Harvard Business Review.
- 11- Lobato, Mirta Zaida. 2006. Lenguaje laboral y de género en el trabajo industrial, Primera mitad del siglo XX. En *Historia de las mujeres*, dirigido por Fernanda Gil Lozano, Valeria Pita y Gabriela Ini. Buenos Aires: Taurus.
- 12- KEIL, AMERSHI, HOLMES, JABLONSKI, LUTHI, MATOBA, PLETT and Von Unruh, (2007) Manual de Entrenamiento para la Diversidad, Sociedad Internacional para la Gestión de la Diversidad.
- 13- TEJERINA REY, F. (2014), Gestión de la Diversidad y Recursos Humanos en la empresa.
- 14- GRUESO HINESTROSA, M (2009), La discriminación de género en las prácticas de Recursos Humanos: Un secreto a voces. Fundación Carolina, Bogotá Colombia.

- 15- Barberá Heredia, Ester Diversidad de género, igualdad de oportunidades y entornos laborales
CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, núm. 50, noviembre,
2004, pp.37-53
- 16- BERTOLO, Maricel (2000)*Trabajo Femenino en Argentina: Primeras Expresiones Legislativas*
Facultad de Ciencia Política y RRH. - U.N.R.
- 17- ABRANO L, TODARO R, (1998) “Género y Trabajo en las decisiones empresariales”.
Proyecto Centro de Estudios de la mujer. Chile
- 18- GAIRIN SALLAN J, (1998) *Estrategias Organizativas en la atención de la Diversidad.*
Universidad Autónoma de Barcelona, Departamento de Pedagogía aplicada.

ANEXO A

7/16/2016

[SURVEY PREVIEW MODE] Diversidad y diferencia de género en el ámbito laboral Tucumano Survey



Diversidad y diferencia de género en el ámbito laboral Tucumano

1. Introducción

Muchas gracias por tomarte un momento y realizar esta encuesta. El objetivo de la misma es relevar datos y perspectivas acerca de un tema poco hablado en la gestión de Recursos Humanos, la Diversidad. Analizaremos entonces la puesta en práctica de este concepto por parte de las organizaciones en el ámbito laboral de Tucumán, enfocados solo en la diferencia de género. ¿Las políticas, consideraciones y acciones de las empresas tucumanas son abarcativas para mujeres tanto como para hombres?

1. ¿Cuál es tu grupo de edad?

- 17 o menos
- 18-20
- 21-29
- 30-39
- 40-49
- 50-59
- 60 o más

https://es.surveymonkey.net/r/Preview?sm=528b5f7hpmo100LO_28m2c5ef71axV8m_2FvEp9GOwAr2n_3D

1/8

2. ¿Cuál es tu sexo?

- Masculino
- Femenino

3. Por favor, indica a cuál de estos grupos perteneces...

- Estudiante Universitario
- Profesor Universitario
- Profesional de Recursos Humanos
- Consultor de Recursos Humanos
- Joven Profesional
- Profesional de otras áreas

4. Sobre tu situación laboral actual...

- Tengo empleo y un contrato temporal.
- Soy desempleado y busco trabajo.
- Soy freelance, trabajo por mi cuenta.
- No tengo trabajo y no estoy buscando.
- Tengo un negocio propio.
- Tengo empleo y un contrato indefinido.
- Otros.

5. ¿Has escuchado hablar antes sobre diversidad en el ámbito laboral?

- Sí
- No
- Muy vagamente

Sí, pero no entiendo a que se refiere.

6. ¿Conoces específicamente alguna organización que trabaje con una política activa sobre diversidad?

SI

NO

Si tu respuesta es positiva, por favor indica el nombre de la misma (opcional)

* 7. ¿Qué acciones / prácticas conoces que se desarrollen en función de una política de diversidad por parte de las empresas?

8. ¿Consideras que estas acciones o el hablar de una política sobre diversidad es llevado a cabo solo para lograr un cumplimiento legal por parte de las organizaciones?

Si

No

9. ¿Consideras que las oportunidades de incorporarse a una organización son equitativas para hombres y mujeres?

SI

NO

Si lo deseas, puedes ampliar tu respuesta.

10. ¿Consideras que las prestaciones salariales son equitativas entre una mujer y un hombre que desempeñan una misma función?

SI

NO

Si lo deseas, puedes ampliar tu respuesta...

11. ¿Consideras que las oportunidades de ocupar posiciones jerárquicas dentro de una organización son equitativas para hombres y mujeres?

SI

NO

Si lo deseas, puedes ampliar tu respuesta.

12. ¿Cuáles consideras que son las actividades con mayor incorporación de mujeres en su

dotación?

- Azucarera
- Citrícola
- Textiles
- Alimenticias
- Metalmecánicas
- Comercio
- Servicios
- IT
- Administración Pública

13. ¿Crees que las ofertas laborales del mercado tucumano son abiertas igualmente para hombres o mujeres?

- Sí
- No

14. ¿Es común ver publicaciones de empleos que indiquen el género como una condición excluyente?

- SI
- NO

15. ¿Has escuchado alguna vez expresiones que subestimen el aporte que puede hacer una mujer en el ámbito laboral?

18. ¿Has recibido un trato diferente por ser mujer, en alguno de tus trabajos o experiencias profesionales?

- Si, positivamente
- Si, negativamente
- No
- No aplica

19. ¿Conoces a alguien que haya sido desvinculada durante su periodo de embarazo y maternidad o cercano a este momento?

- SI
- NO

20. ¿Consideras que las organizaciones están trabajando para fomentar la diversidad en sus dotaciones?

- SI
- NO
- A un ritmo muy lento
- No les interesa

21. Muchas gracias por colaborar con esta investigación. A continuación dejamos un espacio para cualquier comentario o sugerencia

que quieras dejar. Saludos

1 / 1



100%

Listo

Desarrollado por



Ve lo fácil que es [crear una encuesta](#).

Anexo B

Guía de Pautas para entrevistas

(Referentes de RR.HH. / Consultores)

- 1- ¿Cuántos años de experiencia tienes en el área de Recursos Humanos?
- 2- ¿En cuántas empresas has desarrollado tu carrera?
- 3- ¿Qué podrías decirme acerca de la gestión de diversidad?
- 4- ¿Cómo ves el ámbito laboral tucumano con relación a la gestión de la Diversidad?
- 5- ¿Alguna de las organizaciones de las que fuiste parte, poseían una política sobre diversidad bien definida?
- 6- ¿Esa política se llevaba a la práctica? ¿Sabes cuáles eran las razones de tener o haber desarrollado esa política?
- 7- ¿Si tenemos que mencionar “malas prácticas o experiencias” que me podrías contar?
- 8- ¿Por qué crees que es un punto débil de la gestión de Recursos Humanos?
- 9- ¿Qué consideras que se puede hacer al respecto?

Lista de citas

-
- ⁱAldonate, A. E. (2015). Las mujeres y el mundo del trabajo en la Argentina de la primera mitad del siglo XX (Trabajo Final Integrador). Universidad Nacional de Quilmes, Bernal, Argentina
- ⁱⁱAmagada, I. (1997) Políticas sociales, familia y trabajo en la América Latina de fin de siglo, serie Políticas sociales, N° 21, LC/L.1058, Santiago de Chile, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), octubre.
- ⁱⁱⁱOIT. Panorama Laboral de América Latina. Lima: OIT – Oficina Regional, 1999. n. 6
- ^{iv}Abramo, Todaro, 1998. Género y Trabajo en las decisiones empresariales. Proyecto Centro de estudios de la Mujer.
- ^vGrueso Hinestrosa, M (2009), La discriminación de género en las prácticas de Recursos Humanos: Un secreto a voces. Fundación Carolina, Bogotá Colombia.
- ^{vi} Bayo, A., y Merino, J. (2002). Human Resource Management, Strategy and Operational Performance in the Spanish Manufacturing Industry.
- ^{vii}Rodriguez, A. (2005). Administración Internacional de Recursos Humanos.
- ^{viii}Shamil, N. (2001) People & Organizational management in Cosntruction.

AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR Y DIFUNDIR TESIS DE GRADO A LA UNIVERIDAD SIGLO 21



Por la presente, autorizo a la Universidad Siglo21 a difundir en su página web o bien a través de su campus virtual mi trabajo de Tesis según los datos que detallo a continuación, a los fines que la misma pueda ser leída por los visitantes de dicha página web y/o el cuerpo docente y/o alumnos de la Institución:

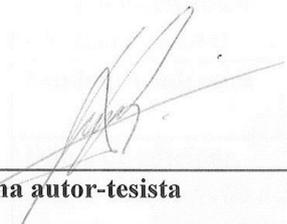
Autor-tesista	Marcos Joel Ola
DNI	29.731.839
Título y subtítulo <i>(completos de la Tesis)</i>	Diversidad: Estudio sobre la diferencia de género en la gestión de Recursos Humanos del mercado laboral Tucumano.
Correo electrónico <i>(del autor-tesista)</i>	m.joel.ola@gmail.com
Unidad Académica	Universidad Empresarial Siglo 21
Datos de edición: <i>Lugar, editor, fecha e ISBN (para el caso de tesis ya publicadas), depósito en el Registro Nacional de Propiedad Intelectual y autorización de la Editorial (en el caso que corresponda).</i>	

Otorgo expreso consentimiento para que la copia electrónica de mi Tesis sea publicada en la página web y/o el campus virtual de la Universidad Siglo 21 según el siguiente detalle:

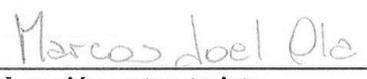
Texto completo de la Tesis <i>(Marcar SI/NO)^[1]</i>	SI
Publicación parcial <i>(Informar que capítulos se publicarán)</i>	-

Otorgo expreso consentimiento para que la versión electrónica de este libro sea publicada en la en la página web y/o el campus virtual de la Universidad Siglo 21.

Lugar Fecha: San Miguel de Tucumán 23 de Junio de 2017



Firma autor-tesista



Aclaración autor-tesista

Esta Secretaría/Departamento de Grado/Posgrado de la Unidad Académica: certifica que la tesis adjunta es la aprobada y registrada en esta dependencia.

Firma Autoridad

Aclaración Autoridad

Sello de la Secretaría/Departamento de Posgrado

[1] Advertencia: Se informa al autor/tesista que es conveniente publicar en la Biblioteca Digital las obras intelectuales editadas e inscriptas en el INPI para asegurar la plena protección de sus derechos intelectuales (Ley 11.723) y propiedad industrial (Ley 22.362 y Dec. 6673/63. Se recomienda la NO publicación de aquellas tesis que desarrollan un invento patentable, modelo de utilidad y diseño industrial que no ha sido registrado en el INPI, a los fines de preservar la novedad de la creación.