



UNIVERSIDAD CENTRAL
“MARTA ABREU” DE LAS VILLAS
FACULTAD DE QUIMICA – FARMACIA

Tesis presentada en opción al título de **Máster en Gerencia de la Ciencia y la Innovación Tecnológica**

“SISTEMA DE ACCIONES PARA REDUCIR LAS DIFICULTADES QUE PRESENTAN LAS MUJERES DIRIGENTES EN EL DESEMPEÑO DE SUS FUNCIONES”

Autora: Lic. Elvis González Jorge

Tutores: Dr. Manuel Martínez Casanova

MSc. Irene Medina León

Consultante: MSc. Marcial Alfonso García

Febrero de 2016

“Año 58 de la Revolución”

PENSAMIENTO

“Trabajamos para seguir cambiando los patrones culturales (...) e incrementar la presencia de la mujer en los cargos decisorios a nivel gubernamental”

Raúl Castro Ruz

AGRADECIMIENTOS

La gratitud es recompensa cuando emana sincera y sin artificios, además de necesaria, reconforta; por tanto le agradezco:

A mi esposo Vladimir Castillo, por el estímulo que nunca faltó y por ser él mi principal apoyo.

A mis tutores: Irene y Manolito, por haberme guiado en este difícil camino.

A todos mis profesores de la maestría, en especial al MsC. Marcial Alfonso García, por sus valiosas enseñanzas.

A todos los que me han alentado y apoyado:

Muchas gracias

DEDICATORIA

*Nada sería posible
sin el amor de mis hijas y
sin la ayuda de mi esposo.*

A ellos les dedico este trabajo.

RESUMEN

RESUMEN

En este trabajo se identifican las dificultades que presentan las mujeres dirigentes del municipio Aguada de Pasajeros en el desempeño de sus funciones, relacionadas con la planificación, la preparación, la estimulación, los recursos y la sobrecarga de trabajo en el hogar. Con el propósito de resolver esta problemática y como principal resultado se elaboró un Sistema de acciones en el que se presentan, además objetivos, recursos, formas y vías de realización. Entre los métodos y técnicas empleadas se encuentran la encuesta, la entrevista, la observación y el análisis de documentos. Como resultados de la validación por especialistas se consideró a la propuesta pertinente, viable, con alta aplicabilidad en la práctica y actualidad científica, donde se reconoce que puede constituir una valiosa vía para reducir las dificultades que presentan las mujeres dirigentes del municipio Aguada de Pasajeros en el desempeño de sus funciones.

ÍNDICE

ÍNDICE

| | |
|--|----|
| Introducción | 1 |
| CAPÍTULO I EL DESEMPEÑO DE LAS FUNCIONES EN LAS MUJERES DIRIGENTES. FUNDAMENTOS TEÓRICOS | 8 |
| 1.1 El género: especificidades sobre la mujer | 8 |
| 1.1.1 Los roles de género | 11 |
| 1.2 Consideraciones acerca de la mujer en el ámbito internacional y en Cuba | 13 |
| 1.2.1 La mujer cubana y su inserción dentro de la sociedad | 16 |
| 1.3 La mujer dirigente en Cuba | 19 |
| 1.4 Funciones generales del dirigente: especificidades en la mujer | 27 |
| Conclusiones del capítulo | 31 |
| CAPÍTULO II: DISEÑO DE UN SISTEMA DE ACCIONES PARA REDUCIR LAS DIFICULTADES DE LAS MUJERES DIRIGENTES EN EL DESEMPEÑO DE SUS FUNCIONES | 32 |
| 2.1 Caracterización de las mujeres dirigentes del municipio Aguada de Pasajeros en el desempeño de sus funciones | 32 |
| 2.2 Propuesta de Sistema de acciones dirigidas a reducir las dificultades que presentan las mujeres dirigentes en el desempeño de sus funciones: sus fundamentos | 38 |
| Conclusiones del capítulo | 50 |
| CAPÍTULO III: VALIDACIÓN DEL SISTEMA DE ACCIONES | 51 |
| 3.1 Metodología empleada en el presente estudio | 51 |
| 3.1.1 Población y muestra de la investigación | 55 |
| 3.2 Análisis y resultados de los instrumentos aplicados | 56 |
| 3.3 Triangulación de la información | 59 |
| 3.4 Análisis de la validación por criterio de especialistas | 60 |
| 3.4.1 Validación del Sistema de acciones sobre la base del criterio de especialistas | 61 |
| 3.4.2 Análisis de los resultados de los criterios dados por los especialistas | 62 |
| Conclusiones del capítulo | 66 |
| Conclusiones | 67 |
| Recomendaciones | 68 |
| Bibliografía | |
| Anexos | |

INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

El proyecto revolucionario cubano ha tenido siempre entre sus objetivos la creación de condiciones para la igualdad de oportunidades y posibilidades de hombres y mujeres, con una participación activa y masiva de las féminas en la construcción del mismo.

Diferentes ciencias sociales, como la Psicología, la Antropología y la Sociología han intentado explicar el comportamiento femenino en el contexto cubano, a partir de experiencias y tradiciones acumuladas durante siglos que conforman la identidad del cubano y la manera en la que se establecen las relaciones e intercambios socioculturales.

En el devenir de la historia, los derechos y la condición de la mujer y de las niñas han dependido de las leyes y costumbres de los países en que vivían. En el mundo no siempre hubo base jurídica reconocida para establecer o proteger sus derechos. En los últimos decenios, el mundo ha presenciado la adopción por la comunidad internacional de dos tratados que han hecho época: la Convención Internacional sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer (CEDAW) y la Convención sobre los derechos del niño.

Dichos principios fueron firmados y aprobados en la II Conferencia Mundial de Derechos Humanos en junio de 1993 celebrada en Viena, se afirmó que los derechos humanos de las mujeres y las niñas son parte inalienable, integral e indivisible de los derechos humanos.

La mayoría de las sociedades han sido caracterizadas por valores tradicionales patriarcales que han colocado a las mujeres, niños y niñas bajo el control protector de las autoridades masculinas en la familia negándole una condición jurídica y social independiente.

En la sociedad cubana al hacer referencia al ámbito familiar, se puede afirmar que en la mujer recae el mayor peso de las labores domésticas, y contribuyen con su aporte al funcionamiento y la economía del hogar.

El reto de vivir no es nada sencillo, pues toca enfrentar la competencia social, cumplir roles y satisfacer numerosas exigencias personales y profesionales. En lo personal hay que lidiar con asuntos de salud, logística de vida, cuidado de hijos, pareja, familia, convivencia con vecinos, problemas en el trabajo, entre otras. En lo profesional, se deben esforzar en hacer un buen trabajo, estudiar, producir dinero, y adaptarse a cambios políticos, sociales y hasta climáticos. Así, el reconocimiento, el estatus, el placer, el deber y el poder, concentran casi toda su energía y generan grandes preocupaciones.

Le preocupan los hijos, el trabajo, la salud, la política, la economía, la vejez, la opinión de los demás, la muerte, la virginidad o la suerte de la humanidad. Es evidente que tantos focos de atención impiden disfrutar la vida o lograr objetivos. Hay aspectos que conviene revisar acerca de la preocupación, cuando se ha hecho hábito. Ellas se muestran inquietas o incómodas, con el futuro y esta situación adquiere mayor influencia en la forma de vivir y actuar de las féminas las cuales además de su papel de madres les toca desempeñarse como trabajadoras, dirigentes y a la vez superarse para lograr una mayor efectividad en su labor y satisfacer sus exigencias en el ámbito laboral.

Una de los principales avances en cuanto a la mujer en Cuba se encuentra vinculado con la Federación de Mujeres Cubanas (FMC) fundada en 1960, y fue el primer paso de la Revolución por integrar de manera activa a la mujer en el proceso revolucionario. Es un hecho que el país necesitaba a la mujer del mismo modo que la mujer necesitaba de los cambios que se generaban después del primero de enero de 1959. Desde entonces, se ha diseñado una legislación cubana que tenga un efecto directo en la vida de las mujeres. Un avance crucial ha sido proporcionar a la mujer libertad para trabajar y no estar subordinada a frecuentes embarazos y al cuidado de familias.

Cuba representa una pequeña proporción del enorme mundo patriarcal que es Latinoamérica, y los hombres cubanos no difieren en gran medida de los del resto de los países latinoamericanos. Mientras que los nuevos roles femeninos han sido objeto de revisión durante años, los nuevos roles masculinos han sido descuidados. Por tanto, las mujeres a la vez que son revolucionarias y trabajadoras activas continúan siendo esposas y madres, y por consiguiente, terminan teniendo una doble tarea diaria.

La Revolución liberó a la mujer, integrándola en el ámbito laboral, aunque esto no significa que sus esposos las apoyaran o estuvieran de acuerdo. La incorporación femenina al empleo y a los procesos de dirección laboral, ha tenido a lo largo del tiempo altos costos sociales y familiares, dado por los estereotipos sociales que limitan la mayor presencia y participación de las mujeres en la dirección.

Es importante destacar como la participación creciente de la mujer cubana en la esfera del trabajo, responde al conjunto de transformaciones políticas, económicas y culturales que ha llevado a cabo la Revolución, con el objetivo de promover la incorporación femenina en todos los ámbitos sociales, y su preparación técnica y profesional. No obstante, la presencia

femenina en actividades que comprenden el ejercicio del poder, es aún insuficiente y no se corresponde con los niveles de participación alcanzado.

En la actualidad se avanza en descentralizar algunas funciones y responsabilidades del aparato económico central estatal en tareas de máxima prioridad. Se diseñan nuevos esquemas de funcionamiento económico para que los gobiernos municipales amplíen sus competencias y dispongan con autonomía de sus recursos, por lo que los dirigentes del territorio deben trabajar en aras de contribuir a generar un verdadero desarrollo social, equitativo, sostenible y eficiente, que dé respuesta a las necesidades de las personas que conviven en el municipio a partir de las prioridades y potencialidades del territorio.

Estos cambios plantean más de un reto en las condiciones de Cuba: un país subdesarrollado, de escasos recursos naturales, que construye una sociedad socialista en un contexto de permanente hostilidad externa. A este contexto tiene que adaptarse y desplegar estrategias de desarrollo sostenible que garanticen su continuidad en el país como un todo y lo local como sus partes. A esta situación no escapa la mujer que desempeña cargos de dirección, las que deben llevar a cabo estas transformaciones y enfrentar un grupo de obstáculos que se les presentan en el ámbito laboral y familiar.

A nivel internacional autores como Beal (1994), Lagarde (2001) y Barbieri (1996) han desarrollado investigaciones vinculadas a lograr la equidad de la mujer en las sociedades, estas presentan teorías sobre el enfoque de género y la igualdad entre hombres y mujeres. En Cuba los investigadores Fernández (2003), González y Castellanos (2003), Álvarez (2004), Ravenet (2007), Díaz, Alfonso y Pérez (2012), hacen un análisis de la mujer a través de las diferentes etapas históricas y valoran las transformaciones que se producen en la Revolución con relación a su participación en las disímiles tareas laborales, sociales y familiares, así como los esfuerzos y logros que se alcanzan en la búsqueda de su igualdad plena.

En la provincia de Cienfuegos autores como Baute (2002), reflejan propuestas para lograr su incorporación a la vida laboral, elevar su calidad de vida y un mejor desempeño de la mujer en cargos de dirección. En el municipio Aguada de Pasajeros los investigadores como Álvarez (2013), Alfonso (2014), Díaz (2014) realizan un estudio acerca de los logros y deficiencias en cuanto a la igualdad plena de la mujer y dirigen sus trabajos fundamentalmente a las mujeres del sector rural, desde un enfoque sociocultural.

En este contexto municipal no se han desarrollado investigaciones relacionadas con la mujer dirigente, lo cual ha provocado que no se conozca de forma científica cuáles son los avances que se tiene en este sentido y las dificultades que estas presentan en el desempeño de sus funciones, limitando así el desarrollo de propuestas que favorezcan su desarrollo en estas actividades como directivas.

Resultado de las propias transformaciones generadas por el proceso revolucionario cubano, el municipio de Aguada de Pasajeros se ha caracterizado por una participación activa de la mujer en su transformación económica y social, al fortalecerse en la última década las habilidades y competencias desarrolladas por estas para la dirección.

El (59.07% del total de la población) del municipio se encuentra en edad laboral (18 885 habitantes), de ellos 10 104 habitantes corresponden al sexo masculino (53.2%) y 8 791 habitantes al sexo femenino (49.1%). Ocupados 13909, en entidades estatales 8655 trabajadores para un 62% de los cuales el 34% son mujeres. En la actualidad las mujeres dirigentes son representativas en el territorio, el cual representa el 64.1 %.

En este contexto las mujeres que ocupan cargos de dirección presentan -según el estudio empírico realizado- dificultades para el desempeño de sus funciones directivas, entre las que se encuentran: la falta de preparación en la planificación, organización, dirección y control de su labor como dirigente, insuficiente estimulación por la actividad que realizan, poco seguimiento y apoyo de las estructuras de dirección encargadas de su atención, carencia de recursos necesarios para el desempeño de sus funciones, falta de apoyo y comprensión por parte de las familias.

Estas dificultades limitan el desarrollo exitoso de las tareas que ejecutan, ante la inexistencia de propuestas que faciliten su eliminación. Se hace necesario que investigaciones se dediquen a estudios de esta naturaleza, donde además de las valoraciones acerca de la incorporación femenina a cargos de dirección favorezcan la erradicación de los obstáculos que limitan su desempeño. Esta situación lleva a realizar una revisión crítica sobre estas prácticas desde una perspectiva de género, que permita erradicar las barreras que han existido y que existen para que las mujeres puedan desarrollar su labor como dirigente.

Por lo que se plantea como **problema científico**: ¿Cómo contribuir a la reducción de las dificultades que presentan las mujeres dirigentes del municipio de Aguada de Pasajeros en el desempeño de sus funciones?

En correspondencia con el problema planteado se formula el siguiente **objetivo general:** Diseñar un Sistema de acciones que contribuyan a reducir las dificultades que presentan las mujeres dirigentes del municipio de Aguada de Pasajeros en el desempeño de sus funciones.

Como **objetivos específicos** se definen:

1. Profundizar en los fundamentos teóricos acerca del desempeño de las funciones en las mujeres dirigentes.
2. Caracterizar las mujeres dirigentes del municipio Aguada de Pasajeros en el desempeño de sus funciones.
3. Elaborar un Sistema de acciones en función de reducir las dificultades que presenta la mujer dirigente aguadense para el desempeño de sus funciones.
4. Validar el sistema de acciones propuesto mediante el criterio de especialistas.

Ante esta situación **la hipótesis** es: si se diseña un Sistema de acciones sustentado en los contenidos teóricos – metodológicos que propicie la reducción de las dificultades que presentan las mujeres dirigentes, esto contribuirá a reducir los efectos negativos sobre el desempeño de estas en Aguada de Pasajeros.

Métodos y técnicas aplicadas.

La investigación se basa en el uso del método general dialéctico materialista y se emplean métodos del nivel teórico, empírico y estadísticos para la obtención, procesamiento y el análisis de los resultados. Desarrolla un estudio descriptivo, naturalista, cualitativo (González Olmedo G. U., 2003).

La metodología empleada utiliza una combinación de la metodología cualitativa y cuantitativa.

Teóricos:

Histórico – lógico: permitió determinar cómo ha sido el trabajo que se ha venido realizando en el municipio Aguada de Pasajeros con respecto a la mujer dirigente y su preparación para ejercer sus funciones.

Analítico-sintético: se utilizó con el objetivo de analizar el papel y funciones de la mujer dirigente, así como el enfoque de género durante la revisión bibliográfica, y para el procedimiento de interpretación de los datos obtenidos como resultado de la aplicación de los instrumentos.

Inductivo-deductivo: su utilización permitió durante la revisión bibliográfica realizar inferencias y razonamiento lógicos sobre la mujer dirigente y la igualdad de género, lo que posibilitó el establecimiento de conclusiones parciales y generales.

Empíricos:

Análisis de documentos: se empleó para analizar las acciones de capacitación que se diseñan con la finalidad de resolver las dificultades que presentan las mujeres dirigentes en el desempeño de sus funciones, así como los temas de preparación contenidos en el plan de desarrollo de las reservas mujeres y las actividades que desarrollan como parte de su trabajo.

Entrevistas a las mujeres dirigentes: se utilizó para conocer las principales dificultades que presentan en el desempeño de sus funciones.

Observación participante: se empleó para constatar las dificultades que presenta la mujer dirigente en el desempeño de sus funciones.

Encuesta a dirigentes del municipio: se utilizó para conocer las características fundamentales de la mujer dirigente.

Métodos estadísticos: el análisis porcentual permitió la interpretación de datos en el proceso de información, a partir del cual se elaboró el Sistema de acciones para reducir las dificultades que presenta la mujer dirigente aguadense para el desempeño de sus funciones

Población y muestra:

La **población** seleccionada en la presente investigación son 145 dirigentes (93 mujeres y 52 hombres). La elección de la **muestra** responde al interés de solucionar el problema de investigación declarado, de ahí que el procedimiento utilizado fue el muestreo intencional. La muestra seleccionada es de 45 dirigentes (29 mujeres y 16 hombres) y 13 especialistas.

Al analizar el proceso de composición de la muestra se pudo corroborar que en relación a los 45 dirigentes, 12 tienen nivel superior (8 son máster), 14 nivel medio superior y 19 son técnicos medios. En cuanto a la experiencia en el área de dirección, los resultados arrojaron que tienen menos de un año 2, de dos a tres años 15, entre tres y cinco años se encuentran 21 y más de cinco años 7.

Esta investigación adquiere gran actualidad e importancia debido a que Cuba se encuentra inmersa en profundos cambios institucionales dentro de los cuales las variaciones en el modelo de funcionamiento económico ocupan un espacio relevante, lo cual debe inducir

cambios legislativos y de políticas sociales en los próximos años, de impactos importantes en el funcionamiento a escala municipal y que no le serán ajenas a nuestras féminas.

Novedad científica: está dada por el diseño de acciones concebidas en forma de sistema con el propósito de reducir las dificultades que presentan las mujeres dirigentes del municipio de Aguada de Pasajeros en el desempeño de sus funciones, el carácter sistémico de las acciones propuestas con este fin, no tiene precedentes en el territorio.

Aporte práctico: radica en el Sistema de acciones dirigidas a reducir las dificultades que presentan las mujeres dirigentes del municipio de Aguada de Pasajeros en el desempeño de sus funciones.

CAPÍTULO I

CAPÍTULO I EL DESEMPEÑO DE LAS FUNCIONES EN LAS MUJERES DIRIGENTES. FUNDAMENTOS TEÓRICOS

En este capítulo se realiza un análisis de la mujer dirigente y las funciones que estas deben realizar, para lo cual se toma como base el enfoque de género. Las teorías que aquí se presentan y asumen por la autora constituyen el fundamento teórico de la investigación y plataforma para la elaboración del sistema de acciones que se presentan en el capítulo II.

1.1 El género: especificidades sobre la mujer

Los estudios de género en las ciencias sociales, han logrado introducir una posición científica del ser humano y sus formas de relación que rompe con lo que hasta sólo unas décadas atrás parecía innegable; en estos estudios se presta atención a todos aquellos fenómenos y situaciones vinculados principalmente con las relaciones de poder, subordinación entre los sexos y con la condición de las mujeres como ser inferior, discriminado, que persiste como una actitud “natural”, y que se ha revelado en su situación social, históricamente configurada en una serie de pautas erróneamente diferenciadoras de poder y discriminación entre la mujer y el hombre.

La categoría género ha sido estudiada por diferentes autores que la definen de diversas formas: Delamont, S. plantea que el género se refiere *“al carácter cualitativo e independiente de la posición de mujeres y hombres en la sociedad. Las relaciones entre ambos están constituidas en términos de las relaciones de poder y dominación. El concepto de género hace posible distinguir las diferencias sexuales fundadas biológicamente entre mujeres y hombres, de las diferencias determinadas culturalmente entre las funciones recibidas o adaptadas por mujeres y hombres respectivamente en una sociedad determinada”*. (Delamont, S., 1980: 34)

Apple, M. W. destaca que constituye *“una forma de denotar las construcciones culturales, la creación totalmente social de ideas sobre los roles apropiados para mujeres y hombres. Es una forma de referirse a orígenes exclusivamente sociales, de las identidades subjetivas de hombres y mujeres”*. (Apple, M.W., 1989:21)

Beal, C. se refiere al género como *“la categoría donde se agrupan todos los aspectos sociales y culturales de la femineidad / masculinidad, reservándose sexo para los componentes biológicos, anatómicos y para designar el intercambio sexual en sí mismo”*. (Beal, C., 1994:48)

Fernández, L. lo define como la “*categoría que nos posibilita designar el orden sociocultural configurado sobre la base de la sexualidad. Es una construcción simbólica que integra los atributos asignados a las personas a partir de su sexo*”. (Fernández, L. y col., 2003:97)

González, A. y B. Castellanos señalan que el género es el “*conjunto de atributos, cualidades, actitudes y modos de comportamientos asignados y esperados por cada sociedad para el hombre y la mujer, que pauta rígidamente todas sus expresiones conductuales desde el nacimiento y a lo largo de toda la vida. Constituye el modelo o patrón de feminidad y masculinidad socialmente establecido en cada contexto, cultura, región a partir de los que se educa la sexualidad (hombre proveedor versus mujer madre-esposa)*”. (González, A. y B. Castellanos, 2003:103)

Como tendencia, en cada definición se establece, la relación entre sexo/género como categorías que distinguen los hechos biológicos y los hechos sociales respectivamente asociados a la sexualidad. Sin embargo, no está demostrado que las diferencias biológicas, que contienen el sexo, impliquen por sí mismas capacidades, aptitudes o actitudes contrapuestas, polarizadas de superioridad e inferioridad entre las personas que promueven los modelos genéricos. Estos procesos biológicos no determinan de manera directa y mecánica que la persona se convierta en un ser psicológicamente sexuado.

Mientras el término «sexo» designa características necesariamente biológicas (aunque los cuerpos tienen también historia), la concreción del «género» depende del momento y del lugar. “Los géneros son continuamente redefinidos por la sociedad, no son nunca totalmente estables y se van modificando con relación a otros cambios sociales”. (Lagarde, M., 2001:14)

La autora de la investigación coincide con estas definiciones, pues señalan el carácter social del género. La categoría Género es un constructo social adherido por símbolos, representaciones, valores, expectativas y proyectos educativos que apunta a la clasificación de mujeres y hombres. Esta categoría trasciende las diferencias biológicas entre los sexos y se concentra en las diferencias y desigualdades que existen entre hombres y mujeres por razones de contexto socio-económico, por las condiciones históricas y políticas, así como por los patrones culturales y religiosos de las diversas sociedades en las cuales ellos y ellas interactúan.

Así se coincide con Alvarez (2004) al considerar al género como roles y funciones asignadas a lo masculino y lo femenino, a responsabilidades, a comportamientos socialmente

construidos; se define en el proceso de socialización donde se transfieren un conjunto de rasgos que definen las formas de conducta, valores y expectativas diferentes para hombres y mujeres, por eso se afirma que el género se “construye” y la cultura es definitoria en ello. (Álvarez, 2004:20)

De ahí que los elementos relacionados con el género varían dentro de las culturas y entre ellas, y cambian en el curso del tiempo. Esta categoría es también conceptuada como una red de símbolos culturales, normas, patrones institucionales y elementos de identidad subjetiva que, mediante un proceso de construcción cultural, diferencia a los sexos y al mismo tiempo los articula dentro de relaciones de poder

La categoría género, según J. Scott (2013), toma en cuenta su análisis a partir de las siguientes características: (J. Scott: 2013: 35)

Carácter histórico: Cambia a través del tiempo y el espacio de acuerdo al momento histórico específico que le toca vivir al sujeto, es mutable y por ende variable. Esta característica posibilita la construcción de los procesos subjetivos en la relación ínter subjetiva.

Es ubicuo: (está a un mismo tiempo en todas partes); influye en la micro y macro esfera; se manifiesta en la división social - sexual del trabajo; el imaginario social; se legitima en los discursos, la ideología, la religión, el sistema educativo, los medios de comunicación masiva, la dinámica familiar y las relaciones interpersonales.

Es jerárquico: la división que se establece entre hombres y mujeres se realiza en una relación vertical, donde las mujeres están en posición subordinada, lo que vale es el modelo masculino.

Cultural: en tanto cada cultura define lo masculino y femenino para la misma, lo apropiado o no para el sostenimiento de lo instituido desde su imaginario, esto explica las diferencias de los modelos de género y la comprensión de comportamientos de cada cultura.

Relacional: en tanto pautan las relaciones entre mujeres y hombres, en todos los contextos de actuación.

Con respecto a esta última característica el poder asignado desde lo social en las relaciones de género ha creado, históricamente, una ubicación diferenciada para hombres y mujeres en la sociedad, asignando para el hombre el llamado “poder” del “mundo público” y a la mujer el “poder” en la familia, en el llamado “mundo privado”. El género se objetiva, entre otras cuestiones, en los roles asignados por las diferentes culturas para hombres y mujeres, así como

en la manera en que son asumidos e “interiorizados” en cada una de ellas, en particular, y por las sociedades, en general.

El análisis de las relaciones de género remite, además, a un estudio de las necesidades de las personas: las formas en que se ha asumido el ser hombre o mujer, desde lo cultural e histórico, define las necesidades e intereses diferentes en determinados aspectos, o hace que múltiples necesidades (educativas, de salud, de acceso al empleo o a cargos de decisión) requieran ser enfrentadas de diferente manera para hombres y mujeres, al tener en cuenta la historia de discriminación a la mujer.

Por su parte el enfoque o perspectiva de género es una forma de observar y analizar la realidad, que permite visualizar y reconocer la existencia de relaciones de jerarquía y desigualdad entre hombres y mujeres, expresadas en opresión, injusticia, subordinación y discriminación hacia las mujeres en relación con los hombres y a la inversa, al respecto Joan Scott expresó: “*El género es un elemento constitutivo de las relaciones sociales basadas en las diferencias que distinguen los sexos y es una forma primaria de las relaciones significantes de poder*” (citado por Barbieri, 1996: 84).

Por tanto, aplicar este enfoque significa identificar, entre otros asuntos: las necesidades específicas de hombres y mujeres, así como las brechas existentes entre hombres y mujeres en cuanto al acceso y control de los recursos y a las posibilidades de desarrollo en general.

1.1.1 Los roles de género

Al nacer, todos los seres humanos son biológicamente sexuados, lo cual no implica que de forma espontánea se conviertan en hombres o mujeres psicológicamente sexuados, sino que se produce un proceso de construcción individual a través del cual se aprende a pensar, sentir y actuar según el sexo y de los modelos genéricos, la *identidad de género* es considerada como el núcleo central de los componentes psicológicos la sexualidad. Es definida por Money y Ehrhardt como “la unidad y persistencia de la propia individualidad como varón o mujer en grado mayor o menor, en especial, tal como se experimenta en la conciencia acerca de sí mismo y en la conducta”. (Money, J. y A. Ehrhardt. 1982:15)

Es decir, la identidad de género no es más que la autoconciencia y el sentimiento que experimenta cada persona de su masculinidad y feminidad, lo que se expresa en la conducta a través del *rol o papel de género*.

El rol de género ha sido definido por diferentes autores de la siguiente manera:

Según Masters, W., V. Johnson y R. C. Kolodny precisan que es la “*expresión de la masculinidad o feminidad de un individuo a tenor de las reglas establecidas por la sociedad.*” (W. V. Johnson y R. C. Kolodny, 1988:239)

Barragán, F. explica que “*son los papeles definidos culturalmente como masculinos o femeninos, elementos como la indumentaria o los adornos.*” (Barragán F., 1993:10)

Lamas, M. define que es “*el conjunto de normas y prescripciones que dictan la sociedad y la cultura sobre el comportamiento femenino o masculino*”. (Lamas, M., 1996:80-81)

Castro, M. señala que son “*las funciones o papeles asignados por la sociedad, constituyendo una manifestación pública de la identidad de género*”. (González A. y B. Castellanos, 2003:99)

Las definiciones anteriores, establecen similitudes con la categoría género como expresión sociocultural. Se coincide con estos autores en que los roles de género son las distintas tareas y actividades que la sociedad le asigna a cada. Además, son el conjunto de expectativas, diferenciadas según el sexo, sobre cómo sentir, cómo actuar y sobre qué posibilidades se tienen dentro del grupo social. Estos roles son asignados por el grupo y son ejercidos por las personas, según estos se asuman como hombres o como mujeres.

Dentro de los roles de géneros pueden citarse los tipos de roles (Taborga, 2001, Citado por Álvarez 2004: 198):

- Rol reproductivo. Se relaciona, fundamentalmente, con la reproducción biológica, sobre todo con el embarazo y todas las actividades necesarias para garantizar el bienestar y la sobrevivencia de la familia: crianza de los hijos, el aseo de la vivienda y el cuidado en general del hogar; así, por lo general, este rol se le asigna a la mujer. Es también parte de este rol la reproducción social de hábitos, costumbres, habilidades, conocimientos, por lo tanto, aquellas actividades encaminadas a la educación de los hijos.
- Rol productivo. Se incluyen las actividades que generan ingresos económicos, ya sea en dinero o en especie, este es el tipo de rol que aparece en las estadísticas como trabajo. Este rol se asigna históricamente al hombre.
- Rol de gestión comunal o pública. Son las actividades que se realizan para el desarrollo o la organización de la comunidad o de un colectivo, aunque participan hombres y mujeres, ambos lo hacen en posiciones diferentes, generalmente los hombres ocupan posiciones de mayor prestigio y poder.

En las últimas décadas se han realizado múltiples investigaciones que demuestran que en la actualidad las mujeres se han incorporado a la sociedad de forma activa, pero a un gran costo personal, teniendo que asumir múltiples tareas y nuevas responsabilidades, que necesitan de mayor esfuerzo y entrega para poder cumplir como madre, esposa y mujer trabajadora. Asumen una doble jornada: la doméstica con actividades de atención al hogar, hijos y esposo y la correspondiente al trabajo asalariado. Son ellas también quienes se acuestan más tarde. Las mujeres, generalmente, pasan toda la jornada en función de los demás, haciendo tareas para el hogar o para otras personas; los hombres dedican más tiempo a su cuidado personal o disfrute. Predominan los roles masculinos tradicionales; así, el hombre es el proveedor que busca las viandas o alimenta a los animales en zonas rurales. No se muestran ejemplos de la autonomía de los hombres en el hogar, en la vida cotidiana ellos casi siempre dependen de los servicios o acciones que las mujeres realizan o les hacen a ellos en calidad de esposas. Ellos tienen mayor tiempo libre, que dedican a la recreación y a las actividades sociales; asume un mínimo de atenciones a los hijos, entre las que predomina llevarlos a la escuela. Esta escasa participación los mantiene alejados de aspectos esenciales del cuidado y de la educación de los menores y limita o reduce el ejercicio de la paternidad.

Existen diferencias en la valoración social de los roles, se sobrevalora el rol productivo y no se reconoce igual valor al rol doméstico o reproductivo, el cual es desarrollado más por la mujer. De igual forma, se atribuye mayor importancia al rol materno que al paterno.

1.2 Consideraciones acerca de la mujer en el ámbito internacional y en Cuba

En la Declaración del Milenio en la Asamblea General de las Naciones Unidas, celebrada en Nueva York, en septiembre de 2000, en la octava sesión plenaria, uno de los objetivos para las relaciones internacionales en el siglo XXI es: *"Promover la igualdad entre los sexos y la autonomía de la mujer como medios eficaces de combatir la pobreza, el hambre y las enfermedades y de estimular un desarrollo verdaderamente sostenible"*. (ONU, 2000:2)

Este propósito está avalado porque en el mundo la mujer ha estado sometida a situaciones de discriminación, ya sea con respecto al hombre –por estar sometidas a condiciones impuestas por él– o por ser considerada un ser inferior. Al respecto el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) ha propuesto los índices para medir las disparidades entre mujeres y hombres en los distintos países del mundo, en cuanto al desarrollo relativo al género y la potenciación del género.

Los índices miden los logros en las mismas dimensiones y variables que el índice de desarrollo humano, pero toma en cuenta la desigualdad de los adelantos entre mujeres y hombres. Para ello también se incorporan otros datos: la comparación entre el salario medio femenino y masculino, y el porcentaje de hombres y mujeres en la población económicamente activa.

Las evaluaciones realizadas por la Organización Panamericana de la Salud han presentado como generalidades que ninguna sociedad trata a sus mujeres como a sus hombres y que la desigualdad de género está fuertemente relacionada con la pobreza y el desarrollo humano. (OPS, 2009: 35)

Como consecuencia la participación activa de la mujer en la vida económica y política muestra las desigualdades de género en estos dos aspectos, en la adopción o toma de decisiones y demuestran que mucho hay que avanzar en el mundo para ampliar las oportunidades económicas y políticas de las mujeres en general.

En los momentos actuales, la acción crítica de las mujeres apunta a la igualdad entre los sexos actuando contra los obstáculos sociales, económicos y jurídicos que se oponen a la individualidad femenina. Los objetivos de la lucha de la mujer en el mundo actual están dirigidos a: igual remuneración a igual trabajo; eliminación de todas las formas de violencia contra la mujer; así como a la igualdad de oportunidades, de derechos y de profesiones entre los hombres y las mujeres.

Estos estudios consideran que estos reclamos se ven obstaculizados por la pervivencia de ciertas representaciones simbólicas donde la mujer no es considerada en igualdad de condiciones y es desvalorizada en su trabajo. Por otra parte la globalización ha tenido efectos negativos sobre las mujeres.

De ahí que como consumidoras, las mujeres son el blanco de una gran cantidad de productos peligrosos y de una cultura de consumo que los reduce a materias primas. Como productoras, están expuestas a los riesgos laborales de explotación y el trabajo.

En las sociedades pobres del mundo, cuando no hay comida suficiente para todos, son las mujeres las que tienen que renunciar a su cuota. Y cuando los hombres de la familia se enferman o mueren, son, una vez más, las mujeres quienes tienen que soportar el peso de las cargas y responsabilidades familiares.

Por otra parte, en la globalización de la cultura no solo se promueve una marca de consumo occidental y estilo de vida, sino también proyecta una imagen de la mujer, que es discriminatoria, opresiva y de orientación masculina. En esta cultura de consumo, las mujeres han sido reducidas a simples mercancías para el consumo masivo.

Es así que las mujeres en la mayoría de las sociedades del tercer mundo han heredado lo peor de ambos mundos. El concepto de la sociedad feudal tradicional de la mujer como propiedad de su esposo sujeta a la autoridad masculina en la familia, hoy agravada por la explotación comercial de las mujeres en la sociedad de consumo. (Temas de Género, 2007:43)

La mujer moderna, también es considerada como un objeto sexual, no tiene precedentes en la historia humana, porque a través de los medios de comunicación y la tecnología, la mercantilización de las mujeres ha llegado a ser insidiosa. Es proceso vinculado a una economía de mercado, donde las mujeres son usadas como objetos sexuales para vender productos. Este proceso hace que las mujeres pierdan la confianza en sí mismas y su valor real. De esta manera, la cultura de consumo manipula y distorsiona su personalidad, destruye su autoestima y hace que sean las víctimas.

Con relación a las mujeres vinculadas laboralmente la principal razón de contratación está vinculada a que son muy trabajadoras, dócil mano de obra barata. Es así que se percibe la explotación de las mujeres trabajadoras, en términos de bajos salarios, malas condiciones de trabajo, inestabilidad en el empleo, ausencia de prestaciones laborales y leyes opresivas que niegan a las mujeres trabajadoras sus derechos a la representación, la sindicalización y la compensación.

Una de las formas más graves de explotación que enfrentan las mujeres trabajadoras son los riesgos a que están expuestas en el lugar de trabajo. Estos riesgos no sólo ponen en peligro su salud, sino la de sus hijos por nacer, si están embarazadas. Aunque tanto hombres como mujeres se enfrentan a riesgos en el trabajo, las mujeres debido a sus puestos de trabajo dual - uno en el taller y el otro en el hogar - tienen que asumir más cargas y están expuestas a más peligros. Así, la fatiga y el estrés sufrido por la mayoría de las trabajadoras es el resultado de su semana laboral de 80 horas - 40 en el trabajo, 40 en la casa, y 24 horas de atención continuada a sus familias.

Las trabajadoras se enfrentan a cuatro tipos de riesgos laborales - psicológico, los peligros físicos, químicos y biológicos.

El peligro psicológico más grave es el estrés, y una fuente importante del estrés en el trabajo es la insatisfacción laboral. La mayoría de las mujeres trabajan en ocupaciones donde los salarios son bajos y donde no tienen control sobre las decisiones que les afectan. Esto, junto con el trabajo por turnos, los pobres resultados y las condiciones laborales, generan el estrés, una de cuyas manifestaciones es la histeria de masas.

Los riesgos físicos incluyen el ruido, calor, ventilación e iluminación, las vibraciones, los traumatismos y la radiación, y los riesgos biológicos incluyen la exposición a bacterias, virus, hongos e infecciones.

Los riesgos químicos son los más comunes, que incluyen una amplia gama de disolventes industriales, gases anestésicos, los metales pesados, colorantes, tintas, amianto, champús, detergentes, plaguicidas y materiales radiactivos. Las mujeres trabajadoras en el hogar, en fábricas, hospitales y tiendas; las trabajadoras agrícolas, las maestras o las peluqueras son expuestas a estos peligros.

La introducción de los conceptos occidentales de propiedad de la tierra, ha privado a las mujeres de derechos de usufructo para el cultivo y el control de esta. La introducción de la producción de cultivos comerciales y conceptos occidentales de propiedad masculina ha llevado a la exclusión de las mujeres en la economía monetaria. El abandono del sector de alimentos de subsistencia, donde las mujeres se limitan, en lugar de cultivos de exportación y las nuevas tecnologías que se introdujeron en la agricultura, aumentó su carga.

Los problemas de las mujeres debe ser examinada a la luz de las estrategias actuales de desarrollo. Como tal, las soluciones a los problemas que tienen que ser vistas y entendidas en el contexto del proceso de desarrollo que está teniendo lugar. A pesar de los diversos intentos de la ONU y los organismos internacionales para poner de relieve y aliviar los problemas de las mujeres, un estudio de la UNESCO a finales de 2005 reveló que la situación de la mujer en los países en desarrollo se ha deteriorado.

1.2.1 La mujer cubana y su inserción dentro de la sociedad

En Cuba la mayoría de los planes formulados, desde los primeros años de la Revolución, constituyen mucho más que un marco general de líneas programáticas que lineamientos de aplicación concreta que puedan impactar de forma directa e inmediata en la calidad de vida o en la solución directa de las problemáticas de las mujeres. En realidad esta es la concepción más exacta sobre los planes de igualdad a nivel nacional.

Entre las principales transformaciones y medidas revolucionarias que contribuyen a elevar el desarrollo de la mujer en Cuba se encuentran:(Temas de Géneros, 2007:52)

- El establecimiento de la propiedad social sobre los medios fundamentales de producción, en el cual desempeña un papel de primer orden la revolución agraria.
- El establecimiento de una verdadera revolución educacional.
- La creación de organizaciones sociales, como la Federación de Mujeres Cubanas (FMC) y la asociación Nacional de Agricultores pequeños (ANAP), que desempeñan un importante papel en el desarrollo de la incorporación femenina a la vida social.
- La legislación, resultado de las transformaciones revolucionarias, que permite a la mujer cubana encontrar condiciones para el logro de la plena igualdad. (Ravenet, 2007: 176)

Las profundas transformaciones sociales abarcaron y se extendieron a sectores diversos, heterogéneos de la población. El proceso social revolucionario ha tenido, entre otros fines, modificar sustancialmente el rol de la mujer y las relaciones entre los sexos, en la pareja, la familia y la sociedad de promover formas de convivencia más justas y equitativas entre el hombre y la mujer y entre todos los seres humanos sin distinción de edad sexo u otra condición.

En las primeras etapas de la Revolución se establece una lucha contra los conceptos de la doble moral en general y en particular contra aquéllos que impiden que la mujer ocupe un lugar en la sociedad a la par que el hombre.

Con la creación de la Federación de Mujeres Cubanas (FMC) en 1960, se incorporaron temas de educación sexual, fundamentalmente con contenidos sobre la reproducción humana, el embarazo y otros, a través de la revista Mujeres.

Desde los primeros años de su fundación la FMC, entre sus múltiples tareas dirigidas fundamentalmente al logro de la igualdad de derechos entre los sexos, contribuyó al desarrollo de acciones dirigidas a la educación sexual en Cuba.

Uno de los cambios más trascendentes fue la creación, en 1977, de una institución oficial para desarrollar el plan de educación sexual en Cuba: el Grupo Nacional de Educación Sexual (GNTES), actualmente Centro Nacional de Educación Sexual (CENESEX).

En la Constitución de la República de Cuba, aprobada el 24 de febrero de 1976 se incluye en el Capítulo VI, en su artículo 44 (2008:22) que: “La mujer y el hombre gozan de iguales derechos en lo económico, político, cultural, social y familiar.

El Estado garantiza que se ofrezcan a la mujer las mismas oportunidades y posibilidades que al hombre, a fin de lograr su plena participación en el desarrollo del país”. En el mismo se expresan las condiciones que se crean para que la mujer se incorpore plenamente a la vida laboral y social, como son la creación círculos infantiles, seminternados e internados escolares, casas de atención a ancianos...

Además se instituye como preocupación del Estado velar por su salud y por una sana descendencia, e incluye la licencia retribuida por maternidad, antes y después del parto, y opciones laborales temporales compatibles con su función materna.

Y concluye: “El Estado se esfuerza por crear todas las condiciones que propicien la realización del principio de igualdad”.

¿Cuáles han sido los cambios en la relación de género en la familia cubana?

Para analizar los cambios que en las relaciones de género se han producido en las familias cubanas es necesario tener en cuenta algunas de las transformaciones que en contexto social más general han tenido lugar y que inciden directamente en dichos cambios (Temas de género, 2007:47):

- La irrupción de la mujer en el espacio público.
- Basta decir que el número de mujeres económicamente activo pasó de 250 mil en 1950 a más de un millón y medio en 1990, o sea, seis veces más.
- Para el 2013, las mujeres representan el 44.09 % de la fuerza laboral en el sector estatal civil y el 66.1 de las técnicas y profesionales.
- El crecimiento de mujeres en puesto de toma de decisiones son hoy el 33.5% de los dirigentes y el 35.9 % de los diputados del Parlamento cubano.
- Las investigaciones sobre la familia en Cuba han constatado que en las familias donde la mujer ocupa puestos de toma de decisiones y donde su inserción socialista es al grupo de trabajadores intelectuales, la distribución de tareas domésticas es más equitativa.
- La contribución de la mujer con su aporte a elevar los ingresos familiares y al mejoramiento de las condiciones de vida de la familia, lo que sin dudas ha tenido un impacto en las relaciones de poder entre sus miembros.
- El pleno ejercicio de los derechos sexuales y reproductivos, la mujer puede decidir el número y espaciamiento de los hijos. La tasa de fecundidad fue de 1.63 % en el año 2002.

- La elevación de los niveles escolares de hombres y mujeres. La población cubana tiene un promedio de escolaridad de 9no grado y los graduados universitarios cada año se incrementan.
- La disminución notable de prejuicios que estigmatizaban a la mujer y conducían a su discriminación, por ejemplo, la ser divorciada o madre sola.

Todos estos cambios han estado acompañados de una política del Gobierno cubano encaminada a mejorar la condición y posición de las mujeres cubanas y de un trabajo ideológico, educativo, constante y sistemático de la Federación de Mujeres Cubanas encaminado a eliminar prejuicios, estereotipos y concepciones que discriminan a la mujer y a propiciar un cambio cultural profundo en las relaciones de género.

Como consecuencia de las transformaciones mencionadas, se puede afirmar que el modelo de relaciones hombre-mujer que hoy se transmite en la familia es más simétrico, más equitativo que en el pasado.

Si es innegable el progreso de la mujer cubana, en particular si se compara con la deplorable situación en que todavía viven las mujeres en los países pobres, también hay que reconocer que todavía se encuentran rasgos de discriminación por razones de sexo en este sector laboral y en la vida privada, los que contribuyen a que existan insatisfacción en el nivel de bienestar subjetivo.

1.3 La mujer dirigente en Cuba

Es universalmente aceptada la insuficiente representación de la mujer en los puestos de toma de decisiones y son diversos los obstáculos para alcanzar una participación igualitaria, requisito para la consecución de los objetivos de igualdad, desarrollo y paz, adoptados por las Conferencias Mundiales de la Mujer de Naciones Unidas, así como para que el respeto a los derechos humanos de la mujer sea una realidad. (Conferencia Mundial sobre la mujer, 1995)

Es así que la mujer en el rol de dirigente de los procesos de transformación en la comunidad permite una valoración de igualdad de posibilidades como líder entre los hombres y las mujeres.

Aún se tiene una cultura patriarcal, machista que condiciona la forma de pensar y actuar de la población. Para la mujer de campo aún es más difícil y más fuerte la discriminación de género. Existe una estrecha relación entre poder y género que en la sociedad favorece al hombre, todos incluyendo a la mujer reconoce el papel protagónico de los hombres porque las mujeres tienen

obligaciones domésticas que le impiden la responsabilidad que exige este y porque se piensa que el poder requiere de la sangre fría que tiene los hombres. Se ha demostrado que es importante que las mujeres puedan tomar sus decisiones propias.

El avance de la mujer en Cuba y su participación decisiva en el desarrollo del país ha sido una voluntad política del Estado, eliminando toda forma de discriminación de la mujer en el acceso a los recursos, la educación y la salud, lo que ha permitido cumplir con anticipación o estar en una posición ventajosa para el cumplimiento de los Objetivos del Milenio. (Los Objetivos de Desarrollo del Milenio en Cuba, 2010)

Tal propósito ha sido cumplido gracias al triunfo de la Revolución que hizo posible mediante cambios objetivos, estructurales y legales, el reconocimiento por igual entre las mujeres y los hombres. Existe la independencia política de la mujer, se favorece su incorporación al trabajo y a los puestos de dirección, a los centros de estudio, existiendo igualdad de oportunidades. La liberación de la discriminación que implica la visión sexista heredada sobre género no se ha logrado cambiar aún en la mayoría de las mujeres y mucho menos en los hombres. Ya la mujer emancipada se ha incorporado a la sociedad, tiene poder y posibilidades de exigir el cambio. (Díaz, Alfonso y Pérez, 2012: 3)

La lucha de la mujer en Cuba por hacer suyos también los espacios públicos, constituye una tendencia mundial que plantea la incorporación de la mujer al mundo laboral, dado por la creación de las condiciones propicias para el acceso de ella a la vida económica (de la producción o de los servicios), la democratización de los poderes públicos que genera nuevas oportunidades para las mujeres que muchas veces se traducen en legislaciones que defiende sus intereses y el aumento del acceso de éstas a la educación con vistas a enfrentarse al mundo laboral.

Los cuadros y directivos del nivel nacional, presentan una mayor prevalencia de hombres que de mujeres. Incluso hay provincias donde las mujeres directivas están ausentes tanto en el nivel intermedio de gerencia como en la condición de cuadro o gerente. Se trata de que el liderazgo constituya un rol o función que en la vida laboral y social puede ser asumido indistintamente tanto por hombres como por mujeres. (Mayolo 2008: 14)

Sólo que ha ocurrido que históricamente la mujer, al ser discriminada, ha sido impedida de asumir esa función con los mismos derechos que el hombre. Ante los avances logrados por la mujer en las conquista de sus justos derechos, surge el problema del liderazgo femenino como

algo diferente del liderazgo masculino, cuando en esencia la cuestión consiste en el rol del liderazgo que puede ser asumido tanto por mujeres como por hombres.

No existe un "buen líder" hombre o un "buen líder" mujer, existe un "buen líder". Su acceso a importantes cargos de dirección constituye desde la perspectiva de esta investigación, un resultado de las estrategias que a nivel nacional se siguen para lograr la igualdad entre hombres y mujeres y el papel emancipador que ha tenido la Revolución cubana. (Aguilar Ayerra y Ferrer Gómez, 2006: 11)

La incorporación de la mujer a las tareas laborales comenzó desde los primeros años a partir del triunfo de la Revolución. La mujer dirigente ha desempeñado importantes roles de género en la labor de dirección en la esfera político y social, siendo ejemplo ante las presentes y futuras generaciones, demostrando lo que es capaz la mujer cubana en los momentos más difíciles. Este es el período donde mayor cantidad de mujeres en los roles de dirección, demostrando resultados favorables en su trabajo y logrando el reconocimiento del pueblo, de sus compañeros de trabajo, de otras mujeres y contando con el apoyo familiar. (Díaz Poma, Alfonso Gallegos y Pérez Lanza, 2012: 4)

Según Graciela González, socióloga de la Universidad de La Habana, el papel de los estereotipos sexuales a partir de los cuales se tiende a identificar a los directivos femeninos como menos hábiles para ocupar puestos directivos. Se destacan como estereotipos más corrientes, la consideración de que las mujeres tienden a preferir las demandas de tipo familiar por encima de las laborales, que las mujeres no necesitan tener éxitos en los negocios pues dependen de otras formas de manutención; o que ponen por delante los sentimientos de emotividad y la falta de agresividad necesarios para ejercer con efectividad labores de dirección. (González Olmeda, s/f:107)

Esta autora señalan que si las mujeres siguen una estrategia donde combinan la aculturación (adopción de elementos de la cultura dominante) y la asimilación (vista como la aceptación de dicha cultura dominante) aumentan su credibilidad y tienen más posibilidades de ser aceptadas.

Autores como Antúnez de Mayolo (2008), Aguilar Ayerra y Ferrer Gómez (2006), Pérez Lanza (2010) destacan la necesidad de promover un reforzamiento de los valores femeninos que contribuyen a ir configurando un estilo directivo donde primen la apertura, flexibilidad,

innovación, colaboración, compromiso con el trabajo, facilidad de comunicación, trabajo en equipo, en colectivo.

En sentido general en Cuba son considerados cuadros, los trabajadores que por sus cualidades, capacidad de organización y dirección, voluntad y compromiso expreso de cumplir los principios establecidos en el Código de Ética de los Cuadros del Estado, son designados o electos para ocupar cargos de dirección en la función pública, así como en los sistemas de las organizaciones económicas y unidades presupuestadas del Estado y del Gobierno. (Decreto Ley no. 196:1)

Por interés de la autora de la investigación se precisa algunas definiciones y teorías referidas a dirigente para poder definir a qué se denomina mujer dirigente. Se parte entonces de la idea de que ser **dirigente** es **aquel que dirige**. El verbo dirigir, por su parte, refiere a llevar algo hacia un término o lugar señalado; guiar; encaminar la acción y la intención a un determinado fin; gobernar; regir el manejo de una empresa; orientar; o aconsejar la conciencia de alguien.

El concepto de dirigente, por lo tanto, suele asociarse a la persona que está a cargo de manejar o gobernar un determinado emprendimiento. Puede decirse que un dirigente es la cabeza o el líder de un proyecto, teniendo a personas que lo siguen o que respetan sus decisiones al reconocerlo como tal.

Desde un punto de vista empresarial, también se usa el término dirigente para referirse, concretamente, a aquella persona que se encarga de tomar las decisiones acerca del rumbo de una empresa en pro de que esta sea próspera, logre los resultados esperados e incluso los supere, trayendo consigo numerosos beneficios para sus dueños y socios. (Maza López, 2014: 8)

En este sentido, los expertos en la materia indican que todo dirigente empresarial es fundamental que cuente con una serie de cualidades o características: debe tener la capacidad de crear equipos de trabajo competentes y de gestionarlos de manera correcta, debe poseer iniciativa estratégica, debe buscar resultados para alcanzar el éxito, debe ser alguien íntegro, debe ser apasionado de su trabajo y perseverante... Todo ello sin olvidar que se hace necesario que cuente con flexibilidad personal para adaptarse a las distintas circunstancias, debe ser capaz de influir en sus trabajadores y compañeros, debe contar con comprensión organizativa y debe ser capaz de inspirar a los demás para que apuesten por el crecimiento de toda la empresa.

Los dirigentes en Cuba se clasifican de la forma siguiente:

Dirigentes superiores del Estado y del Gobierno: Son los que en la función pública ocupan los cargos de dirección del más alto rango, definidos como tales en la Constitución de la República, en las leyes y en las disposiciones del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros sobre la organización, atribuciones y funciones de los organismos de la Administración Central del Estado y demás órganos subordinados al Consejo de Estado y al Consejo de Ministros. Son los electos por la Asamblea Nacional del Poder Popular para ocupar cargos profesionales dentro del aparato del Estado y del Gobierno, y los designados por este órgano y por los consejos de Estado y de Ministros para ocupar similares responsabilidades.

Los dirigentes superiores tienen la representación del Estado y del Gobierno según el caso, y autoridad propia y amplias facultades de decisión y mando en el ejercicio de las atribuciones y funciones asignadas al organismo u órgano que corresponda.

Dirigentes intermedios del Estado y Gobierno: Son los que en la función pública ocupan cargos de dirección en unidades organizativas de los órganos y organismos estatales de nivel nacional o local, cuya función es la instrumentación y ejecución, en lo que les compete, de la política aprobada. Son los designados por los jefes de los órganos estatales y de los organismos de la Administración Central del Estado y los electos o designados, por las asambleas provinciales y municipales del Poder Popular.

Directivos: Son los que en las empresas y uniones de empresas de la producción y los servicios u otras organizaciones económicas estatales, con personalidad jurídica propia; en las unidades presupuestadas, y en las entidades empleadoras de las inversiones extranjeras, ocupan los cargos de dirección de mayor responsabilidad, adoptan las decisiones más importantes sobre la actividad fundamental, la gestión económica o las finanzas, y la utilización de los recursos materiales y humanos de la entidad o institución que dirigen. Tienen autoridad y ostentan la representación de la entidad o institución de que se trate.

Son los designados como jefes o integrantes de los órganos colectivos de dirección de las organizaciones empresariales estatales y unidades presupuestadas, por los jefes de los organismos de la Administración Central del Estado, de las entidades nacionales, por las asambleas provinciales y municipales del Poder Popular o por quienes en éstos deleguen.

Como parte de la investigación se consideran aquellas mujeres que ocupan cargos de dirección como Dirigentes intermedios del Estado y Gobierno o directivas por ser las que en

el ámbito local donde se desarrolla el trabajo investigativo se desempeñan en estas funciones. A partir de los presupuestos anteriores se asume como definición del concepto de mujer dirigente el siguiente: “Féminas que se desempeñan en cargos de dirección en el gobierno, una empresa u organizaciones políticas o de masas, a cualquier instancia de dirección” (Benítez y Naranjo, 2011).

Así la mujer dirigente se convierte en servidora de los demás y lo demuestra desempeñando bien el cargo que le ha sido confiado. Los requisitos generales que necesitan cumplir estas dirigentes al igual que los hombres, para ocupar cualquier cargo son:

- a) comportamiento laboral y personal ético;
- b) capacidad de dirección y organización;
- c) grado de conciencia y responsabilidad ante el trabajo;
- d) dominio y conocimiento de la actividad que va a dirigir;
- e) nivel profesional o técnico adecuado;
- f) resultados satisfactorios en el trabajo;
- g) prestigio y reconocimiento social.

Al respecto en el documento Código de la ética de los cuadros del Estado y del Gobierno se plantea que: “Los que representan a nuestro pueblo en los diferentes niveles de dirección y ostentan funciones estatales y gubernamentales deben regir su actuación, tanto en el desempeño del cargo como en la vida personal, acorde con los principios contenidos en el Código de Ética de los Cuadros del Estado cubano. Los jefes de los organismos de la Administración Central del Estado, entidades nacionales y los presidentes de los consejos de la Administración provinciales y municipales podrán decidir de modo excepcional, a qué otros dirigentes de su sistema se extiende el código de ética”. (Código de la ética de los cuadros del Estado y del Gobierno)

El acceso de las mujeres a la dirección ha favorecido su participación efectiva en la toma de decisiones, aunque siempre ha sido inferior a la de los hombres. En 1980, por cada cien hombres ocupados, 10.7 eran dirigentes y de las mujeres ocupadas sólo 5.4 ejercían este rol. Esta brecha ha disminuido ligeramente para el 2002, donde por cada 100 hombres ocupados, 12 ejercen la dirección mientras que 6.7 mujeres se encuentran en igual posición. Como se observa en esta relación y a pesar de haber transcurrido más de 20 años de aplicar políticas que favorecen el acceso de las mujeres a los puestos de dirección, los hombres dirigentes, en

proporción con los hombres ocupados, continúan casi duplicando a las mujeres dirigentes del total de mujeres ocupadas. (Mujeres Cubanas: Estadísticas y Realidades 1958-2008:12-23)

En estudios actuales se percibe un incremento de la mujer a cargos de dirección. En estos se ha comprobado que las mujeres en posiciones de dirección por lo general se agrupan como “segundas” (subdirectoras, vicepresidentas) o en la segunda línea de mando (Jefas de Departamento, jefas de grupos, de brigadas). Un reducido número llega a posiciones altas de dirección. El acceso de las mujeres a la dirección, puesto típicamente masculino, reproduce la división sexual del trabajo. (Ruíz, 2015: 8)

Estos autores plantean que en ocasiones los directores son promovidos al cargo actual tras un análisis en la Comisión de Cuadros y a propuesta de algún superior ya fuera de la propia empresa o del grupo empresarial. Algunos de los hombres que se encuentran en posiciones de dirección o de reserva de cuadros provienen de empresas u organizaciones externas a las que hoy dirigen, con algunas excepciones. Por lo general las mujeres, tanto directoras como reservas de cuadros, provienen de la propia organización. Esto pone de manifiesto una evolución jerárquica diferenciada para hombres y mujeres dentro de las organizaciones pues las mujeres para ser promovidas deben seguir una evolución propia y en esa acumulación de conocimientos y experiencia, llegar a ocupar puestos de alta responsabilidad, mientras que los hombres llegan a las organizaciones a ocupar altos puestos de dirección.

En este sentido la Federación de Mujeres Cubanas ha reforzado su labor en este campo y traza una estrategia, que entre otros aspectos considera realizar un trabajo directo con las mujeres a fin de que auto reconocieran sus valores, capacidades y la necesidad de una mayor representación de estas en cargos de decisión y a su vez sientan el apoyo de la Organización Femenina en el ejercicio de sus funciones. Como uno de los resultados fundamentales del impacto de estas acciones se encuentra la representación femenina en el parlamento cubano.

Al evaluar la promoción de las mujeres en su participación económica, política y social, los avances no sólo deben medirse desde un punto de vista cuantitativo, pues su igualdad social no se reduce sólo al garantizar las mismas oportunidades, ni con elevados porcentajes participativos. Necesariamente debe tenerse en cuenta que todavía en muchas personas influyen viejos patrones culturales y concepciones arraigadas en la familia y en la sociedad, que tienden a mantener los roles tradicionales y a responsabilizar únicamente a la mujer en el funcionamiento de la familia y de la atención a los hijos.

La realidad muestra que al incorporarse al trabajo, hay mujeres que rompieron sólo a medias con su papel tradicional y ahora, aunque están en la producción social siguen como únicas responsables de la educación de los hijos y de las imprescindibles tareas del hogar. Esta situación se convierte en obstáculo para su promoción, al hacer aparecer como irreconciliables las tareas productivas con las reproductivas, lo cual indica claramente la necesidad de seguir luchando por armonizar los intereses familiares con los sociales.

En los municipios al igual que en niveles superiores las mujeres pueden acceder al poder porque forman parte de la política del país pero en ocasiones ellas mismas se autolimitan debido a la cultura patriarcal que tienen enraizada. Esta problemática supone cambios intelectuales que promuevan la incorporación de la mujer. El espacio público es el eje fundamental de la investigación donde se analizan a las mujeres dirigentes en el municipio Aguada de Pasajeros.

Una vez realizado este estudio se puede afirmar que aún queda mucho camino por transitar en cuanto al tema de la equidad de género pues en las circunstancias actuales las féminas dirigen desde la óptica de la masculinidad. Los gobiernos locales pueden incidir aún más para reducir las dificultades que presentan las mujeres dirigentes y con esto contribuir a lograr una mayor motivación en las féminas no solo para ocupar cargos de dirección sino para que las que ya dirigen se sientan motivadas y realicen su trabajo con una mayor calidad.

Esto puede ser posible por el papel de la mujer en la sociedad y en particular el considerable aumento de su nivel de instrucción y su incorporación masiva a la actividad laboral fuera del hogar, no sólo influyó en el mejoramiento de la condición de la mujer, sino que tuvieron una influencia importante en los procesos demográficos y en el conjunto de la vida familiar, donde la mujer ocupa un lugar determinante en virtud de la posición y las funciones que ella desempeña.

Para ello el Estado Cubano, ha creado las condiciones de educación, salud, empleo y seguridad social para todo el país, que ha garantizado la igualdad de oportunidades tanto a hombres como mujeres, en la capacitación y desarrollo profesional, así como, condiciones de vida para lograr, no sólo una vida digna sino también, una participación social activa, el acceso a los recursos y el empoderamiento de la mujer en todas las esferas de la vida económica, política y social del país, así como en su contribución al desarrollo de la ciencia y la técnica y los avances en el desarrollo sostenible. (Álvarez Suárez, 1998)

También la implementación de estas políticas sociales ha tenido su impacto en el ámbito local, han contribuido a proporcionar las premisas necesarias para propiciar la atención a la familia, la seguridad social y por tanto la posibilidad de una participación activa de la mujer en la sociedad. Esto ha permitido la creación de condiciones para que se incremente su participación en la toma de decisiones.

El hecho de incluir por igual a hombres y mujeres en el proceso de la toma de decisiones conllevará a políticas que inciden positivamente en las actividades y sean realmente efectivos de acuerdo a las necesidades de toda la población.

1.4 Funciones generales del dirigente: especificidades en la mujer

Según Maza López (2014) al hablarse de las funciones de un dirigente no se deben separar por géneros, debido a que estas son diseñadas para ser cumplidas por cualquiera que ejerza estas funciones, es decir no es necesario precisar funciones para mujeres u hombres dirigentes ya que estas presentan un carácter general, que solo se contextualizan según el objeto que se dirige. (Maza López, 2014: 13)

Según este autor, al coincidir con Díaz Poma, Alfonso Gallegos y Pérez Lanza (2012), Mayolo (2008) dentro de las funciones generales que deben ser cumplidas por cualquier dirigente se encuentran:

Función de dirigir y orientar: Consiste en el ejercicio de la dirección para encabezar los procesos, guiando al personal por el camino correcto y coordinando cada actividad a fin de que todos caminen por el rumbo trazado.

El dirigente orienta a los asociados para el trabajo en base a la línea de la organización, y para ello se mantiene en permanente comunicación y vinculación con los dirigidos. Así puede sugerir ideas para resolver los problemas y alcanzar el cumplimiento de los objetivos. En esta parte se debe tener presente que la orientación genera mejores resultados cuando se refiere a cuestiones que les interesa a las mayorías.

Función de participar y delegar: Se refiere al papel protagónico que juega el dirigente en el cumplimiento de la actividad, ya no sólo orientando al personal, sino cumpliendo con una parte del programa. Cuando el principal dirigente participa en las tareas, el grupo desarrolla un elevado nivel de motivación para el trabajo.

Este estilo, facilita las relaciones interpersonales y eleva el nivel de confianza entre los integrantes y el dirigente, sin embargo, sino distribuye equitativamente su tiempo, este

encontrará limitaciones para atender las otras responsabilidades. Por lo tanto, es preciso contar con una buena planificación, estableciendo los momentos claves para su participación, puesto que no es necesario que el dirigente asista todo el tiempo al cumplimiento de la actividad.

En lo referente a la delegación, ésta constituye en elemento primordial de motivación, porque concede la posibilidad de tomar decisiones, de dirigir una tarea, de entablar contactos. Cuando se delega se descentraliza el poder, se demuestra confianza en las personas delegadas, las mismas que ponen a prueba sus conocimientos y demuestran emotivamente sus habilidades.

La delegación permite al dirigente renovar sus energías y concentrarse en otros proyectos ambiciosos, esto no significa que se delega solamente tareas menos importantes, algunos colaboradores deben tener la oportunidad de realizar grandes obras, así se sentirán más satisfechos. Es recomendable que el dirigente no delegue actividades que él mismo no le gustaría realizar, sino que deben ser discutidas en el grupo para tomar consensos.

La persona que delega, entiende que no necesariamente debe hacer y estar en todo, humanamente le resulta imposible, y si no aprende a distribuir las tareas, pronto se sentirá extremadamente cansado y evidentemente será la organización que soporte los efectos negativos de ese estilo de dirigir. Por tanto este debe aprender a delegar, porque no se trata de asignar funciones sin tomar en cuenta algunos elementos como: las habilidades del delegado y sus intereses, su tiempo disponible, los resultados en otra responsabilidad anterior y las características de los colaboradores.

Al delegar, lo primero que debe hacer es constatar que el delegado ha entendido bien en que consiste su trabajo, si tiene algunas dudas, proceda a aclararlas todas, definiendo con precisión la actividad. Hay que establecer desde el principio, los mecanismos de seguimiento y acompañamiento ocasional, métodos de coordinación, plazos para la revisión periódica y la evaluación de los resultados. Los delegados no deben realizar por sí solos ajustes a los programas, deben contar con la aprobación de quien o quienes dieron la responsabilidad. Solamente así garantiza el cabal cumplimiento del objetivo.

Función de consultar y decidir: La decisión constituye una resolución que se adopta frente a otras posibles alternativas, una vez resuelto se dispone el cumplimiento efectivo, convirtiéndose para quienes deben ejecutar la resolución en un mandato. La consulta hace referencia a solicitar consejo, a investigar en documentos o examinar junto a otras personas un tema concreto para escoger la mejor decisión.

Toda decisión produce efectos sean positivos o negativos, de menor o mayor alcance, dependiendo del asunto que se resuelva, por lo tanto es imprescindible aprender a decidir. Una decisión errónea puede acarrear graves riesgos para quien la toma y para los involucrados, considerando que ciertos asuntos no son susceptibles de ser reparados después de realizar alguna acción.

Para la toma de decisiones resulta determinante tener presente los principios de la organización, los objetivos y programas, como también las condiciones actuales en que se desenvuelve, así no causará afectos perjudiciales.

Función de prever y planificar: Prever significa ver con anticipación los acontecimientos venideros, para ello no requiere ser adivino ni consultar uno de ellos, lo que precisa es realizar un estudio histórico y luego un análisis de los sucesos actuales, juntando esto al proyecto de la organización y su capacidad visionaria como dirigente, podrá determinar lo que vendrá para los integrantes y la organización en el futuro. En la realidad se presentan diversas señales que por sí solas hablan de las amenazas futuras.

Desarrollada la capacidad de prever, se puede entonces planificar lo que se va a hacer y cómo hacerlo. Planificar no es otra cosa más que establecer los objetivos, las actividades, los mecanismos, los recursos y los plazos. Todo programa debe ser elaborado mirando hacia delante.

Función de rendir cuentas: La rendición de cuentas es un procedimiento con diferentes metodologías que sirve para poner en conocimiento de todos, las acciones y los resultados del cumplimiento de responsabilidades. No demuestra sumisión de una voluntad a otra, sino que manifiesta la transparencia con la que se actúa y el respeto que se tiene al derecho de los otros para conocer y opinar.

La rendición de cuentas permite:

- Hacer y demostrar que todo fue realizado con transparencia, sin caer en la demagogia;
- Cumplir con las propuestas pregonadas y colocar los logros al cuidado de los demás; y,

- Poner a juicio el trabajo realizado, asumiendo la crítica y los elogios.

Función de Gestión: Es la habilidad para buscar y obtener los recursos que necesita para cumplir con su papel. Para gestionar se requiere contar con cierto nivel de autoridad y de prestigio, esto predispone a las personas o instituciones que recibirán sus petitorios. El dirigente no debe someterse a condicionamientos que atenten la autonomía de su organización y de sus dirigidos.

La mujer dirigente debe cumplir con estas funciones y con aquellas que impone el contexto que dirige. Por ello debe estar dispuesta a cumplir con las normas establecidas a participar activamente en su organización, a contribuir de forma disciplinada con sus aportes, a apoyar a sus subordinados, a fortalecer la solidaridad y el trabajo colectivo, y a sancionar la corrupción y la irresponsabilidad.

La tarea principal de estas dirigentes es procurar que se logren los objetivos y beneficios de todos los miembros de su organización, aprovechando al máximo las virtudes y recursos de cada uno de ellos. En este sentido, la dirigente debe representar eficazmente a su organización, conducir a la organización al cumplimiento de sus objetivos, cumplir y hacer cumplir las normas establecidas, manejar con responsabilidad los recursos económicos, planificar las acciones que llevarán al logro de los objetivos, relacionar a su organización con otras entidades, así como gestionar proyectos y toda forma de apoyo a su organización. (Díaz Poma, Alfonso Gallegos y Pérez Lanza, 2012: 15)

Más allá de la contribución que diariamente hacen las dirigentes en sus organizaciones, cumplen un papel fundamental, al promover la participación, la organización, la movilización, la educación y la democracia.

Es así que la mujer dirigente debiera, ser la persona que facilita la democracia y la participación en el grupo. Algunas de las acciones que lo pueden ayudar a esto son: motivar y entusiasmar al grupo a participar, a opinar y proponer ideas, facilitar la comunicación entre sus integrantes y tomar las decisiones democráticamente.

La mujer dirigente es aquella que sabe animar/reanimar y movilizar a las personas, es decir, activarlas. Este tipo de dirigente tiene la sensibilidad para captar lo que las personas están dispuestas a hacer, al conocer sus capacidades así como sus limitaciones.

Los dirigentes deben contribuir a la movilización de los subordinados, como un mecanismo para que ésta pueda buscar caminos de solución a los diversos problemas que la afectan o que intentan resolver.

Una dirigente no sólo educa cuando promueve actividades específicamente educativas, sino que también lo hace con su ejemplo. Igualmente, la acción organizada y solidaria del grupo, bajo una conducción democrática y participativa es, en sí misma, educativa para todos los involucrados en ella. Por tanto debe crear opinión entorno a distintos aspectos de la realidad grupal, comunitaria, local y nacional y cuando promueve la discusión y la reflexión del grupo para la toma de decisiones. Mayolo (2008)

Según este autor la mujer dirigente se enfrenta a diferentes dificultades entre las que se encuentra incomprendiones, las tradiciones machistas que aún persisten en la sociedad y la familia, la composición predominantemente masculina de las entidades laborales que dirigen, la falta de preparación previa para desarrollar sus funciones, las demandas familiares con respecto a las responsabilidades en el hogar y la carencia de recursos humanos y materiales para el desempeño exitoso de su tarea como dirigente.

En sentido general la mujer dirigente debe desempeñar diferentes funciones al igual que los hombres, no obstante estas se enfrentan a disímiles obstáculos que afectan el desarrollo de sus funciones, esto se explica en el capítulo II donde se realiza un análisis de la situación de la mujer dirigen del municipio Aguada de Pasajeros.

Conclusiones del capítulo

El avance de la mujer en Cuba y su participación decisiva en el desarrollo del país ha sido una voluntad política del Estado a lo largo de los últimos 57 años, eliminando toda forma de discriminación de la mujer en el acceso a los recursos, la educación y la salud.

La ruptura de viejos patrones culturales y concepciones arraigadas en la familia y en la sociedad ha dado paso a la promoción de mujeres a cargos de dirección en diferentes niveles, es así que en la actualidad en Cuba es representativa la cantidad de féminas directivas.

La mujer dirigente debe cumplir diversas funciones entre las que se destacan las de organizar, planificar, gestionar y controlar el trabajo de sus subordinados, en función de los objetivos que demanda el contexto que dirige; sin embargo en su desempeño se enfrenta a diversos obstáculos.

CAPÍTULO II

CAPÍTULO II: DISEÑO DE UN SISTEMA DE ACCIONES PARA REDUCIR LAS DIFICULTADES DE LAS MUJERES DIRIGENTES EN EL DESEMPEÑO DE SUS FUNCIONES

El presente capítulo tiene como finalidad presentar la caracterización de las mujeres dirigentes del municipio Aguada de Pasajeros en el desempeño de sus funciones, al abordar los principales rasgos que la distinguen, además de conceptualizar y fundamentar la propuesta de solución al problema planteado, lo cual da paso a la presentación del Sistema de acciones diseñado.

2.1 Caracterización de las mujeres dirigentes del municipio Aguada de Pasajeros en el desempeño de sus funciones

El municipio Aguada de Pasajeros se caracteriza por un elevado por ciento de su fuerza laboral femenina, y en consonancia con ello, es frecuente la presencia de la mujer en responsabilidades de dirección, tal y como se muestra en la tabla 2.1, donde se presenta la plantilla de cuadros del municipio.

Tabla 2.1 Plantilla de cuadros del municipio Aguada de Pasajeros

| Plantilla de Cuadros del Municipio | Plantilla cubierta | Mujeres | Hombres |
|------------------------------------|--------------------|---------|---------|
| 154 | 145 | 93 | 52 |

Esto demuestra la prioridad que le da el proyecto social cubano a la mujer para que asuma cargos de dirección, lo que ha traído como resultado que cerca de la segunda parte de las personas que ocupan cargos directivos en el municipio sean mujeres.

Es así que en el municipio las mujeres dirigentes representan el 64.1 % del total de la plantilla de cuadros cubierta. Con la finalidad de caracterizar a las mujeres dirigentes se aplicó un cuestionario (ver anexo # 1, sección “A”). Como parte de los resultados de su aplicación en la tabla 2.2 se observa que en ambos sexos el grupo de edad más representativo fue el de 41 a 59 años, en los hombres dirigentes correspondió el 20.7 % y en las mujeres dirigentes fue el 40 %. Se observa que estas últimas muestran una mayor representatividad en los distintos rangos de edades.

Tabla 2.2. Distribución de cuadros según sexo y edad.

| Grupos de edad (en años) | Sexo | | | | | |
|--------------------------|----------|------|-----------|------|-------|------|
| | Femenino | | Masculino | | Total | |
| | No. | % | No. | % | No. | % |
| Menos de 30 | - | - | - | - | - | - |
| 30 a 35 | 9 | 6.2 | 3 | 2.1 | 12 | 8.3 |
| 36 a 40 | 26 | 17.9 | 19 | 13.1 | 45 | 31 |
| 41 a 59 | 58 | 40 | 30 | 20.7 | 88 | 60.7 |
| Total | 93 | 64.1 | 52 | 35.9 | 145 | 100 |

En cuanto al tiempo que llevan desempeñado las funciones como dirigentes (tabla 2.3), el 73.8 % dirige hace menos de 1 año, o entre 1 y 3 años. En general se encontró que el 47.6 % de las mujeres llevaban 3 años o menos en el cargo, mientras que un porcentaje importante de los hombres se ha desempeñado también durante ese tiempo; sin embargo, los dirigentes de más experiencia, es decir, los que tienen más de 5 años en esa función, son hombres.

Tabla 2.3 Distribución de dirigentes según tiempo en el cargo.

| Tiempo en el cargo | Sexo | | | | | |
|--------------------|----------|------|-----------|------|-------|------|
| | Femenino | | Masculino | | Total | |
| | No. | % | No. | % | No. | % |
| > 1 año | 22 | 15.2 | 7 | 4.8 | 29 | 20 |
| 1-3 años | 47 | 32.4 | 31 | 21.4 | 78 | 53.8 |
| 4-5 años | 18 | 12.4 | 5 | 3.4 | 23 | 15.8 |
| + de 5 años | 6 | 4.1 | 9 | 6.2 | 15 | 10.3 |
| Total | 93 | 64.1 | 52 | 35.9 | 145 | 100 |

Un resultado de interés fue el relacionado con el estado civil (Tabla 2.4), el 55.8% de los cuadros masculinos estudiados estaban casados, mientras, en el caso de las mujeres, predominaron las solteras y divorciadas con un 60.2 % en cada caso. Este resultado se corresponde con la función social que realizan estas personas y el compromiso social que nuestra cultura exige a las mujeres. El hecho de dirigir demanda no solamente consagración en las horas laborales, sino también dedicación en horas nocturnas y fines de semana, lo que se hace muy difícil en féminas con familias constituidas. En estas circunstancias la mujer está presionada por las tareas del hogar y el cuidado de la familia. Por otra parte, la ausencia de la

casa provoca problemas en la dinámica familiar, e incluso, sentimientos de culpa a la propia mujer.

Tabla 2.4 Estado civil.

| Sexo | Total | Casados | Divorciados | Solteros |
|---------|-------|---------|-------------|----------|
| Hombres | 52 | 29 | 11 | 12 |
| Mujeres | 93 | 37 | 15 | 41 |

Uno de los parámetros a tener en cuenta en los estudios de género es precisamente el estado civil, el que se ha comprobado no diferencia en exceso los comportamientos en el colectivo de varones, pero lo hace de manera determinante en las mujeres.

El género se refiere a las características construidas socialmente que definen la manifestación de lo femenino y lo masculino, es decir, expresa los atributos culturales, normativos y relacionales que cada sociedad asigna a cada sexo. La construcción social de género, estereotipa en función de sexo, rasgos, actitudes, normas, valores y conductas de forma diferenciada entre hombres y mujeres, lo que socava la equidad que debía presidir las relaciones entre ellos; sin embargo en interés de la investigación los elementos anteriormente analizados en relación con la cantidad de dirigente, tuvieron un análisis particular con respecto al total de mujeres. (ver anexo # 2)

Por otra parte las mujeres dirigentes que no tenían hijos (Tabla 2.5) fue 2 veces mayor que los hombres dirigentes, a pesar de que las edades más representativa de ambos sexos estuvo entre los 41 y 59 años, etapa de la vida tardía para que la mujer tenga su primer hijo en nuestro medio.

Tabla 2.5 Cantidad de hijos

| Sexo | Total | Cantidad de hijos |
|---------|-------|-------------------|
| Mujeres | 93 | 98 |
| Hombres | 52 | 109 |

La minoría de dirigentes hombres y mujeres fueron promovidos de otros cargos. La política de cuadros en la mujer ha sido más deficiente que para los hombres, pues el 47.6 % de ellas no estaban incluidas en la reserva de cuadros, lo que pudiera influir negativamente en su

desempeño al no haber tenido las posibilidades de capacitación, adiestramiento y recalificación necesarias para el desempeño de sus funciones gerenciales (tabla 2.6).

Tabla 2.6. Distribución de dirigentes según acceso al cargo

| Acceso al cargo | Mujeres | | Hombres | | Total | |
|--------------------------------------|---------|------|---------|------|-------|-----|
| | No. | % | No. | % | No. | % |
| Incluido en la reserva de cuadros | 18 | 12.4 | 17 | 11.7 | 35 | 24 |
| No incluido en la reserva de cuadros | 69 | 47.6 | 31 | 21.4 | 100 | 69 |
| Promovido de otro cargo | 6 | 4.1 | 4 | 2.8 | 10 | 7 |
| Total | 93 | 64.1 | 52 | 35.9 | 145 | 100 |

Otro aspecto evaluado en esta investigación fue el relacionado con la organización y funcionamiento del trabajo de los dirigentes. En cuanto al tiempo dedicado a reuniones (tabla 2.5), el 86,6 % de los dirigentes encuestados refirieron que se realizan dentro del horario de trabajo, no existiendo una diferencia marcada en la percepción de ambos sexos. Un resultado importante fue el relacionado con el propósito de las reuniones, pues la mayoría de hombres y de mujeres dirigentes, (el 60 % respectivamente) refieren que solo algunas de las reuniones a las que asisten responden a los intereses del nivel de atención que dirigen. Este resultado muestra que existen brechas de tiempo que pueden ser utilizadas para el desarrollo de tareas más específicas relacionadas al trabajo de los directivos. El 20 % de los dirigentes, sobre todo las mujeres, refirieron que nunca disponen de tiempo para la alimentación, en una semana laboral tipo. Solo el 6,6 % dijo disponer de un tiempo para esta actividad diariamente.

Tabla 2.5. Distribución de dirigentes según horario de reunión y sexo

| Horario de reuniones | Mujeres | Hombres | Total |
|----------------------------|---------|---------|-------|
| Dentro del horario laboral | 80,0% | 90,0% | 86,6% |
| Fuera del horario laboral | 20,0% | 10,0% | 13,4% |
| Total | 100 % | 100% | 100% |

El 57,2 % de los directivos refirieron ser convocados en horario nocturno por problemas de trabajo, al menos una vez por semana, sobre todo los hombres. Este fenómeno puede estar condicionado por el conocimiento que se tiene de los roles que tienen que desempeñar las mujeres en el hogar, después del horario de trabajo. Por otra parte, se encontró que los

hombres planifican con más frecuencia que las mujeres la realización de trabajo fuera del hogar en días no laborables de un mes tipo, incluso se encontró que el 30 % de ellos no deja de planificarlo mensualmente.

Se entendió en este estudio como tiempo dedicado al descanso aquel que se utiliza para ver la televisión, leer y compartir con la familia; y el tiempo dedicado a la recreación, como el dedicado a asistir al cine, a fiestas, al teatro o practicar algún deporte. La mayoría de los dirigentes dedican 3 horas o menos al descanso, sobre todo las mujeres en días laborales. El tiempo dedicado a la recreación en días laborables fue poco para los dirigentes, tanto mujeres como hombres (70 y 60 % respectivamente).

Las horas dedicadas al descanso y la recreación en días no laborables es de menos de 6 horas en el 30 % de los dirigentes, justificándose esta conducta en ambos casos por la poca oferta en moneda nacional de lugares recreativos. Finalmente las mujeres también justifican esta situación, al tener que dedicar ese tiempo para realizar los quehaceres del hogar que no pueden resolver en los días que trabajan. En cuanto a las actividades de superación, incluyendo el autoestudio, quedó demostrado que los hombres dedican más tiempo semanal que las mujeres para un 50 y un 30 % respectivamente.

A partir de los resultados anteriormente expuestos se hace un análisis de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que se presentan en el ámbito del municipio.

| ANÁLISIS DEL ENTORNO | |
|---|---|
| OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
| <p>1- Se cuenta con el apoyo incondicional del Departamento de Cuadros del Gobierno municipal.</p> <p>2- Existe en el CUM el personal calificado para dar respuesta a las necesidades de superación de las féminas dirigentes.</p> <p>3- Planificación de las actividades por objetivos y criterios en las distintas entidades y organizaciones políticas y de masas.</p> | <p>1- Deficiente trabajo con la reserva de cuadros.</p> <p>2- Pocos espacios para la superación de las féminas dirigentes.</p> <p>3- Jornadas de trabajo excesivas.</p> |
| ANÁLISIS INTERNO | |

| FORTALEZAS | ESTRATEGIAS OFENSIVAS | ESTRATEGIAS DEFENSIVAS |
|--|---|---|
| <p>1- Las féminas se encuentran comprometidas con la función que realizan como dirigentes.</p> <p>2- Interés de superación técnica y profesional.</p> <p>3- Organización a través de planes de trabajo, Objetivos y Criterios que permiten una mejor visión de los problemas.</p> | <p>1- Precisar las oportunidades que nos brinda el Departamento de Cuadros del Gobierno municipal.</p> <p>2- Realizar convenios con el CUM con vistas a lograr una mayor superación técnica y profesional en las féminas dirigentes.</p> <p>3- Efectuar alianzas con los compañeros que atienden la planeación de las actividades de las distintas entidades y organizaciones políticas y de masas con vistas a flexibilizar el horario de las reuniones, actividades y tareas.</p> | <p>1- Trabajar de conjunto con el Departamento de Cuadros en función de lograr un mejor trabajo con la reserva de cuadros a través del sistema de actividades que se propone.</p> <p>2- Insertar a las féminas dirigentes en mayores y diversos espacios para su superación técnica y profesional.</p> <p>3- Concientizar a los decisores del territorio de la necesidad de no extender innecesariamente la jornada laboral de las féminas dirigentes.</p> |
| DEBILIDADES | ESTRATEGIAS ADAPTATIVAS | ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA |
| <p>1- Poca objetividad en la elección de la reserva de cuadros.</p> <p>2- Se realizan pocas acciones de superación para las féminas dirigentes.</p> <p>3- Reuniones, actividades y tareas fuera de la planificación y en horarios no laborales.</p> <p>4- El sistema de estimulación para los cuadros no es accesible.</p> | <p>1- Lograr de conjunto con el Departamento de Cuadros del Gobierno municipal la idoneidad en la elección de la reserva.</p> <p>2- Influir en el Departamento de Cuadros del Gobierno municipal con el fin de realizar mayor cantidad de acciones de superación para las féminas dirigentes.</p> <p>3- Concientizar a los dirigentes y cuadros del Partido y el Gobierno de la necesidad de planificar las reuniones, actividades y tareas dentro de la jornada laboral.</p> <p>4- De conjunto con el Departamento de Cuadros del Gobierno municipal lograr que se extienda a todos los niveles, organismos, empresas y entidades el sistema de estimulación para los cuadros.</p> | <p>1- Trabajar de conjunto con el Departamento de Cuadros en función de lograr un mejor trabajo con la reserva de cuadros a través del sistema de actividades que se propone.</p> <p>2- Influir en el Departamento de Cuadros del Gobierno municipal con el fin de realizar mayor cantidad de acciones de superación para las féminas dirigentes.</p> <p>3- Concientizar a los decisores del territorio de la necesidad de no extender innecesariamente la jornada laboral de las féminas dirigentes.</p> |

En resumen las mujeres dirigentes del municipio Aguada de Pasajeros se caracterizan en el desempeño de sus funciones por:

- Ser más representativas las de 41 a 59 años y las de menos de 3 años en el cargo
- No estar todas incluidas en la reserva, lo que habla a favor de una aplicación no adecuada de la política de cuadros en el territorio y de una insuficiente preparación para el desempeño de las funciones de dirección.
- Tanto las dirigentes femeninas como masculinos refirieron que las reuniones se realizan fundamentalmente dentro del horario laboral, pero no se corresponden muchas de ellas con el contenido específico de sus funciones.
- La organización del trabajo limita el tiempo dedicado a la alimentación, al descanso y a la superación de los dirigentes, situación que se hace más evidente en caso de las mujeres.

2.2 Propuesta de Sistema de acciones dirigidas a reducir las dificultades que presentan las mujeres dirigentes en el desempeño de sus funciones: sus fundamentos

La identificación de necesidades se hace a través de un análisis previo del resultado de los instrumentos aplicados, entre los que se encuentran: la encuesta, la entrevista, el análisis de documentos y la observación. De esta manera se pudo identificar las verdaderas necesidades y fijar los objetivos del Sistema de acciones. Es decir, constituye un traje a la medida que supone su planeación y organización, pero no niega su corrección e inclusión de nuevos contenidos por exigencias de su propia materialización.

Es así que los resultados del diagnóstico develan las principales dificultades que enfrenta la mujer dirigente del municipio Aguada de Pasajeros en el desempeño de sus funciones, las cuales se exponen a continuación:

- Poca objetividad en la elección de mujeres para desempeñar cargos de dirección.
- Las mujeres dirigentes no tienen toda la preparación profesional para su desempeño.
- Dificultades con la planificación del trabajo, específicamente: reuniones, actividades y tareas fuera de la planificación y en horarios no laborables.
- El sistema de estimulación no cumple con las expectativas de las mujeres dirigentes.
- Sobrecarga real en las tareas del hogar y la responsabilidad con los hijos y otros familiares.

- Limitaciones de recursos materiales y de servicios para el desempeño de sus funciones laborales y en el hogar.

El sistema de acciones que se propone toma como referente las teorías abordadas al respecto por los autores: Rincón (1998), Arnold y Osorio (2003) y Cazau (2003). Su estudio permitió definirlo como conjunto de actos que guardan estrechas relaciones entre sí, que mantienen al sistema directo o indirectamente unido de forma más o menos estable y cuyo comportamiento global persigue un objetivo, en este caso, reducir las dificultades que presentan las mujeres dirigentes del municipio Aguada de Pasajeros en el desempeño de sus funciones.

Esta forma parte de un sistema que a su vez está condicionado por otros subsistemas tanto internos como externos, que ejercen influencia sobre él; que debe no sólo resultar compatible con la realidad actual y futura de las mujeres dirigentes, con el objeto de encarar actividades conjuntas para evitar duplicación de esfuerzos y optimizar los recursos disponibles.

Las metas y objetivos del Sistema de acciones se transforman en objetivos de formación más específicos y mensurables con relación a los cambios de conocimiento, destrezas y actitudes de comportamiento profesional esperado.

La concepción del Sistema que se propone condiciona en gran medida la eficacia de la capacitación permanente, por lo que fue elaborado considerando algunas cuestiones que no se pueden obviar, entre las que se encuentran:

- Encaminarse a la satisfacción de las necesidades de capacitación, por ello es tan importante definir con claridad las competencias del desempeño individual con el objetivo de definir con precisión las acciones de formación que tributen a salvar la brecha existente entre las competencias actuales y las deseadas y necesarias.
- Integrar las dimensiones tecnológicas y de gestión que garanticen la mejora del desempeño institucional a través de la mejora integral y coherente del desempeño individual.
- Considerar las particularidades de la organización lo que contribuye a la personalización y flexibilidad del Sistema de acciones.
- Enfocarse a cada sujeto en el orden individual lo que le imprime dinamismo y a su vez actúa y tiene en cuenta las necesidades y motivaciones del personal.
- Abarcar varias formas que favorezcan una capacitación del personal realizable y adaptable a sus condiciones y exigencias.

El Sistema de acciones propuesto está dirigido a identificar y analizar los problemas que enfrentan las féminas dirigentes, definir sus alternativas de solución, instrumentarlas, gestionarlas y evaluarlas, en el contexto socioeconómico del municipio.

A partir del análisis y resultado del diagnóstico se asumen como **objetivo** del Sistema de acciones: reducir las dificultades que presentan las mujeres dirigentes del municipio Aguada de Pasajeros en el desempeño de sus funciones.

Criterios Básicos para el desarrollo del Sistema de acciones que permita reducir los efectos negativos sobre el desempeño de las mujeres dirigentes.

- Establecer contacto directo entre las mujeres dirigentes y la administración.
- Emplear métodos participativos para la capacitación de las mujeres dirigentes y para la planificación a partir de y con las bases.
- Involucrar a las mujeres dirigentes y del equipo local en la toma de decisiones sobre las actividades y la re-planificación del Sistema.
- Incluir a mujeres y hombres del grupo local y de asesorías externas.
- Buscar la cooperación activa de mujeres y hombres en los grupos y las organizaciones de base.
- Establecer vínculos con organizaciones en diferentes niveles, sobre todo con aquellas que trabajan la cuestión de género.
- Fomentar la cooperación, intercambiar informaciones, materiales, experiencias, especialmente en materia de género.

Las acciones que se presentan como parte del Sistema se caracterizan por transmitir gran cantidad de información en una secuencia lógica y ordenada en un tiempo dado, por la formulación de preguntas y la interacción entre los participantes, así como por el empleo de diversos medios de enseñanza o apoyos. Se caracterizan, además, por el análisis y discusión colectiva sobre las temáticas abordadas y por la demostración de cómo proceder ante una problemática dada, propicia el intercambio de experiencias.

Estas acciones tiene entre sus características la reflexión grupal sobre los problemas profesionales, sus causas, consecuencias y alternativas de soluciones en correspondencia con los contextos en que se manifiestan. En ellas se aprovechan las potencialidades del grupo para proyectar soluciones profesionales y/o científicas a los problemas, debe lograr la integración

de saberes: entre teoría y práctica, producción y asimilación de conocimientos, habilidades, hábitos y valores.

La evaluación del cumplimiento de su objetivo que contribuye a resolver el problema, está basado en un alto componente de auto evaluación, de intercambio, de muestra de resultados parciales en el seno del grupo, realzando el carácter educativo, sistemático y de autorregulación del proceso.

Filosóficamente el Sistema de acciones está enfocado sobre la base del materialismo dialéctico e histórico lo que permite un análisis concatenado, contextualizado y puntual de cada temática. Se basa en la capacitación de la mujer dirigente con una sólida preparación ideopolítica que tenga en cuenta el dominio de los fundamentos del marxismo leninismo que le permitan desempeñar sus funciones en estrecha relación con el sistema de valores morales tales como la honestidad, honradez, patriotismo, responsabilidad, solidaridad, laboriosidad, dignidad, humanismo y justicia.

Desde el punto de vista psicológico sirven de base a este Sistema de acciones los postulados teóricos de Vigostky y sus seguidores que difunden el desarrollo integral de la personalidad, donde se parte del nivel de desarrollo actual y se le planteen, metas cada vez más altas para alcanzar nuevos niveles que le permitan un conocimiento creativo y desarrollador.

Además los postulados teóricos sobre el enfoque histórico cultural concibiendo dentro de este los procesos de aprendizajes del hombre sobre el conocimiento acumulado por las generaciones que le han antecedido en su realidad histórica concreta. Se tiene en cuenta en la elaboración del Sistema que los agentes educativos deben proyectar su labor basándose en lo relacionado con el concepto de Zona de Desarrollo Próximo, definida como “distancia entre el nivel de desarrollo, lo que se sabe, determinado por la capacidad de resolver independientemente un problema, y el nivel de desarrollo próximo, lo que puede llegar a saber”.

Por otra parte se fundamenta en los postulados relacionados con el principio de unidad de lo afectivo y lo cognitivo, el cual constituye una característica esencial, pues opera mediante interacciones e intercambios de experiencias, lo que propicia un clima favorable, elementos que constituyen base para el desarrollo de las acciones propuestas.

En consideración con esta teoría psicológica, la elaboración del Sistema permite que las mujeres participantes adquieran, amplíen y perfeccionen los conocimientos, habilidades y

aptitudes, lo que debe revertirse en cambios positivos en su desempeño como dirigentes en los escenarios donde actúan profesionalmente.

Epistemológicamente el Sistema de acciones se apoya en las funciones de dirección y en teorías referentes a la política de cuadros para determinar cómo proceder metodológicamente. Permite hacer reflexiones metodológicas que posibiliten penetrar en una realidad cognoscible. Dota a las dirigentes de elementos imprescindibles para los conocimientos con un elevado rigor científico, con los cuales puede contribuir a un mejor desempeño.

De ahí que el Sistema de acciones tiene gran importancia formativa, por lo que debe desarrollarse con un alto nivel científico, técnico y práctico en correspondencia con las exigencias actuales. Ellas estarán dirigidas a eliminar las dificultades en el desempeño profesional de las féminas dirigentes.

Su concreción práctica será responsabilidad de la Dirección de Cuadros del Poder Popular municipal, por ser este –según Resolución 76/2014- el órgano designado para auxiliar al presidente del Consejo de la Administración en la aplicación de la Política de Cuadros, en las entidades del Gobierno, así como orienta y controla su desarrollo en base al cumplimiento de las normas legales correspondientes.

Otras funciones y atribuciones que avalan que el Sistema de acciones sea responsabilidad de la Dirección de Cuadros del Poder Popular son:

- Proponer y tramitar los movimientos y otras decisiones sobre los cuadros y sus reservas de la subordinación local en el municipio Aguada de Pasajeros.
- Proponer, de conjunto con los restantes especialistas, el Plan de Preparación y Superación de los Cuadros y sus Reservas, en correspondencia con lo establecido en la Estrategia Nacional y orientar y controlar su realización en las entidades subordinadas.
- Proponer la organización, planificación, realización y control del proceso de evaluación de los cuadros y una vez aprobado, controlar su cumplimiento.
- Asegurar el funcionamiento sistemático de las Comisiones de Cuadros de las entidades de la subordinación local, tramitar con la calidad necesaria y en el tiempo establecido los temas que son objeto de análisis, registrar los acuerdos y controlar su cumplimiento; elaborar los resúmenes anuales de su labor y las proyecciones del trabajo para el próximo período y registrar y conservar su documentación.

- Realizar análisis integrales y valoraciones sobre el estado del completamiento cuantitativo y cualitativo de los cuadros y sus reservas y de otros aspectos vinculados al cumplimiento de la Política de Cuadros.
- Participar, a partir de las normas establecidas, en el proceso de Atención y Estimulación de los cuadros de la subordinación local.
- Conocer y atender las quejas y reclamaciones que se formulen sobre los cuadros de la subordinación local.
- Asegura las actividades de la Comisión de Cuadros del Consejo de la Administración y participa en sus reuniones.
- Propone medidas para el perfeccionamiento de la Política de Cuadros.
- Orienta la planificación y organización de trabajo de cuadros; planifica y ejecuta visitas de trabajo, control y ayuda y control general a los Órganos de Cuadros de las entidades del Poder Popular.
- Establecer las exigencias de preparación y superación que deben cumplir los cuadros y sus reservas, para transitar por los cargos y ser promovidos.

El Sistema de *acciones* tiene la siguiente estructura: objetivos, acciones, ejecutante, participantes y vías de control, este se presenta a continuación.

Propuesta de Sistema de acciones

| <i>Objetivos</i> | <i>Acciones</i> | <i>Ejecuta</i> | <i>Participa</i> | <i>Vías de Control</i> |
|--|---|--|--|-----------------------------------|
| 1- Asegurar las condiciones para la implementación de las acciones dirigidas a reducir las dificultades que presentan las mujeres dirigentes en el desempeño de sus funciones. | 1- Ejecutar un taller conjunto investigadora-personal del departamento de cuadro del gobierno municipal para analizar las principales dificultades que presenta la mujer dirigente en el desempeño de sus funciones. | -Investigadora. | -Investigadora. -Personal del Departamento de Cuadro. | Intercambio. |
| | - Diseñar definitivamente las acciones dirigidas a reducir las dificultades que presenta la mujer dirigente en el desempeño de sus funciones; para ello se precisará la fecha, los responsables, participantes y vías de control. | -Investigadora. | -Investigadora. -Personal del Departamento de Cuadro. | Análisis del sistema de acciones. |
| | 2- Realizar una reunión metodológica con los ejecutores de las acciones con el fin de prepararlos en cuanto a los objetivos y contenidos a desarrollar como parte de la propuesta. | -Director de Cuadros del PP Municipal. | -Ejecutores de las acciones. | Intercambio. |
| | 3- Coordinar con el gobierno y el Centro | -Director de | -CD del CUM. | Entrevista. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | <p>Universitario Municipal los recursos necesarios para el desarrollo de las acciones.</p> <p>4- Insertar las acciones en la planificación del Departamento de Cuadro del Gobierno municipal.</p> | <p>Cuadros del PP Municipal.</p> <p>-Director de Cuadros del PP Municipal.</p> | <p>Dirigentes del gobierno.</p> <p>-Especialistas del Dpto. de cuadros del PP Municipal</p> | <p>Análisis del Plan de trabajo.</p> |
| <p>2- Ejecutar las acciones dirigidas a reducir las dificultades que presentan las mujeres dirigentes en el desempeño de sus funciones.</p> | <p>1- Realizar un taller para el análisis de los documentos normativos que rigen el trabajo con la reserva.</p> <p>2- Desarrollar una actividad de capacitación con los principales cuadros del territorio en función de prepararlos para la elección objetiva de mujeres en la reserva, donde se les presentarán instrumentos y recursos que les permitan su correcta selección.</p> <p>3- Ejecutar un despacho con la finalidad de rediseñar los planes de desarrollo de las mujeres que son reservas de cuadros, en el que se precisará la rotación por el cargo a partir de una preparación previa.</p> <p>4- Efectuar un intercambio de experiencias acerca del trabajo que se realiza con las</p> | <p>-Director de Cuadros del PP Municipal.</p> <p>-Profesor del CUM.</p> <p>-Director de Cuadros del PP Municipal.</p> <p>-Especialista en el tema</p> | <p>-Dirigentes de entidades de subord. Local.</p> <p>-Dirigentes de entidades de subord. Local.</p> <p>-Especialistas del Dpto. de Cuadros.</p> <p>Dirigentes de entidades de subord. Local.</p> <p>-Dirigentes de entidades de</p> | <p>Encuesta</p> <p>Intercambio</p> <p>Entrevista</p> <p>Observación</p> |

| | | | | |
|--|--|---|--|--|
| | <p>mujeres que pertenecen a las reservas.</p> <p>5- Desarrollar una jornada científica donde se presenten investigaciones de avanzada con respecto a la selección preparación y promoción de las mujeres que pertenecen a las reservas.</p> <p>6- Ejecutar actividades de capacitación con la mujer dirigente sobre:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Consideraciones generales de los Sistemas que conforman el Sistema de Dirección. - Caracterización del contexto laboral y el acceso a cargos de dirección de la mujer en Aguada de Pasajeros. - Organización y planificación del trabajo. - Dirección de las actividades. - Control y evaluación. - Actualización de las legislaciones y principales documentos. | <p>-Subdirector de investigación del CUM</p> <p>- Director de Cuadros del PP Municipal.</p> <p>-Director de Cuadros del PP Municipal.</p> <p>-Secretario del CAM.</p> <p>-Secretario del CAM.</p> <p>-Secretario del CAM.</p> <p>-Espec. en el tema.</p> <p>-Espec. en el</p> | <p>subord. Local.</p> <p>-Dirigentes de entidades de subord. Local.</p> <p>-Dirigentes y sus reservas.</p> <p>-Mujeres dirigentes</p> | <p>Observación</p> <p>Observación</p> <p>Intercambio</p> <p>Intercambio</p> <p>Intercambio</p> <p>Intercambio</p> <p>Observación</p> |
|--|--|---|--|--|

| | | | | |
|--|--|--|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> - Estrategia de trabajo. - Órganos colegiados de dirección y trabajo con los cuadros. - Relaciones con los organismos. - Documentos generales de las entidades y aprobación del objeto social. - Estudio de los 5 componentes del Control Interno: <ul style="list-style-type: none"> • Ambiente de Control. • Gestión y Prevención de Riesgos. • Actividades de Control. • Información y Comunicación. • Supervisión y Monitoreo. <p>7- Realizar un taller metodológico acerca de la planificación del trabajo, con la finalidad de reducir o eliminar las actividades laborales fuera del horario de trabajo.</p> <p>8- Crear un sistema de coordinación entre todos los factores del territorio CDR, CTC,</p> | <p>tema.</p> <p>-Espec. en el tema.</p> <p>-Espec. en el tema.</p> <p>-Espec. en el tema.</p> <p>-Espec. en el tema.</p> <p>-Jefe de la carrera</p> <p>Contabilidad (CUM)</p> <p>“</p> <p>“</p> <p>“</p> <p>“</p> <p>-Secretario del CAM municipal.</p> <p>-Director Dpto. de Cuadro municipal</p> | <p>y sus reservas.</p> <p>-Mujeres dirigentes y sus reservas.</p> <p>“</p> <p>“</p> <p>“</p> <p>“</p> <p>“</p> <p>-Mujeres dirigentes</p> <p>-Dirigentes de las</p> | <p>Intercambios</p> <p>Intercambios</p> <p>Intercambios</p> <p>Intercambios</p> <p>Intercambios</p> <p>Intercambios</p> <p>Intercambios</p> <p>Intercambios</p> <p>Intercambios</p> <p>Entrevista</p> <p>Intercambios</p> |
|--|--|--|--|---|

| | | | | |
|--|--|---|--|--|
| | <p>FMC, Gobierno, PCC, UJC con el propósito de estimular a la mujer dirigente en todos los escenarios posibles.</p> <p>9- Desarrollar charlas educativas con las familias de las mujeres dirigentes para concientizar a esposos e hijos y otros familiares en la necesidad de apoyarlas y compartir las tareas del hogar.</p> <p>10- Desarrollar en coordinación con la FMC temas de capacitación en las que se demuestre cómo planificar las tareas del hogar y su ejecución con la activa participación de todos los miembros de la familia.</p> <p>11- Efectuar talleres para estimular y preparar a las mujeres dirigentes en la ejecución de proyectos vinculados a su esfera de actuación.</p> | <p>-Promotor de salud.</p> <p>-Capacitadora de la FMC.</p> <p>-Miembro de la Comisión Coordinadora del Grupo de Proyectos del municipio</p> | <p>organizaciones políticas y de masas.</p> <p>-Familia de las mujeres dirigentes.</p> <p>-Familia de las mujeres dirigentes.</p> <p>-Mujeres dirigentes</p> | <p>Intercambios</p> <p>Observación</p> <p>Encuesta</p> |
| <p>3- Valorar las acciones realizadas para reducir las</p> | <p>1- Efectuar una sesión de debate acerca de los resultados alcanzados con la implementación</p> | <p>-Director de Cuadros del PP</p> | <p>- Especialistas del Dpto. de Cuadros e</p> | <p>Intercambio.</p> |

| | | | | |
|--|---|---|---|--|
| <p>dificultades que presentan las mujeres dirigentes en el desempeño de sus funciones.</p> | <p>de las acciones diseñadas.</p> <p>2- Desarrollar un taller reflexivo con las mujeres dirigentes participantes con el propósito de analizar cómo se han reducido las dificultades que enfrentan en el desempeño de sus funciones a partir de la implementación del sistema de acciones.</p> <p>3- Diseñar nuevas acciones a partir de las dificultades que aún persisten.</p> | <p>Municipal.</p> <p>-Director de Cuadros del PP Municipal.</p> <p>-Director de Cuadros del PP Municipal.</p> | <p>Investigadora.</p> <p>-Mujeres dirigentes.</p> <p>Miembros del Dpto. de Cuadros e Investigadora.</p> | <p>Encuesta.</p> <p>Análisis de las nuevas acciones diseñadas.</p> |
|--|---|---|---|--|

Conclusiones del capítulo

Las mujeres dirigentes del municipio Aguada de Pasajeros tienen mayor representatividad que los hombres, siendo las más representativas las de 41 a 59 años, no todas provienen de la reserva y muchas de las actividades en las que participan no responden al contenido específico de sus funciones, la organización del trabajo limita el tiempo dedicado a la alimentación, al descanso y a su superación.

El Sistema de acciones elaborado se concibe como actos que guardan estrechas relaciones entre sí, con el propósito de reducir las dificultades que presentan las mujeres dirigentes del municipio Aguada de Pasajeros en el desempeño de sus funciones. Este toma como fundamentos el materialismo dialéctico e histórico, la concepción histórico - cultural de Vigostky, las teorías de la comunicación y de las relaciones sociales, así como los contenidos referentes a la política de cuadro del Gobierno y el Estado cubanos.

CAPÍTULO III

CAPÍTULO III: VALIDACIÓN DEL SISTEMA DE ACCIONES

Este capítulo está dedicado a la explicación detallada de la metodología empleada en la investigación partiendo de los resultados del diagnóstico de necesidades de las mujeres dirigentes en el desempeño de sus funciones, a partir de la descripción de la muestra, en la que se explica de forma detallada el procedimiento utilizado para el procesamiento de cada uno de los instrumentos, así como las regularidades que se derivaron de su aplicación.

Se concluye con los resultados de la validación del Sistema de acciones, en la que se utilizó el criterio de especialistas.

3.1 Metodología empleada en el presente estudio

Todo investigador tiene como objetivo estudiar hechos y fenómenos concretos de la realidad de un campo de estudio determinado para llegar a conocer su comportamiento y extraer regularidades con lo cual es posible caracterizar y describir el objeto de investigación. Además debe hacer inferencias sobre el universo o población de que se trate, a modo de arribar a determinados resultados que le permitan comprobar o refutar una hipótesis previamente concebida, responder a un grupo de tareas científicas, tomar elementos para defender una idea o seguir una guía temática, en dependencia del tipo de investigación de que se trate, a partir de lo cual se pueden obtener nuevos conocimientos.

Cabe significar que esta investigación parte de la toma de elementos para corroborar la siguiente hipótesis: si se diseña un Sistema de acciones sustentado en los contenidos teóricos - metodológicos que propicie la reducción de las dificultades que presentan las mujeres dirigentes, esto contribuirá a reducir los efectos negativos sobre el desempeño de estas en Aguada de Pasajeros.

Resultó necesario en la preparación del investigador, contar con un conocimiento preciso de la ciencia de estudio en particular, de las técnicas y procedimientos que debía seguir para encauzar su investigación, desde los primeros momentos en que empezó a cuestionarse el problema, a proyectar el diseño de la investigación, hasta el análisis de los resultados y la formulación de las conclusiones y recomendaciones a las que le ha sido posible arribar.

La metodología aplicada en esta investigación permitió conocer las principales dificultades que presentan las mujeres dirigentes en el desempeño de sus funciones, punto de partida para diseñar el Sistema de acciones y para su validación posterior aplicando el método de criterio de especialistas.

La metodología utilizada se basó en el paradigma cualitativo con apoyo del cuantitativo para el procesamiento de la información, criterio que se toma a partir de corrientes, paradigmas o enfoques bien definidos y que se fundamentan en los siguientes razonamientos:

Tanto las aproximaciones cualitativas como las cuantitativas deben ser utilizadas conjuntamente, en función de conducir una evaluación más adecuada de los propósitos enmarcados.

La investigación cualitativa se caracteriza por realizar estudios intensivos y de profundidad que se aplican, por lo general, en muestras pequeñas para lograr la interpretación del fenómeno que se quiere investigar. A este tipo de investigación le interesa lo particular; lo contextual, los relatos vividos, predomina el método deductivo, lo que se aviene con el campo de estudios de esta investigación.

Fueron utilizados además métodos teóricos y empíricos, así como el análisis porcentual, con un enfoque de sistema. La misma consiste en un estudio de tipo; descriptivo, asociado al explicativo; lo cual permitió a la investigadora especificar las características de las mujeres dirigentes estudiadas, describiendo situaciones, recolectando datos, efectuando análisis cualitativos; especificando propiedades y rasgos importantes, la intervención del estudio explicativo, por otra parte ha permitido responder las causas de los fenómenos estudiados.

Entre las técnicas empleadas se encuentra el cuestionario cuya aplicación permite conocer las opiniones que sobre determinados asuntos poseen los sujetos seleccionados en la muestra. Por la información obtenida, el investigador puede conocer las causas generales que han provocado un fenómeno, la valoración que los sujetos hacen de distintas actividades, las dificultades que se afrontan en el desarrollo de determinada tarea.

Según sigue planteando Carlos Álvarez (2004), el carácter masivo de la información y la relativa facilidad de su obtención contribuyen, en gran medida, a que le se considere en las investigaciones. Ello no quiere decir que en la elaboración del cuestionario, cuya aplicación debe suministrar una información empírica válida y confiable, no lleve implícito un trabajo serio y riguroso para garantizar el cumplimiento de determinados requisitos: objetivos claramente definidos, preguntas bien formuladas y en correspondencia con ellos, extensión racional, aplicación realizada en condiciones adecuadas, procesamiento correcto de los datos obtenidos. (Álvarez, 1999: 39)

Sin pretender ofrecer una clasificación especializada de los distintos tipos de preguntas,

es necesario distinguir las preguntas "cerradas" de las "abiertas" o no estructuradas. Cada tipo de pregunta tiene sus características, sus ventajas y sus inconvenientes. En las preguntas "cerradas" el encuestado solo debe elegir, de las opciones o alternativas que se le ofrecen como posibles respuestas, las que él considere correctas.

Las preguntas "cerradas" tienen distinto grado de complejidad, desde la presentación de una simple alternativa que supone la elección de "sí" o "no", hasta las que suponen una selección simple o múltiple dentro de las posibles respuestas o alternativas ofrecidas. Estas preguntas se responden con facilidad y en un tiempo breve. Además, permiten el procesamiento automatizado, lo que exige una preparación y codificación previa de las preguntas.

Para determinar las características de las mujeres dirigentes se usa un cuestionario de preguntas cerradas, con escasas preguntas abiertas, lo cual constituyó el punto de partida para conocer las dificultades que presentan las mujeres dirigentes en el desempeño de sus funciones. La intercalación de preguntas "abiertas" posibilita la obtención de una información más amplia y profunda; no obstante, su respuesta requiere un mayor nivel de elaboración por parte del encuestado, así como un procesamiento más complejo que supone la categorización de las distintas respuestas ofrecidas como paso previo para su interpretación.

Es así que el cuestionario está dividido en dos secciones, la sección "A" fue utilizada para caracterizar a las mujeres dirigentes y la "B" para precisar su diagnóstico; este tipo de cuestionario propicia que se haga en un tiempo breve y fácilmente.

Otra técnica empleada fue la observación participante, la cual surge como una alternativa distinta a las formas de observación convencional. Su diferencia fundamental con el anterior modelo de observación estriba en una preocupación característica, por realizar su tarea desde "adentro" de las realidades humanas que pretende abordar, en contraste con la mirada "externalista", las de formas de observación no interactivas.

La observación participante emplea, para definir el problema de investigación con referencia a la vida cotidiana de las personas, una estrategia flexible de apertura y cierre. Esto quiere decir que puede comenzar con un problema general, para más tarde definir unos escenarios específicos de análisis. O puede, en cambio, iniciar con un escenario cultural o una situación humana, para de allí generar problemas que se conviertan en objeto de investigación. En uno u

otro caso, el estudio de los problemas depende de la forma en que las preguntas sean dirigidas, refinadas, elaboradas y focalizadas a través del proceso de recolección de datos. (Hernández, 2004: 38)

La observación se efectuó a través de la investigadora pues es la directora de la Dirección Municipal de Estadística del municipio Aguada de Pasajeros, y a su vez, constituye para de la muestra.

Mediante la observación se puede estar en contacto directo con la realidad a estudiar. En la presente investigación se observa la actividad de la mujer dirigente en los escenarios laborales de actuación, sus relaciones interpersonales, estado de ánimo durante la ejecución de su trabajo, participación en actividades, horario y recursos, entre otros; para a partir de aquí recopilar información que permita comparar con los restantes instrumentos aplicados.

También se empleó la entrevista, que a decir de Gregorio Rodríguez (2004), es una técnica en la que la persona (entrevistador) solicita información de otra o de un grupo (entrevistados, informantes) para obtener datos sobre un problema determinado. Presupone, pues, la existencia al menos de dos personas y la posibilidad de interacción verbal. (Gregorio Rodríguez, 2004:167)

Es una técnica extremadamente flexible, capaz de adaptarse a cualquier condición, situación, personas, permitiendo la posibilidad de aclarar preguntas, orientar la investigación y resolver las dificultades que pueden encontrar las personas entrevistadas.

En la presente investigación se utiliza la entrevista no estructurada pues es muy útil en estudios descriptivos, en la fase del diseño de la investigación; es adaptable y susceptible de aplicarse a toda clase de sujetos y de situaciones, tiene un carácter abierto, ofrece al entrevistado una o varias temáticas para que las desarrolle en profundidad o libertad según su propia iniciativa, no estando predeterminadas las preguntas específicas ni las alternativas de respuestas. (Álvarez, 1999: 38)

Su selección está dada por la necesidad que las mujeres expresen sus experiencias, puntos de vista, criterios, vivencias, motivaciones e intenciones, haciendo énfasis en los aspectos que tienen para ellas mayor significación. El objetivo perseguido por el investigador es que las mujeres dirigentes se manifiesten espontáneamente sin presiones lo que permite un estudio de profundidad, intensivo y rico acerca de las dificultades que presentan en el desempeño de sus funciones.

Además fue utilizado el análisis de documentos en su forma más tradicional, se puede definir como toda la variedad de operaciones mentales dirigidas a interpretar las informaciones contenidas en el documento, bajo determinada óptica establecida por el investigador en cada caso.

Esta denominación incluye todos los objetos creados por el hombre para la transmisión o conservación de información, pudiendo ser escritos, grabados o filmados. En el análisis de los mismos se considera el contexto, los fines por los que se creó, comparabilidad, fidelidad de los datos, alcance social, contenido. Esto se puede realizar desde una perspectiva interna, para analizar el contexto; o externa, para analizar el contenido real.

El fin óptimo es interpretar el contenido del documento por la importancia de este para la investigación. En este trabajo se usa como fuente complementaria de información y como medio para estimar su confiabilidad, a partir de que fue corroborada la situación problemática, mediante la encuesta.

En primer lugar se analiza el plan de capacitación del departamento de cuadros del Poder Popular Municipal, para constatar las acciones que se diseñan con la finalidad de resolver las dificultades que presentan las mujeres dirigentes en el desempeño de sus funciones. También se analiza el plan de desarrollo de las reservas, a fin de conocer las tareas de preparación contenidas en este documento. Otro documento objeto de análisis fue el plan de trabajo individual para verificar las actividades que desarrollan las dirigentes como parte de sus funciones.

El análisis de documentos permitió conocer un cúmulo de información para la fundamentación teórica de la investigación, pero también propició el conocimiento de las acciones previstas para su superación; así como la participación de estas en las reuniones y actividades.

A partir de la caracterización y del diagnóstico inicial, elementos que permitieron fundamentar el problema científico de la investigación, así como la metodología seleccionada se procedió a la aplicación de los diferentes instrumentos y técnicas los que seguidamente se abordarán por separado y luego se procederá a la triangulación de datos como uno de los procedimientos más característicos de la investigación.

3.1.1 Población y muestra de la investigación

Para llevar a vía de hecho el estudio la autora analiza aquellos dirigentes que por sus funciones tienen incidencia en la preparación, promoción y control de las mujeres que ocupan cargos

directivos, aunque según la problemática definida se determinan como sujetos principales a las mujeres dirigentes, hacia las cuales va dirigida la propuesta.

La **población** seleccionada en la presente investigación son 145 dirigentes (93 mujeres y 52 hombres). La elección de la **muestra** responde al interés de solucionar el problema de investigación declarado, de ahí que el procedimiento utilizado fue el muestreo intencional. La muestra seleccionada es de 45 dirigentes (29 mujeres y 16 hombres) y 13 especialistas.

Al analizar el proceso de composición de la muestra se pudo corroborar que en relación a los 45 dirigentes, 12 tienen nivel superior (8 son máster), 14 nivel medio superior y 19 son técnicos medios. 37 han recibido cursos de capacitación en Administración Pública. En cuanto a la experiencia en el área de dirección, los resultados arrojaron que tienen menos de un año 2, de dos a tres años 15, entre tres y cinco años se encuentran 21 y más de cinco años 7.

En cuanto al sexo y color de la piel, 11 blancos, 21 negros y 13 mestizos. Al clasificarlos en el rango por edades, se pudo constatar que 5 se encuentran entre 30 y 35 años de edad, 18 tienen entre 36 y 40 años de edad, 22 tienen entre 41 y 59 años de edad.

3.2 Análisis y resultados de los instrumentos aplicados

Este epígrafe contiene el análisis de los resultados de los distintos instrumentos aplicados en el estudio e investigación para solucionar el problema científico que se aborda. La participación fue el elemento acompañante de todo el proceso investigativo lo que permitió elaborar una propuesta de Sistema de acciones de acuerdo al diagnóstico realizado. Aparece aquí, además la valoración del resultado de cada instrumento aplicado para la determinación de necesidades de las mujeres dirigentes.

Encuesta a dirigentes del territorio: a través de la misma se pudo conocer las dificultades que presenta la mujer dirigente en el desempeño de sus funciones, la valoración que hicieron los sujetos y los obstáculos que afrontan en el desarrollo de determinada tarea. La misma posibilitó la recopilación de la información necesaria para precisar el diagnóstico.

Con la encuesta aplicada (ver anexo # 1, sección “B”), se determinó las principales dificultades que presentan las mujeres dirigentes, entre las que se encuentran la poca objetividad en la elección de mujeres para desempeñar cargos de dirección y que estas no tienen toda la preparación profesional para su desempeño. También presentan dificultades con la planificación del trabajo, específicamente: reuniones, actividades y tareas fuera de la

planificación y en horarios no laborables. El 87% identificó como insuficiencia que el sistema de estimulación no cumple con las expectativas de las mujeres dirigentes.

31 de los encuestados opinan que las mujeres presentan una sobrecarga real en las tareas del hogar y la responsabilidad con los hijos y otros familiares, así como limitaciones de recursos materiales y de servicios para el desempeño de sus funciones laborales y en el hogar.

La observación participante se aplicó con el fin de proporcionarle a la investigadora una representación de la realidad de los fenómenos en estudio, fue aplicada de manera atenta, racional, planificada y sistemática, como una acción consciente que realizó la investigadora y que estuvo orientada hacia un objetivo determinado. Para la realización de la observación se tuvo presente que inicialmente se definieran los aspectos de la observación, los cuales estuvieron en correspondencia con los de la investigación.

De las 13 observaciones efectuadas (ver anexo # 3) con el objetivo de constatar las dificultades que presentan las mujeres dirigentes en el desempeño de sus funciones, se pudo conocer que:

- En el 100% de los casos, las mujeres utilizan horarios no laborales para desempeñar sus funciones ya que este no les alcanza por presentarse imprevistos fuera de planificación, o por no poseer los conocimientos y recursos necesarios para dirigir.
- En 13 de las 21 observadas se pudo apreciar que violan los horarios de descanso, y algunas de las tareas previstas en su planificación individual, por ser sustituidas por otras que aparecen durante la jornada de trabajo.
- Se observó en un 82%, que se dedica poco tiempo a la superación, a pesar de presentar deficiencias en su preparación como dirigentes.

No obstante a esta situación, las mujeres dirigentes muestran un buen estado de ánimo y buenas relaciones interpersonales con sus subordinados, visto en que son acertadas, les plantean abiertamente sus criterios, preocupaciones y mantienen una adecuada comunicación con estas.

Entrevista a mujeres dirigentes permitió a la investigadora profundizar en sus opiniones, criterios y valoraciones. Se utilizó para conocer y ahondar acerca de la información necesaria para el diagnóstico.

Realizada la entrevista (ver anexo # 4) con el objetivo de conocer a profundidad cuáles son las principales dificultades que presenta la mujer dirigente en el desempeño de sus funciones, se pudo determinar que estas consideran que el trabajo realizado durante la etapa que estuvieron como reservas de cuadro fue insuficiente, el 45% plantean no provenir de este importante movimiento y el 68% expone que durante su desempeño como dirigente ha sido insuficiente las actividades de superación, lo cual limita que no sea objetiva su elección para desempeñar cargos de dirección y que no tengan toda la preparación profesional para su desempeño. Lo anterior también trae consigo dificultades con la planificación del trabajo.

Las entrevistadas coinciden en señalar que carecen de estímulos morales y materiales, que no se les reconoce los resultados y los esfuerzos que realizan, aunque señalan que en determinadas fechas reciben estimulaciones por parte del Gobierno y el Partido. Plantean, además, que en la casa tienen que realizar más del 90 % de las actividades que en esta se desarrollan, siendo las máximas responsables de la cocina, la limpieza y crianza de los hijos.

El 78% plantea que carecen de medios tan necesarios como: computadoras, impresoras, materiales de oficina, ventilación, iluminación, y solo un 10% tienen acceso a internet y correo electrónico.

Análisis de documentos: este método permitió, además de obtener información, contrastar y verificar la relación entre los resultados obtenidos y los planificados; al permitir analizar documentos tales como:

Plan de capacitación del departamento de cuadros del Poder Popular Municipal

Plan de desarrollo de la reserva

Plan de trabajo individual

(Anexos No 5, 6 y 7)

Al analizar el plan de capacitación del departamento de cuadros del Poder Popular Municipal (ver anexo # 5) que las acciones diseñadas para las mujeres dirigentes no son suficientes, carecen de diversidad y las formas y vías que se planifican carecen de novedad. También se pudo determinar que en un 59% no se corresponden con las necesidades que estas presentan. En las acciones concebidas no siempre se precisa los ejecutantes, y las vías de control, además no se aprovechan los recursos humanos y materiales del territorio para su desarrollo.

En el plan de desarrollo de la reserva (ver anexo # 6) se aprecia que en no siempre existe correspondencia entre las tareas y las necesidades declaradas. Las formas de realización no se

diversifican, predominando el despacho, el tiempo en que se concibe no se ajusta a la realidad de la empresa o unidad. No se aprovechan los recursos en existencia para el desarrollo de cada una de las tareas.

En el análisis del plan de trabajo individual (ver anexo # 7) se pudo determinar que es insuficiente el tiempo que dedican a la superación, muchas veces se planifica para completar horarios del día. El 100% de las actividades se planifican en horarios laborales, excepto días de la defensa, meteoros y trabajos voluntarios. En ocasiones no se planifican los horarios para el receso, por existir actividades de larga duración. Se pudo apreciar en los rediseños de los planes la sustitución de algunas tareas por afectaciones del nivel superior.

3.3 Triangulación de la información

Como es sabido, la triangulación permite obtener información relevante a partir de diferentes percepciones de un mismo objeto y sobre un mismo fenómeno, ello ofrece menores probabilidades de incurrir en errores, por lo que resulta un procedimiento apropiado para la investigación de corte cualitativo.

Una vez procesados los diferentes instrumentos y técnicas planificadas para la investigación, se decidió la triangulación de la información. “El empleo de la triangulación ayuda al investigador a protegerse de las predisposiciones del investigador, asegura el rigor metodológico del estudio y la credibilidad de los resultados que se obtienen”. (Colas y Rebollo, 1994: 59)

De acuerdo a estos autores, existen varios criterios de clasificación, en este caso el investigador se inclinó por la triangulación de informaciones derivadas de los documentos revisados; entrevistas, encuestas, observaciones; todo ello con el objetivo de comprobar si las informaciones aportadas por una fuente son de alguna manera corroboradas por otra.

La autora de la investigación consultó un artículo de Lara (2006), donde se argumenta que la triangulación entra dentro de los procedimientos para el análisis y la validación de datos y que una vez que los datos se han recogido se procesan para garantizar su validez y facilitar su interpretación. (Lara, 2006)

Esta autora considera, además, que el proceso de triangulación (examen cruzado de la información), permite contrastar los datos, pero también es un modo de obtener datos que no

han sido aportados por un primer nivel de lectura de la realidad, a través de la capa más superficial del acontecer, por lo tanto se pueden realizar diferentes tipos de triangulación.

La aplicación de triangulación de los resultados ha permitido contrastar la información emitida por los participantes, puntos de vista sobre una misma realidad, reflexionar en el propio proceso de la acción de intercambios y participación con igualdad de posibilidades. En la aplicación de la triangulación de los instrumentos se apreció que existe coincidencia.

En tal sentido se exponen los elementos identificados por todas las fuentes de información; los que a su vez justifican la necesidad del Sistema de acciones dirigido a reducir las dificultades que presenta la mujer dirigen en el desempeño de sus funciones, estas se exponen a continuación:

- Poca objetividad en la elección de mujeres para desempeñar cargos de dirección.
- Las mujeres dirigentes no tienen toda la preparación profesional para su desempeño.
- Dificultades con la planificación del trabajo, específicamente: reuniones, actividades y tareas fuera de la planificación y en horarios no laborables.
- El sistema de estimulación no cumple con las expectativas de las mujeres dirigentes.
- Sobrecarga real en las tareas del hogar y la responsabilidad con los hijos y otros familiares.
- Limitaciones de recursos materiales y de servicios para el desempeño de sus funciones laborales y en el hogar.

En resumen pudo comprobar la autora que la mayoría de los aspectos resultantes de los diferentes instrumentos tienen presencia de una u otra manera en los documentos analizados; solo que cada implicado expresa sus puntos de vista a partir de sus propias experiencias y vivencias; encontrándose coincidencia en cuanto a las deficiencias que presenta la mujer dirigente en el desempeño de sus funciones, las cuales están condicionadas por insuficiencias en el movimiento de la reserva, en la falta de capacitación sistemática y efectiva, así como la débil atención a las dificultades que estas presentan.

3.4 Análisis de la validación por criterio de especialistas

En el presente epígrafe se exponen los resultados obtenidos en la aplicación del método criterio de especialistas como parte de la validación de la propuesta realizada. Esta indagación se realizó con el objetivo de constatar la confiabilidad de la propuesta.

Para ello se asume el criterio de especialista como un método que se puede emplear como complemento de la validación, y consiste en esencia en recoger los criterios de especialistas en el tema objeto de investigación. Estos criterios complementarios se consideran resultados cualitativos y se integran con los cuantitativos obtenidos y ello permite arribar a las conclusiones científicamente fundamentada. (Lanuez, 2008:93)

Se coincide con este autor en que es importante definir los criterios de cuáles van a ser las características de lo que se va a considerar especialistas, primero se definen estos y después se seleccionan. Una vez seleccionados se prepara un conjunto de preguntas en un documento que el especialista responderá – encuesta-. Al final se tabulan los resultados cualitativos obtenidos y se arriban a conclusiones.

3.4.1 Validación del Sistema de acciones sobre la base del criterio de especialistas

El grupo de especialistas es una variante con características ideales para grupos de entre 10 a 15 especialistas, a los cuales se les define abiertamente el objetivo, cada especialistas brinda sus ideas en forma escrita, uno de los requerimientos es que no se debe evaluar ninguna idea hasta que todos los resultados se conozcan.

Se consideró un grupo de 13 especialistas, que formularon sus opiniones en torno al Sistema de acciones, sin contacto entre ellos a la hora de dar sus opiniones y que emitieron sus criterios de si es muy adecuada (**MA**), bastante adecuada (**BA**), adecuada (**A**), poco adecuada (**PA**) e inadecuada (**I**) la propuesta de que se sugiere. (ver anexo # 8)

La vía para hacerle llegar el programa de superación y el cuestionario fue personal o por correo electrónico y por esta misma vía hicieron llegar la respuesta.

En la concepción del grupo a los efectos de la investigación, la selección de los 13 especialistas fue heterogénea y dentro de sus características se destacan las siguientes:

- Profesionales que han desarrollado investigaciones sobre género.
- Con experiencia en el trabajo de cuadros y atención a los dirigentes.
- Todos son Licenciados, 11 Máster, 2 Doctores.
- Estos especialistas, tienen diferentes categorías docente (Asistente, Auxiliar o Titular).
- Todos tienen información acerca de la igualdad de género y del papel de la mujer en la sociedad cubana actual. (ver anexo # 9)

3.4.2 Análisis de los resultados de los criterios dados por los especialistas

Para proceder al análisis de los criterios dados por los diferentes especialistas la autora decidió partir de la valoración horizontal de cada uno de los aspectos generales (ver anexo # 8).

Aspecto No 1: Fundamentación de la propuesta.

El 85%, 11 de los 13 especialistas consultados, la consideran muy adecuada y los 2 restantes bastante adecuada, por lo que en sentido general la fundamentación es evaluada como muy adecuada; ello indica que en la elaboración de la misma se tuvo en cuenta tanto los referentes teóricos como las características de la mujeres para las que fue diseñada, así como las exigencias establecidas para el trabajo con los cuadros de dirección. Otro elemento a considerar es que con esa evaluación los especialistas destacan que los fundamentos se adecuan a las condiciones concretas en que se desarrollan las féminas en cada una de sus esferas de actuación.

Aspecto No 2: Enfoque de sistema de la propuesta

Con relación al enfoque de sistema que se le da a la propuesta el 85%, 11 de los 13 especialistas la conciben como bastante adecuada, 1 como muy adecuada y el restante como adecuada, por lo que en sentido general la misma es concebida como bastante adecuada (85%). De esta valoración se infiere que el orden, la dependencia y la relación que se establece entre cada una de las acciones dan fe del enfoque de sistema de la propuesta, al establecerse relaciones que favorecen el cumplimiento del objetivo trazado: reducir las dificultades que presenta la mujer dirigen en el desempeño de sus funciones.

Aspecto No 3: Estructura del Sistema de acciones.

11 de los 13 especialistas, que representan el 85%, consideran muy adecuada la estructura del Sistema de acciones, 1 bastante adecuada y otro adecuada; esta lectura lleva a la investigadora al análisis de considerarla muy adecuada si se tiene en cuenta el criterio de la mayoría (85%) y los 2 que no la conciben así, no emiten sugerencias al respecto, siendo esta muestra no representativa. En el caso de este ítem, para la investigadora es muy importante esa valoración que hacen los especialistas, ya que la estructura reviste gran importancia, pues esta favorece que se tenga en cuenta todos los elementos necesarios para que posteriormente pueda concretarse en la práctica de la dirección de cuadros del Poder Popular municipal.

Aspecto No 4: Objetivos propuestos

7 de los 13 especialistas, que representan el 54%, consideran la formulación de objetivos como bastante adecuados, 5 que representa el 38% como muy adecuados y 1 los evalúa de adecuado, por lo que en sentido general estos son evaluados como bastante adecuados. Esa valoración emitida por los especialistas, con un predominio de muy adecuado, es expresión de la definición correcta de los propósitos tanto en la etapa de aseguramiento como en las de ejecución y control en la que se diseña la propuesta, de ahí se infiere que los fines están en correspondencia con el objetivo fundamental de la investigación y con el sistema de conocimientos, habilidades y modos de actuación que se requiere para reducir las dificultades que presenta la mujer dirigente en el desempeño de sus funciones.

Aspecto No 5: Contenido de las acciones

Con relación al diseño de las acciones el 85%, 11 de los 13 especialistas la conciben como bastante adecuada, 1 como muy adecuada y el restante como adecuada, por lo que en sentido general la misma es concebida como bastante adecuada (85%). Es decir que cada acción contiene los elementos necesarios para que esta pueda ejecutarse sin dificultad, además se infiere, de esta valoración, que estas se corresponden con las necesidades reales de las mujeres dirigentes y con los objetivos definidos en el Sistema de acciones diseñado, asunto que favorece que se puedan reducir las dificultades que estas poseen en el desempeño de sus funciones.

Aspecto No 6: Formas propuestas

Los 13 especialistas que representa el 100% de ellos, son del criterio que las formas que se sugieren en el Sistema que se propone contribuyen al desarrollo de cada una de las acciones de manera muy adecuada. Por lo que el criterio de los especialistas conduce a la investigadora a afirmar que las reuniones metodológicas, los talleres, las actividades de capacitación, los intercambios de experiencias, las jornadas científicas, las charlas educativas y las sesiones de debate son formas eficaces para alcanzar el objetivo de la investigación, lo que demuestra con esa valoración la pertinencia de la propuesta.

Aspecto No 7: Recursos humanos a utilizar

Referido a los recursos humanos a utilizar en cada una de las acciones que conforman el Sistema, 8 de los 13 especialistas (62%), opinan que la ven como bastante adecuada y los 5 restantes son del criterio de muy adecuada, que representa el 38%. Criterio con el cual los especialistas apuntan hacia la evaluación de bastante adecuada de los recursos humanos como que se sugieren utilizar para el desarrollo de cada una de las acciones, de lo cual se infiere que la selección de los que la ejecutan es correcta a partir de aprovechar las potencialidades del territorio en este sentido.

Aspecto No 8: Vías de control

En cuanto a las vías de control, de los 13 especialistas, 10 emiten el criterio de bastante adecuado (77%), 1 como muy adecuado y 2 como adecuado, criterios que evalúan esta vías como bastante adecuada. Los especialistas al darle el máximo de puntuación en su mayoría, demuestran la importancia que tiene el control como forma de comprobar la calidad de las acciones propuesta, así como la posibilidad de realizar la retroalimentación de todo lo realizado según los resultados y las valoraciones que se realizan luego de un proceso sistemático de control.

En resumen se puede apreciar en los criterios dados por los especialistas que existe un predominio de los aspectos con calificación elevada. Especialmente lo relacionado con la fundamentación, el enfoque de sistema, los objetivos propuestos, así como los contenidos de cada una de las acciones y las formas que se proponen, aspectos estos que alcanzaron el criterio de la mayoría (+ 80%) e incluso el del 100% de los especialistas con la máxima calificación de muy adecuada el Sistema propuesto. Demostrándose que la propuesta cumple con el objetivo trazado, al resultar una solución al problema científicamente formulado en la presente tesis.

Al realizar el análisis de cada uno de los aspectos que conforman la valoración integral, desde el punto de vista horizontal, del criterio emitido por los especialistas en relación con el Sistema de acciones propuesto, (ver anexo # 8) se comprobó lo siguiente:

Aspecto No 1: Pertinencia.

8 de los 13 especialistas que representan el 62% son del criterio que la pertinencia del Sistema

de acciones propuesto es muy adecuada y los 5 restantes (38%), la consideran como bastante adecuada. Todo lo cual lleva a la investigadora a plantear que según el criterio de la mayoría la pertinencia del Sistema de acciones propuesto es muy adecuada, por la importancia que reviste la misma para las mujeres dirigentes del municipio Aguada de Pasajeros, la cual tiene un gran valor social, pues da respuesta a las dificultades concretas que presentan estas en el desempeño de sus funciones, así como tiene novedad y originalidad porque su resultado adquiere mayor valor cuando analizamos que hasta el momento no existe ninguna igual a esta en el escenario donde la misma se desarrolla, todo lo cual permite su validez, máxime si se analiza que cumple con los parámetros que debe reunir un sistema de acciones, permitiendo con ello el logro de los objetivos para lo cual fue concebida.

Aspecto No 2: Viabilidad.

7 de los 13 especialistas evalúan la viabilidad como muy adecuada, el 54% y los 6 restantes (46%), como bastante adecuada, por lo que todos los especialistas encuestados ven la propuesta como viable, porque reúne los requisitos para ser implementada por la suficiente claridad con que estos la han entendido y consideran que esta puede ser implementada en otro lugar con características similares a las del diseño de la misma, otro aspecto a destacar es que cumple con el principio de la vinculación de la teoría con la práctica, lo cual posibilita reducir las dificultades que presenta la mujer dirigente del municipio Aguada de Pasajeros en el desempeño de sus funciones.

Aspecto No 3: Actualidad científica

De los 13 especialistas encuestados 9 son del criterio que la actualidad científico de la propuesta es bastante adecuada (69%) y los 4 restantes (31%) consideran que es muy adecuada, lo que se evidencia desde el punto de vista científico por el criterio que vierten los especialistas, pues la misma le permite a los ejecutante poder cumplir con el Sistema de acciones, con el nivel de conocimientos, habilidades y valores que requiere su ejecución. Además la propuesta ofrece la posibilidad de utilizar toda la bibliografía disponible en función del desarrollo de cada una de las acciones.

Aspecto No 4: Congruencia interna de los diferentes componentes de la propuesta.

En relación con este aspecto de los 13 especialistas, 7 que representa el 54% la consideran

como muy adecuada y los 6 que restan la evalúan de bastante adecuada, lo que indica que es del criterio de los especialistas que la forma y estructura utilizada para el diseño de la misma es bastante adecuada y que existe relación entre cada uno de sus elementos, lo cual connota el carácter de sistema que posee la propuesta.

Aspecto No 5: Contribución de la propuesta a reducir las dificultades que presentan las mujeres dirigentes en el desempeño de sus funciones.

Los 13 especialistas que representa el 100% de ellos afirman que la propuesta contribuye a reducir las dificultades que presentan las mujeres dirigentes en el desempeño de sus funciones de manera muy adecuada, demostrando que se cumple el objetivo concebido para la presente investigación, pues se ha diseñado un Sistema de acciones que estructurado a partir de objetivos específicos da respuesta a necesidades que limitan el buen desempeño de las féminas que ejercen cargos de dirección en el municipio Aguada de Pasajeros.

Como resultado del análisis de los criterios abordados por los especialistas (ver anexo # 9) se pudo constatar en gran medida la funcionalidad del Sistema de acciones presentado, su nivel de pertinencia al contexto para el cual fue creado y su claridad. Además, los resultados obtenidos permitieron alcanzar un cierto grado de validez acerca de la propuesta.

Conclusiones del capítulo:

- Los métodos, técnicas e instrumentos científicos utilizados demostraron la necesidad del Sistema de acciones. El grupo de especialistas consultados para validarla propuesta, consideraron que está estructurada adecuadamente, es viable, es pertinente y posibilita reducir las dificultades que presentan las mujeres dirigentes del municipio Aguada de Pasajeros en el desempeño de sus funciones.

CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

1. En el contexto cubano actual a partir de la política del Estado y el Gobierno se estimula la participación de la mujer en cargos de dirección, en los cuales asume diversas funciones, entre las que se encuentran las relativas a la organización, planificación, dirección, control y evaluación de las actividades que desarrolla.
2. Las mujeres dirigentes del municipio Aguada de Pasajeros en el desempeño de sus funciones se caracteriza por afrontar dificultades relacionadas con la planificación, la preparación, la estimulación, los recursos y la sobrecarga de trabajo en el hogar.
3. Con la finalidad de reducir las dificultades que presenta la mujer dirigente aguadense para el desempeño de sus funciones, se elaboró un Sistema de acciones, sustentado en los contenidos teóricos – metodológicos, en el que se identifican objetivos, recursos, formas y vías para alcanzar tal propósito.
4. El Sistema de acciones propuesto –según el criterio de especialistas- es pertinente, viable, tiene actualidad científico y existe congruencia interna de los diferentes componentes, el cual puede contribuir a reducir las dificultades que presenta la mujer dirigente del municipio Aguada de Pasajeros en el desempeño de sus funciones.

RECOMENDACIONES

RECOMENDACIONES

1. Emplear los referentes teóricos de la investigación para preparar a los responsables de la implementación del Sistema de acciones.
2. Considerar la caracterización de la mujer dirigente del municipio Aguada de Pasajeros para atender las principales dificultades que estas presentan en el desempeño de sus funciones.
3. Rediseñar el Sistema de acciones a partir de los contextos de aplicación.
4. Aplicar el Sistema de acciones propuesto en el municipio Aguada de Pasajeros teniendo en cuenta sus particularidades.

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar Ayerra C., Ferrer Gómez Y. (2006). Mujeres y Revolución. La Habana: De la Mujer
- Alfonso MB. (2015). Factores socioculturales y bienestar subjetivo de las mujeres en Aguada de Pasajeros. Memorias del evento Universidad 2016.
- Álvarez de Zayas, C. (1999). Metodología de la investigación científica: Folleto en impresión ligera. Santiago de Cuba, Editorial Pueblo y Educación. 64 p.
- Álvarez de Zayas, C. (1995) Metodología de la investigación científica. Centro de estudio de la Educación Superior Manuel F. Gramma.
- Álvarez Pacheco, Y. (2012) Factores socioculturales y bienestar subjetivo de las mujeres productoras de la UBPC Ganadera de Aguada de Pasajeros. Trabajo de diploma, Aguada. Universidad Carlos Rafael Rodríguez
- Álvarez Suárez, M Rodríguez, I. y Castañeda, A. V. (2004). Capacitación en género y desarrollo humano. La Habana: Editorial Científico – Técnico.
- Álvarez Suárez, M. (1998). Mujer y Poder. Centro de Estudios de la Mujer. Federación de Mujeres Cubanas.
- Antúnez de Mayolo, A. (2008). El liderazgo femenino ¿es un mito o una realidad? Obtenido de <http://www.leonismoargentino.com.ar/INST292.htm>
- Apple, M.W. (1989) Maestros y Textos. Una Economía Política de Clase y Relaciones del Género en la Educación. Nueva York. Routledge. (Trad. cast. Maestros y textos. Paidós/MEC. Barcelona.
- Arnold M, Osorio F. (2003). Introducción a los Conceptos Básicos de la Teoría General de los Sistemas. (F. d. Sociales, Ed.) Revista Cinta de Moebio. (03).
- Barbieri, T. (1996). Mujeres y vida cotidiana. México: Editorial fundación de la Cultura económica.
- Barragán F. (1993). Niñas, niños, maestros, maestras: una propuesta de educación sexual. Diada Editoras S. L. Sevilla.
- Baute Rosales, M. (2002). Género, Ciencia y Tecnología. Una introducción a su estado en la Universidad de Cienfuegos. Tesis de Maestría. Universidad de Cienfuegos "Carlos Rafael Rodríguez". Cienfuegos.
- Beal, C. (1994). Los Muchachos y Muchachas: El Desarrollo del enfoque Género, Graw-Hill. Nueva York.

- Benítez, I. &. (2011). *Mujer y acceso a las estructuras de dirección en la Empresa Portuaria de Santiago de Cuba*. Santiago de Cuba.
- Cazau P. (2003). *Teoría General de Sistemas*. *Diccionario de Teoría de los sistemas* [en línea]. 2003; [Fecha de acceso: 3 de marzo de 2012]; 37(3):2-17. URL disponible en: <http://www.docin.com/p-290479997.html>
- Colás Bravo, M y Rebollo Catalán, Ma. (1994). *Evaluación de programas. Una Guía práctica*. —Sevilla: Kronos.
- Conferencia Mundial Sobre la Mujer; Acciones para la Igualdad, el Desarrollo y la Paz. Beijing. 1995. (2010). Obtenido de <http://www.fmujeresprogresistas.org/poder1.htm>
- Constitución de la República (2008). La Habana: Editorial Pueblo y Educación.
- Convención Interamericana Para Prevenir, Sancionar Y Erradicar La Violencia Contra La Mujer. (2010). Obtenido de UNDP: <http://www.undp.org/cu/pdhl/Modulo4/use/tema2/doc1.htm>
- Decreto Ley no. 196:1. Código de Ética de los Cuadros del Estado de la República de Cuba. Material digitalizado.
- Delamont, S. (1980) *El rol del sexo y la Escuela..* Methuen. Falmer Press. Londres.
- Díaz O., Alfonso Y., Pérez C. (2012)"Roles de género de la mujer dirigente en el municipio Abreus en la etapa de 1990-2000", en *Contribuciones a las Ciencias Sociales*, Junio 2012. Obtenido de www.eumed.net/rev/cccss/20/
- Díaz Y. (2015). *Los factores socioculturales que inciden en el bienestar subjetivo de la mujer rural del asentamiento "Los Burros" en Aguada de Pasajeros*. Memorias del evento Universidad 2016.
- Estadísticas, O. N. (2008). *Mujeres Cubanas Estadísticas y Realidades 1958-2008*.
- Fernández, L. y col. (2003). *Género y subjetividad en: Pensar en la personalidad*. Editorial Felix Varela. Ciudad de La Habana
- González A. y B. Castellanos (2003). *Sexualidad y Géneros, alternativas para su educación ante los retos del siglo XXI*, Editorial Científico –Técnica, Ciudad de La Habana.
- González Olmeda, G. (s.d.). *El empoderamiento femenino en las empresas industriales*. *Selección de lecturas de Sociología y Política Social de Género*, 107.
- González Olmeda, G. (s.d.). *Los estudios de género en la Universidad de la Habana*.

Obtenido

de

http://guiagenero.mzc.org.es/GuiaGeneroCache/Pagina_AnalisGenero_000077.html.

- Hernández, R. (2004). Metodología de la investigación. La Habana: Editorial Félix Valera.
- Johnson W. V. y R. C. Kolodny (1988). Sexualidad Humana. Editorial Científico –Técnica. La Habana.
- Lagarde, M. (2001). Democracia genérica. Por una educación humana de género para la igualdad, la integridad y la libertad. Artículo. UNAM México.
- Lamas, M. (1996). La antropología feminista y la categoría “género” en: El género: la construcción cultural de la diferencia sexual. Marta Lamas (comp.). PUEG. México.
- Lanuez MC. (2008). La investigación educativa en el aula. La Habana. Editorial Pueblo y Educación.
- Lara Díaz, Lidia Mercedes. (2006). “Diagnóstico y evaluación, procesos para la toma de decisiones y mejora en el contexto educativo” / Maria de Los Ángeles Novales, Alberto Guada Valdez.- Cienfuegos.
- Los Objetivos de Desarrollo del Milenio en Cuba. (2010). Obtenido de http://www.undp.org/cu/odm_cuba.html
- Maza López Ángel. (2014). *Funciones del liderazgo*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/funciones-del-liderazgo/>
- Money, J. y A. Ehrhardt (1982). Desarrollo de la sexualidad humana. Ediciones Morata. Madrid.
- ONU (2000). Conferencia Mundial sobre Educación para Todos. Resolución aprobada por la Asamblea General. Declaración del Milenio de la Naciones Unidas. 8va sesión plenaria. Nueva York.
- OPS. (2009). Salud, Género y desarrollo, manual de capacitación
- Pérez Lanza C. B. (2010). *Empoderamiento Femenino en la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas. Un Estudio de Caso*. Trabajo de Diploma en opción al título de Licenciada en Estudios Socioculturales, Carlos Rafael Rodríguez.
- Programas de las Naciones Unidas para el Desarrollo – UNDP (1965). Obtenido de www.undp.org/content/undp/es/home.html
- Ravenet, M., Pérez, N. y Toledo, M (2007). La mujer Rural y Urbana. La Habana: Editorial Ciencias Sociales.

- Resolución 76/2014 del Órgano de Cuadros de la Asamblea Municipal del Poder Popular de Aguada de Pasajeros. Material digitalizado.
- Rincón J. (1998). Concepto de sistema y teoría general de los sistemas [en línea]. 1998; [fecha de acceso: 7 de noviembre de 2012]. 9(17): [aprox.15p]. URL disponible en: gepsea.tripod.com/sistema.htm
- Rodríguez, G. (2004). Metodología de la investigación. La Habana. Editorial Félix Valera.
- Ruíz. M. (2015). Crece presencia de mujer cubana en cargos de dirección. Obtenido de www.escambray.cu/.../crece-presencia-de-mujer-cubana-en-cargos-de-direccion/
- Scott JW. (2013) El género: una categoría útil para el análisis histórico. Obtenido de www.asambleamujeresgranada.com/pdfs/scott.pdf
- Segunda Conferencia Mundial de Derechos Humanos (1993). Viena. Obtenido de www.cesr.org/downloads/DECLARACION_VIENA+20_SCO.pdf
- Temas de Género cuaderno 1. La Habana, (2007). (pp. 9, 10, 43,47). Impreso en la imprenta Tercer Congreso de la FMC.
- Temas de Género cuaderno 3. Género y transformación Social. La experiencia en Cubana La Habana, (2007). (pp. 50, 51, 52). Impreso en la imprenta Tercer Congreso de la FMC.
- Vigotsky, L: (1987). Historia de las funciones psíquicas superiores. La Habana: Editorial. Científico- Técnica.

ANEXOS

ANEXOS

Anexo #1

Encuesta

Objetivo: Conocer las características fundamentales de la mujer dirigente.

Cuestionario:

A continuación se le presenta un cuestionario el cual va dirigido a caracterizar a la mujer dirigente. Teniendo en cuenta que sus criterios son necesarios le solicito que responda cada ítem con la mayor objetividad posible. Muchas Gracias.

Sección A

1-Datos generales:

- a) Edad _____
- b) Sexo : Masculino _____ Femenino _____
- c) Raza: Blanco ___ Negro _____ Mestizo _____
- d) Estado Civil: _____
- e) Cantidad de hijos: _____

2- Marca con una x el tiempo que usted lleva en el cargo que actualmente desempeña:

- _____ más de un año
- _____ de 1 a 3 años
- _____ de 4 a 5 años
- _____ más de 5 años

3-Marca con un x como usted accedió al cargo:

- _____ de la reserva de cuadro
- _____ promovido de otro cargo
- _____ otras formas

¿cuáles? _____

4- De las actividades que realizaste como parte del contenido de trabajo del mes anterior diga cuántas realizó:

- _____ fuera del horario laboral: de día _____ de noche _____
- _____ dentro del horario laboral

5- Completa

- a) Al descanso dedico _____ horas diarias.
- b) A la recreación en días laborables dedico _____ horas diarias.
- c) A la recreación en días no laborables dedico _____ horas diarias.
- d) El tiempo que dedico a los quehaceres del hogar diariamente es de _____ horas.

6- Marca con una x el tiempo que le dedica semanalmente a la superación:

menos de una hora

de 1 a 2 horas

de 3 a 4 horas

más de 5 horas

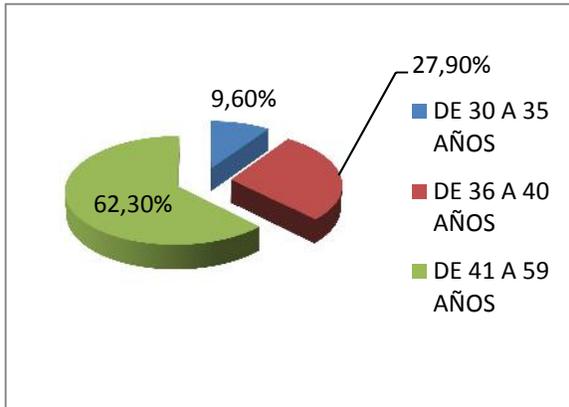
Sección B

7-Selecciona las dificultades que se corresponda con las que usted presenta en el desempeño de sus funciones:

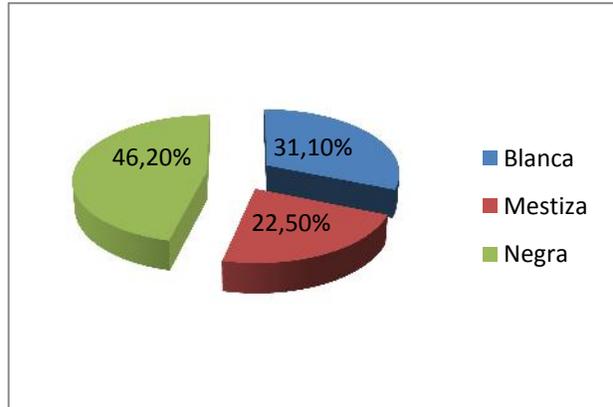
- Dificultades con la planificación del trabajo, específicamente: reuniones, actividades y tareas fuera de la planificación y en horarios no laborables.
- El sistema de estimulación no cumple con las expectativas de las mujeres dirigentes.
- Las mujeres dirigentes no tienen toda la preparación profesional para su desempeño.
- Limitaciones de recursos materiales y de servicios para el desempeño de sus funciones laborales y en el hogar.
- Muestra de machismo en el colectivo laboral que dirige.
- No son comprendidas.
- No son respetadas por ser mujeres.
- Oposición de los esposos u otros miembros de la familia a que ocupen cargo de dirección.
- Poca objetividad en la elección de mujeres para desempeñar cargos de dirección.
- Por dirigir colectivos donde predominan trabajadores del sexo femenino.
- Por dirigir colectivos donde predominan trabajadores del sexo masculino.
- Sobrecarga real en las tareas del hogar y la responsabilidad con los hijos y otros familiares.
- Otros ¿cuáles?

Anexo 2 Gráficos sobre la caracterización de la mujer dirigente de Aguada de Pasajeros

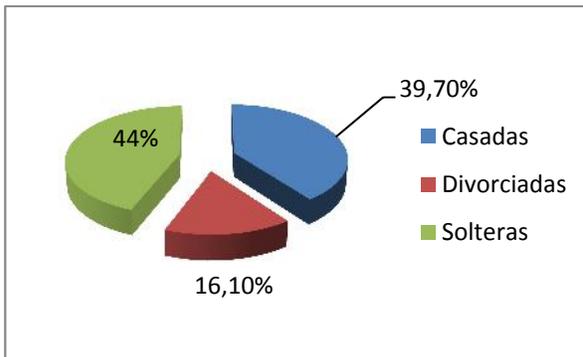
Composición por edades



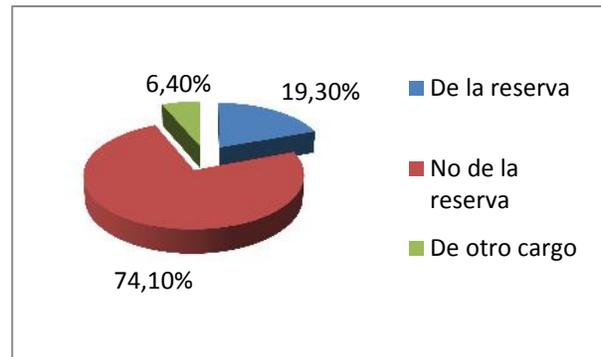
Composición por raza



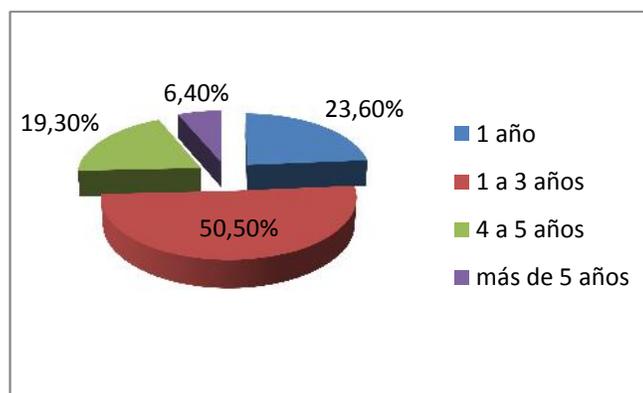
Estado civil



Acceso al cargo



Experiencia en el cargo



Anexo # 3

Observación participante

Objetivo: Constatar las dificultades que presenta la mujer dirigente en el desempeño de sus funciones.

Guía de observación:

- Horario en que desempeña sus funciones.
- Recursos del que disponen para el desempeño de sus funciones.
- Tiempo dedicado para el descanso.
- Horas dedicadas a su superación.
- Cumplimiento de su planificación individual.
- Comunicación y relaciones interpersonales.
- Preparación en dirección.
- Estado de ánimo durante la ejecución de su trabajo.

Anexo # 4

Entrevista a las mujeres dirigentes (no estructurada)

Objetivo: Conocer cuáles son las principales dificultades que presenta la mujer dirigente en el desempeño de sus funciones.

Guía de la entrevista:

- Explique las principales dificultades que usted presenta en el desempeño de sus funciones.

Anexo # 5

Análisis de documentos: (Plan de capacitación del Departamento de Cuadros del Poder Popular Municipal)

Objetivo: Analizar las acciones de capacitación que se diseñan con la finalidad de resolver las dificultades que presentan las mujeres dirigentes en el desempeño de sus funciones.

Guía de análisis:

- Acciones de capacitación diseñadas para las mujeres dirigentes.
- Correspondencia con las necesidades que estas presentan.
- Formas y vías que se planifican para su desarrollo.
- Calidad de las actividades de capacitación propuestas.
- Aprovechamiento de los recursos materiales y humanos del territorio para su desarrollo.

Anexo # 6

Análisis de documentos (Plan de desarrollo de la reserva)

Objetivo: Analizar los temas de preparación contenidos en el plan de desarrollo de las reservas mujeres.

Guía de análisis:

- Correspondencia de las tareas con las necesidades de las reservas.
- Formas de realización.
- Tiempo de realización.
- Recursos que se necesitan para su desarrollo.
- Calidad de los temas.

Anexo # 7

Análisis de documentos (Plan de trabajo individual)

Objetivo: Analizar las actividades que desarrollan las mujeres dirigentes como parte de sus funciones.

Guía de análisis:

- Tiempo que dedican a la superación.
- Actividades planificadas en horarios laborales y no laborales.
- Tiempo destinado al receso, almuerzo.
- Afectaciones del nivel superior.

Anexo 8: Cuestionario para el criterio de especialistas

Caracterización del especialista:

Datos generales:

| Nombre(s) y apellidos: | | | | | | |
|--|-------------------------|------------------------|-----------------------|-------------------|----------|----------|
| Marcar con una "X" | Profesor/a Asistente | Profesor/a Auxiliar | Profesor/a Titular | Especia- lista | Máster | Doctor/a |
| Profesor(a) en la Educación Superior | | Sí _____ | | No _____ | | |
| Centro de trabajo | | | | | | |
| Títulos académicos | | | | | | |
| Otras experiencias laborales | | | | | | |
| Investigaciones realizadas sobre la temática género | | | Sí _____ | | No _____ | |
| Experiencia en el trabajo de cuadros y atención a los dirigentes | | | Sí _____ | | No _____ | |
| Conocimientos acerca de la igualdad de género y del papel de la mujer en la sociedad cubana actual | | | Sí _____ | | No _____ | |

Se ha diseñado un Sistema de acciones con la finalidad de reducir las dificultades que presentan las mujeres dirigentes del municipio Aguada de Pasajeros en el desempeño de sus funciones. En este se presentan diferentes recursos, técnicas y formas dirigidas a que las mujeres alcancen mayor preparación para su desempeño y que se eliminen otros obstáculos que afectan la labor que desarrollan.

Por las particularidades de esta propuesta es necesario someter a su valoración, en calidad de especialistas, el diseño elaborado, en su contenido y estructura.

Otórquele, según su opinión, una categoría a cada ítem que aparece a continuación, marcando con una "X" en la columna correspondiente. Las categorías son:

- Muy adecuada (**MA**)
- Bastante adecuada (**BA**)
- Adecuada (**A**)
- Poco adecuada (**PA**)
- Inadecuada (**I**)

| ASPECTOS A EVALUAR | | MA | BA | A | PA | I |
|---------------------------|------------------------------------|-----------|-----------|----------|-----------|----------|
| 1 | Fundamentación de la propuesta | | | | | |
| 2 | Enfoque de sistema de la propuesta | | | | | |
| 3 | Estructura del Sistema de acciones | | | | | |
| 4 | Objetivos propuestos | | | | | |
| 5 | Contenido de las acciones | | | | | |
| 6 | Formas propuestas | | | | | |
| 7 | Recursos a utilizar | | | | | |
| 8 | Vías de control | | | | | |

Valoración integral de la propuesta:

| | | MA | BA | A | PA | I |
|---|--|-----------|-----------|----------|-----------|----------|
| 1 | Pertinencia | | | | | |
| 2 | Viabilidad | | | | | |
| 2 | Actualidad científico de esta propuesta | | | | | |
| 3 | Congruencia interna de los diferentes componentes de la propuesta | | | | | |
| 4 | La propuesta contribuye a reducir las dificultades que presentan las mujeres dirigentes en el desempeño de sus funciones | | | | | |

Estimado(a) especialista:

Si usted considera necesario hacer alguna recomendación o incluir otros aspectos a evaluar, le estaría muy agradecida.

Gracias por su colaboración.

Lic. Elvis González Jorge
Dirección de Estadística Municipal
Aguada de Pasajeros
email: elvis.gonzalez@cf.onei.cu

Anexo 9

Concepción del grupo de especialistas para validar el programa diseñado:

| No | Especialista | Licenciatura | Categoría Docente | Categoría académica | Categoría Científica |
|----|---------------------------------|--|-------------------|---------------------|----------------------|
| 1 | Nora Alfonso Padrón | Lic. en Educación Especialidad: Marxismo Historia | A | M. | - |
| 2 | Brismary Basulto Marrero | Lic. en Educación Especialidad: Construcción Civil | Au | M. | - |
| 3 | Caridad Rodríguez Añon | Lic. en Educación Especialidad: Español Literatura | Au | M. | - |
| 4 | Betsy Regueira Jacomino | Lic. Psicología | A | M | - |
| 5 | Gilberto Suárez Suárez | Lic. en Educación Especialidad: Química | T | M | D. |
| 6 | Irene Estefania Delgado Pérez | Médico | T | M. | D. |
| 7 | María Magdalena López Rodríguez | Lic. en Educación Especialidad: Marxismo Historia | T | M. | D. |
| 8 | Marta Beatriz Alfonso Aimé | Lic. Estudios Socioculturales | I | | |
| 9 | Imandra Mendoza Domínguez | Lic. en Educación Especialidad: Primaria | A | M. | |

| | | | | | |
|----|------------------------------------|---|----|----|---|
| 10 | Dulce María Jiménez Cárdenas | Lic. en Educación Especialidad: Prescolar | A | M. | |
| 11 | Zenaida Rouco Albellán | Lic. en Educación Especialidad: Marxismo Historia | Au | M. | - |
| 12 | Norma Suárez Guzmán | Lic. Psicología | A | M | |
| 13 | Yuneidi Carderón Rodríguez | Lic. Estudios Socioculturales | A | M | - |

Leyenda:

Categoría Docente:

- Asistente: A
- Auxiliar: Au
- Titular: T

Categoría Académica:

- Máster: M
- Especialista: E

Categoría Científica:

- Doctor: D

Anexo 10

Gráfica de resumen porcentual de los criterios de los especialistas

