# Incorporación de la perspectiva de género en las organizaciones. Una propuesta estratégica situacional. Parte II.

Incorporation of a gender perspective in companies. A strategic proposal. Part II.

María Cristina González M.¹ & Daisy Camacaro G.²

### Introducción

La incorporación del género en las organizaciones es hoy un desafío impostergable. Las luchas de las mujeres feministas alrededor del mundo, han logrado posicionar agendas y abrir espacios de discusión y reflexión en torno al logro de la equidad de género en los espacios organizacionales. Este ensayo tiene como propósito aportar elementos teórico- prácticos desde la planificación estratégica, que permitan la incorporación del género como variable transversal dentro de todas las fases de la dinámica organizacional. Se desarrollan toda una serie de estrategias las cuales deben ser abordadas con claridad y sistematización, a fin de ir conformando un cuerpo de conocimientos fundamentales para lograr incorporar el género en los espacios organizacionales.

# Abriendo caminos

En la primera entrega de este ensayo, se dejó claro algunos aspectos fundamentales en torno a la incorporación de la perspectiva de género en las organizaciones. En primer lugar, se precisó que transversalizar el género obliga a diseñar rutas estratégicas género sensitivas que tiendan a impactar las inequidades y por ende, a construir caminos para lograr concretar el discurso en la acción.

Las organizaciones selladas por unas representaciones ideológicas patriarcales-misóginas, han sido responsables de la reproducción y profundización de la división social y sexual del trabajo. En otras palabras, espacios donde también se materializan relaciones de subordinación hacia las mujeres.

En esta segunda entrega, se desarrollan los diferentes momentos a planificar a fin de ir incorporando el género en las organizaciones, desde y con los y las actoras:

Primer momento: Orientación conceptual predominante.

Segundo momento: Secuencia lógica del tratamiento de la realidad.

Tercer momento: Estrategia operativa.

Cuarto momento: Evaluación y seguimiento.

Es oportuno señalar que planificar políticas públicas género sensitivas, encuentra en la planificación estratégica situacional un espacio muy oportuno para abordar realidades desde otras perspectivas, desde otras sensibilidades, desde otras sensorialidades. Los trabajos de Matus (1987), contribuyeron a darle cuerpo a un modelo más democrático para la toma de decisiones, incorporando la complejidad como un aspecto intrínseco en las relaciones sociales. Dentro de esta forma situacional de construir políticas públicas, la participación social se convierte en un espacio fundamental para construir ciudadanía. Es un modelo de encuentro, de diálogo de saberes, de intercambio y construcción intersubjetiva.

Por su parte Mouffe (2001), apuesta por un proceso que pueda articular la unidad desde la diversidad en función de lograr empoderamiento de las mujeres en los asuntos públicos. Desafiar la división público - privado, pasa por lograr que los asuntos privados se hagan públicos, comunicables y debatibles (González, 2000).

# **Primer momento**

Orientación conceptual predominante. En este primer momento se hace necesario que el equipo que va a trabajar en la incorporación del género en la organización, realice un análisis de la misma, pasando por una revisión de su historia, sus fundamentos epistémicos, su estructura organizativa; a fin de recabar información sobre su devenir en el tiempo. Este primer momento es fundamental para lograr el *rapport* necesario. En este sentido, el equipo debe entrar en contacto con los diferentes niveles de mando que existen

en la organización, a fin de informar sobre el trabajo que piensa ejecutar para realizar sus propósitos y el impacto que ello va a generar en la organización. El consentimiento informado es imprescindible en función de cumplir con los requerimientos éticos exigidos en cualquier intervención.

Una vez cumplido este primer paso, se hace necesario organizar pequeños grupos focales, a fin de ir precisando toda la trama intersubjetiva que se ha construido en torno al trabajo de las mujeres en la organización, logros, retrocesos, nudos críticos. Precisar necesidades básicas y estratégicas de las mujeres es fundamental para ir delineando un mapa situacional desde las propias actoras, tratando de abordar desde diferentes ángulos como ha sido para las mujeres la vida organizacional y sus complejidades. Seguidamente, se hace necesario recabar toda la información posible sobre la importancia de incorporar el género en la organización. Exploración que debe abarcar todos los actores y actoras de la organización. El equipo toma nota de esas primeras argumentaciones, delineando un primer mapeo de la realidad

# Segundo momento

Secuencia lógica del tratamiento de la realidad. En esta fase del proceso planificador, el equipo conjuntamente con los y las actoras que forman parte de la organización, inician un proceso de indagación más profunda en torno a las argumentaciones esgrimidas sobre la incorporación de una mirada género sensitiva en la organización. En esta fase se dibuja con más claridad el mapeo de actores y actoras. Al respecto Bonder (2002), aporta estrategias para tener una mayor claridad en la estructuración del mapa en función de la visualización de los y las actoras en diversas categorías: indiferentes, en contra, de acuerdo, indecisos, muy de acuerdo. Visualizar el mapa de actores y actoras, siguiendo a la autora mencionada, permite precisar los diferentes campos de fuerza. Es decir, conocer con cuantas fuerzas propulsoras, restrictivas, indiferentes se cuenta para lograr la intervención. Si la balanza se inclina hacia lo restrictivo, el equipo debe definir nuevas estrategias, tratando de precisar con los y las actoras/es las razones por las cuales se rechaza la intervención. Proceso que invita a volver sobre los marcos regulatorios que sustentan la incorporación del género en las organizaciones, así como de toda una serie de acciones de advocacy, a fin de desarrollar estrategias de negociación, con cada uno de los y las actoras.

"Las acciones de negociación o *advocacy*, permitirán diseñar acciones de negociación o eventualmente de confrontación, y/o rodeo con cada una de las fuerzas opuestas" (Facultad de Ciencias Sociales de América Latina, 2007, p. 10).

### **Tercer momento**

Estrategia operativa. En esta fase, el equipo conjuntamente con los diferentes niveles de mando en la organización y los/as actoras, diseñan plan de acción que sea viable y sostenible. Plan que se construye participativamente, incluyendo todos los aspectos que deben ser atendidos: recursos humanos, requerimientos, tiempo de ejecución, presupuesto.

# Cuarto momento

Evaluación y seguimiento. La evaluación tomará en consideración procesos y resultados. Se diseñan procesos de evaluación interna y externa. La primera será realizada por el equipo planificador de la intervención, quienes en base a lo planificado deberán construir los respectivos indicadores cualitativos y cuantitativos a ser evaluados. La segunda será conducida por equipos expertos externos provenientes de otras instituciones. Los procesos de seguimiento estarán en manos de las mujeres que forman parte de la organización quienes conjuntamente con el equipo encargado de la intervención, deben realizar reuniones periódicas a fin de ir siguiendo el proceso y precisando nudos críticos, avances o retrocesos.

## A manera de cierre

Incorporar el género en las organizaciones como se señala, implica un proceso de preparación, planificación, evaluación y seguimiento de todas y cada una de las fases del proceso. El equipo encargado de la intervención debe tener una clara y sólida formación género sensitiva, además de poseer competencias comunicativas, emocionales y políticas que posibiliten lidiar con el disenso además de permitir construir redes e interfaces organización-sociedad dentro de un proceso de cogestión. Ello implica el manejo de diferentes mapeos situacionales a fin de poder identificar los caminos a seguir para lograr los objetivos propuestos. Por otra parte, se hace imprescindible poseer competencias en el manejo de las tecnologías de la información y comunicación, destrezas fundamentales para la conformación y funcionamiento de redes.

Sin lugar a dudas, las mujeres han ido avanzando significativamente en los espacios laborales; sin embargo, aún siguen persistiendo organizaciones tradicionales con un marcado predominio patriarcal, donde los estereotipos se reproducen *ad infinitum* impidiendo que las mujeres puedan lograr igualdad de oportunidades y una vida libre de violencia.

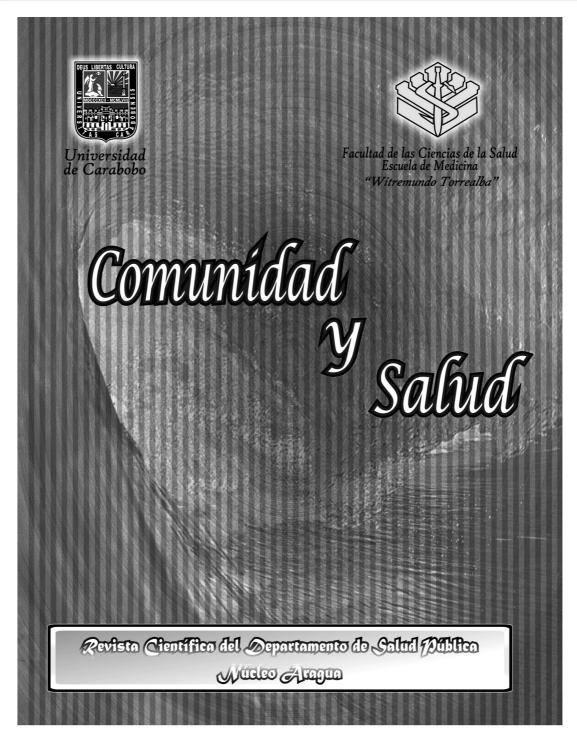
Repensar el liderazgo con visión de género en las organizaciones implica: valorar la diversidad, desmarcarse de los enfoques esencialistas misóginos por excelencia, ejercitar el pensamiento crítico identificando escenarios con abordajes múltiples, respetando creencias y entendiendo que las organizaciones deben dar el salto cualitativo en función de lograr la igualdad en las diferencias (González, 2012).

# Referencias Bibliográficas

- Bonder, G. (2002). La equidad de género en las políticas educativas. La necesidad de una mirada reflexiva sobre premisas, experiencias y metas. Buenos Aires: Prigepp.
- Facultad de Ciencias Sociales de América Latina. (2007). *Programa de formación de género y políticas públicas*. Argentina: Autor.
- González, M. (2000). Mujer y participación en salud. En Memorias del II Congreso Europeo de

- Latinoamericanistas. Halle, 19- 21 Junio, pp. 235-236.
- González, M. (2012). Mujeres en espacios organizacionales. Viejos desafíos y nuevas perspectivas. *Observatorio Laboral. Revista Venezolana*, 5(10), 58-78.
- Matus, C. (1987). *Adiós Señor Presidente*. Caracas: Pomaire.
- Mouffe, Ch. (2001). Feminismo, ciudadanía y política democrática radical. México: Instituto Federal.

Fecha de recepción: 30 de marzo de 2015 Fecha de aceptación: 30 de abril de 2015



Revista científica arbitrada que publica trabajos originales sobre temas de Salud Pública. También recoge las tendencias conceptuales, sociales y políticas que marcan el rumbo general de la salud pública, dando a conocer las decisiones e iniciativas del Departamento de Salud Pública adscrito a la Escuela de Medicina "Dr. Witremundo Torrealba" de la Facultad de Ciencias de la Salud, Universidad de Carabobo, núcleo Aragua.

<u>Suscripciones</u>: comunidadysalud@hotmail.com - revistacomunidadysalud@hotmail.com <u>Teléfonos</u>: (0243) 2170739 Departamento Salud Pública - Universidad de Carabobo.