



Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales
Programa Uruguay

Maestría en Género y Políticas de Igualdad
Promoción: 2017 - 2019

El Modelo de Calidad con Equidad de Género en la Empresa Estatal de Energía Eléctrica (UTE): la percepción de los actores de la Regional Norte a diez años de las primeras acciones.

Tesis que para obtener el grado de Maestría en Género y Políticas de Igualdad

Presenta:

Antonella Lima Stevenson

Directora de Tesis: Solana Quesada Bartesaghi

Montevideo, agosto 2020

Índice	
Glosario de Siglas y Acrónimos	3
Resumen	4
Palabras clave	4
Introducción	5
Antecedentes	13
Aportes desde el ámbito académico	13
Aportes desde Organismos Internacionales	17
Antecedentes en Políticas Públicas.....	21
Marco teórico	28
La conjunción género y trabajo	28
Discriminación de género: techos de cristal, paredes de cemento, suelo pegajoso y escaleras rotas.....	33
Desigualdades en el ámbito laboral	37
La realidad en UTE: tras las primeras acciones para acotar las brechas	38
Marco Metodológico	44
Estudio y diseño	45
Unidades de análisis	46
Técnicas utilizadas	48
Análisis y resultados	50
Formularios aplicados a funcionarios y funcionarias de la Regional Norte.	50
Entrevistas al Comité de Género de UTE.....	79
Conclusiones y recomendaciones	83
Referencias Bibliográficas	92
Anexos	98
Formulario aplicado al personal de la Regional Norte	98
Pauta entrevista a Comité de Género	103

Índice de cuadros, gráficos, ilustraciones y tablas

Cuadro 1 - Segregaciones causadas por las desigualdades de género en el ámbito laboral	
41	
Cuadro 2- Dificultades en el acceso al mercado de trabajo y afecciones de la interseccionalidad	42

Cuadro 3 - Aspectos consecutivos de las desigualdades de género en el mercado laboral	43
Cuadro 4 - Detalle aspectos positivos identificados	56
Cuadro 5- Detalle actitud del entorno.....	58
Gráfico 1 - Conocimiento del tipo de políticas.....	53
Gráfico 2 - Uso de las políticas	54
Gráfico 3 - Aspectos positivos identificados de las acciones implementadas.....	55
Gráfico 4 - Actitud del entorno frente a las acciones implementadas	57
Gráfico 5 - Áreas de cambios identificados.....	73
Gráfico 6 - A que consideran que se deben los cambios	74
Gráfico 7 – Percepción sobre cambios en las representaciones	75
Ilustración 1- Adjetivos para la palabra disparadora "mujer"	59
Ilustración 2 - Adjetivos para la palabra disparador "hombre"	61
Ilustración 3 - Adjetivos para la palabra disparadora "femenino"	62
Ilustración 4 - Adjetivos para la palabra disparadora "masculino"	63
Ilustración 5 - Adjetivos para la palabra disparadora "igualdad (hombre-mujer)"	65
Ilustración 6 - Adjetivos para la palabra disparadora "desigualdad (hombre-mujer)" ...	66
Ilustración 7 - Adjetivos para la palabra disparadora "género"	67
Ilustración 8 - Adjetivos para la palabra disparadora "violencia (hombre-mujer)"	68
Ilustración 9 - Adjetivos para "Actividades femeninas"	69
Ilustración 10 - Adjetivos para "Actividades masculinas"	70
Ilustración 11 - Adjetivos para "Actividades de ambos"	70
Ilustración 12 - Cambios en las representaciones de género	72
Tabla 1 - Formularios aplicados según sexo y área de trabajo	52
Tabla 2 - Formularios aplicados según grado y edad	52

Glosario de Siglas y Acrónimos

ANP: Administración Nacional de Puertos

ANTEL: Administración Nacional de Telecomunicaciones

AUTE: Agrupación de Funcionarios de UTE

AWID: Asociación para los Derechos de las Mujeres y el Desarrollo

CEG: Calidad con Equidad de Género

CIEDUR: Centro Interdisciplinario de Estudio sobre el Desarrollo - Uruguay

FLACSO: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales

INMUJERES: Instituto Nacional de las Mujeres

LATU: Laboratorio Tecnológico del Uruguay

MCEG: Modelo de Calidad con Equidad de Género

MIDES: Ministerio de Desarrollo Social

OIT: Organización Internacional del Trabajo

ONU: Organización de las Naciones Unidas

ONUMUJERES: Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y Empoderamiento de las Mujeres

OPP: Oficina de Planeamiento y Presupuesto

OSE: Obras Sanitarias del Estado

PIT-CNT: Plenario Intersindical de Trabajadores - Convención Nacional de Trabajadores

PNUD: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

UNIFEM: Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer

UTE: Administración Nacional de Usinas y Trasmisiones Eléctricas

Resumen

Mediante la presente investigación se indaga en la percepción de los funcionarios y funcionarias de la Regional Norte de UTE¹ respecto a la implementación de las políticas llevadas adelante en el marco del Modelo de Calidad con Equidad de Género, teniendo en cuenta que han transitado diez años desde las primeras acciones en pos de generar una empresa más equitativa. Se pretende ahondar en el conocimiento, uso de las políticas e impacto que han tendido o no sobre sus representaciones personales respecto a la temática.

Se presentan género y trabajo como categorías centrales de la tesis, la implicancia de su conjunción y afectaciones en el ámbito laboral, las consecuencias que provocan las desigualdades y discriminación de género en el trabajo, para finalmente analizar la situación particular del funcionariado de la empresa.

Mediante un estudio cualitativo, se llevan adelante dos líneas de trabajo para el cumplimiento de los objetivos: una orientada a recoger la percepción de los funcionarios y funcionarias de la Regional Norte de UTE; y se profundiza en la experiencia del Comité de Género de UTE quien impulsa estas políticas.

En suma, se pretende dar a conocer la percepción respecto a las políticas de género por parte del funcionariado de la Regional Norte y describir los cambios identificados en esas percepciones, cómo son vividos, si tienen que ver con las políticas implementadas o a qué son atribuidos. Finalmente se proponen recomendaciones que permitan profundizar en el alcance de las políticas implementadas a esta zona del interior del país.

Palabras clave

Políticas Públicas y Género, Género y Trabajo, Igualdad de Género, Calidad con Equidad de Género, Cultura organizacional, Transversalidad, Interseccionalidad, Segregación horizontal, Segregación vertical, UTE.

¹ Administración de Usinas y Trasmisiones Eléctricas

Introducción

Históricamente las mujeres han tenido dificultades para el acceso al mercado laboral, siendo este problema una de las consecuencias del lugar que se les ha relegado históricamente en este ámbito. La desigual distribución de las tareas en la interna de los hogares (tareas de cuidado y tareas domésticas principalmente) han obstaculizado la disponibilidad para el trabajo remunerado. Este problema se sostiene aun cuando las mujeres logran insertarse en el mercado laboral, sobrecargándose con una doble jornada laboral: en el hogar y fuera de él.

En lo que respecta al ámbito laboral formal, también se aprecian desigualdades persistentes en lo que concierne al género: las mujeres acceden en menor medida a los puestos gerenciales, las condiciones salariales en relación a los hombres en muchos casos son desfavorecedoras, las tareas que se asignan se encuentran estereotipadas, entre otros aspectos que dan cuenta de obstáculos a los que se enfrentan las mujeres una vez que logran acceder al mercado de trabajo.

En nuestro país se han instrumentado diferentes regulaciones en materia legal para allanar las desigualdades en cuanto a la igualdad de trato y oportunidades para hombres y mujeres en el ámbito laboral (en las convocatorias, selecciones, evaluaciones, capacitaciones, promociones, etc.), regulando también el acoso sexual. Dentro de las regulaciones más importantes se encuentran la ley N° 18.104, “Igualdad de Derechos y Oportunidades entre Hombres y Mujeres en la República” del año 2007, que entre otros aspectos declara de interés las actividades orientadas a generar condiciones de igualdad de derechos y oportunidades entre hombres y mujeres, responsabilizando al Estado a adoptar medidas para garantizar el diseño, elaboración, ejecución y seguimiento de las mismas. Por otra parte, enmarca el diseño del Plan de Igualdad de Oportunidades y Derechos y nombra al Instituto Nacional de las Mujeres como responsable del mismo. En cuanto al acoso sexual, se cuenta desde el año 2009 con la Ley N° 18.561 que establece normas para la prevención y sanción del acoso sexual en el ámbito laboral en el ámbito público y privado.

En lo que refiere a herramientas prácticas para revertir estas desigualdades, se han implementado a nivel empresarial tanto público como privado en diferente medida. Uno de los principales instrumentos es el Modelo de Calidad con Equidad de Género (inscripto en la División de Políticas Transversales y Empoderamiento del Instituto Nacional de las Mujeres – MIDES), el cual a través de procesos planificados pretende reducir las brechas de género mediante acciones que propicien un ámbito laboral más equitativo. A su vez

promueve la mejora en la gestión, involucrando a las autoridades y la asignación de recursos para llevar adelante lo planteado por el Modelo.

El Modelo de Calidad con Equidad de Género se enmarca dentro de las Políticas Públicas que buscan la igualdad y específicamente en las que apuntan a aproximar las reglamentaciones vigentes a los ámbitos en donde se visibilizan desigualdades de género y discriminación hacia las mujeres, siendo el mercado de trabajo un ámbito donde las mismas persisten en diferentes escalas.

Como menciona García Prince (2008), la inclusión de la perspectiva de género en las Políticas Públicas implica cuestionar la realidad y con ello la posición de hombres y mujeres dentro de la organización, profundizando con esta nueva mirada las condiciones en las que se encuentran, si están condicionadas por el sexo y las relaciones que a partir de ello se establecen. Son estos aspectos los que permiten transformar las políticas de igualdad en políticas de género, ya que mediante la transversalización de esta perspectiva se pretende aportar luz sobre los órdenes de género existentes, cuestionarlos y modificarlos. Para ello la inclusión de la perspectiva se mantiene en todas las etapas de la política pública, así como también en las herramientas que se desarrollan para su implementación concreta.

La presente tesis se centrará en la aplicación del Modelo de Calidad con Equidad de Género en la Administración de Usinas y Trasmisiones Eléctricas (de ahora en más UTE), una empresa de propiedad del Estado Uruguayo que tiene el monopolio en la generación, trasmisión, distribución y comercialización de energía eléctrica en todo el país. Dada la magnitud de la empresa por su tamaño y extensión, se cuenta con personal trabajando en todo el territorio nacional a través de diferentes áreas de servicio. UTE cuenta actualmente con un total de 6691 funcionarios y funcionarias en plantilla de acuerdo a los datos del Diagnóstico Organizacional realizado en el 2019 y presentado en el corriente año, por parte de un equipo consultor de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (de ahora en más FLACSO). Dadas estas circunstancias y de acuerdo a los datos presentados en el mismo se puede constatar que la empresa cuenta con una heterogeneidad en el funcionariado, no solo en lo que respecta a edades, localización geográfica o antigüedad en la empresa, sino también en la operatividad, funciones desempeñadas, cargos y modalidad de trabajo de las diferentes áreas.

Si se profundiza en la composición del funcionariado por sexo, se aprecia que de ese total 4982 son hombres (75% del total) y 1709 mujeres (25% del total), manifestando una empresa masculinizada;

se observa una clara sub representación del sexo femenino, que está por debajo de lo que Osborne (2005) denominó ‘masa crítica’, que se estima en un 30-35%, y que consiste en la capacidad de un colectivo en situación desfavorable para lograr establecer una relación de equidad frente a otro dominante (Seluja 2014, p.4).

A su vez, al observar las ocupaciones según el sexo y la proporción de hombres y mujeres, en el último diagnóstico realizado en la empresa se evidencia que las mujeres se concentran en determinadas áreas de trabajo, generalmente asociadas a roles femeninos denotando así una clara segregación horizontal que las desplaza a ciertos sectores. Las mujeres cumplen tareas administrativas, de compras, recursos humanos. En el otro extremo, las tareas que se desarrollan en áreas relacionadas a la eléctrica, generación de energía, tendido de cables, son tareas asignadas a hombres y es donde denota la mayor presencia de ellos en la empresa, dejando entrever la distribución de acuerdo a los estereotipos de género, a partir de considerarse algunas de las tareas mencionadas “inadecuadas” para las mujeres, por la comodidad, infraestructura o capacidad física para realizar algunas tareas (Seluja 2014).

En sintonía con lo mencionado se observa que esto también sucede con las escalas de mando, ocupadas en su gran mayoría por hombres y evidenciando una segregación vertical en la empresa. Esta es una situación que se mantiene en menor o mayor medida en todos los Departamentos del país, así como también para todos los rangos etarios de sus funcionarios y funcionarias.

En UTE el Modelo de Calidad con Equidad de Género es la herramienta que busca revertir estas desigualdades, operando como marco para las políticas desarrolladas desde la empresa. Para poder impartirlas se incorpora la figura del Comité de Género: un equipo de trabajo integrado por funcionarios y funcionarias de diferentes áreas de la empresa, con el fin de elaborar acciones que transiten hacia este mismo objetivo.

Mediante diferentes modalidades de trabajo se toma conocimiento de la situación de funcionarios y funcionarias en la empresa para posteriormente implementar acciones en este marco. Dentro de las acciones más importantes se destaca el “Mapa de Género” y los diagnósticos organizacionales que pretenden identificar los principales indicadores de las desigualdades, pudiendo enumerar algunas de ellas para las primeras líneas de trabajo: la distribución por sexo en la empresa, ocupación según sexo, distribución geográfica por sexos, distribución del funcionariado según el área de la empresa y sexo, distribución por

rangos se edad y sexo, brecha salarial según sueldo base y remuneraciones totales, conciliación y corresponsabilidad, licencia por paternidad y licencia por adopción.

De acuerdo al trabajo que se viene realizando en la empresa en pos de un ámbito laboral más equitativo y considerando que hace diez años se empezaron a implementar las primeras líneas de gestión, es relevante conocer cuáles han sido las implicancias de las acciones llevadas adelante para revertir las desigualdades de género en el marco del Modelo de Calidad con Equidad de Género.

Si bien es importante considerar los indicadores cuantitativos, es de interés conocer la percepción del personal, teniendo en cuenta su apreciación respecto al modelo y considerando especialmente las intervenciones sobre los imaginarios de los trabajadores y trabajadoras.

Se pretende profundizar en la Regional Norte del país considerando que, si bien UTE es una empresa masculinizada en su conjunto, esta zona particularmente presenta niveles de alta composición masculina en su personal. Al observar la tesis de Diva Seluja (2014) sobre la segregación horizontal y vertical en la empresa y el Programa de Calidad con Equidad, la misma trae datos del diagnóstico organizacional realizado en la empresa en el año 2009, al compararlos con los datos del último diagnóstico organizacional con perspectiva de género presentado el corriente año, las tendencias en cuanto a la composición del funcionariado se sostienen. Se presenta la excepción del Departamento donde operan las Gerencias y con ellas las áreas administrativas. Por otra parte, es relevante analizar el alcance de las acciones a larga distancia en lo que respecta al territorio nacional y como son percibidas desde las particularidades de su funcionariado. Las gestiones en búsqueda de la igualdad contribuyen a mejorar las condiciones de trabajo, revirtiendo los estereotipos culturales de género existentes para el ámbito laboral así como también las representaciones de cada individuo al respecto. Este espacio de promoción de cambios es un replicador a otras esferas de la vida de las funcionarias y funcionarios, entendiendo que los cambios que allí se suscitan influyen también en la vida cotidiana de las personas que forman parte de la empresa.

El hecho de que se esté trabajando sobre esta problemática es sustantivo en tanto se embarca en la atención de un problema público cada vez más presente en las demandas sociales y en las agendas de los gobiernos, de aquí la importancia de atender un asunto que excede la esfera privada y que representa un sentir colectivo.

Si bien se vienen realizando modificaciones a fin de mejorar la política en la que se enmarcan las acciones de UTE, se transita todavía por la fase de implementación ya que

se están llevando adelante acciones concretas que apuntan a la mejora y la ejecución del modelo sin coartar los procesos que se vienen produciendo.

Las desigualdades de género en el ámbito laboral de UTE están siendo trabajadas mediante la implantación del Modelo y hay algunos aspectos que no han sido explorados o no se han tenido en cuenta al momento de poner foco en las acciones implementadas, es en ellos donde se pretende focalizar con la presente tesis.

De acuerdo a las acciones que se vienen llevando adelante, se ha logrado identificar algunos antecedentes acerca de la temática que revelan varios datos e información de interés. En cuanto a datos cuantitativos se encuentran (por ejemplo) los que refieren al diagnóstico organizacional, datos constitutivos del mapa de género ya mencionado; también se pueden obtener datos de carácter descriptivo y analítico como los que se han mencionado en referencia a la Tesis de Maestría de Diva Seluja: “La segregación horizontal y vertical en una empresa pública del Uruguay y el Programa de Calidad con Equidad” (2014). A su vez se tiene en cuenta la intervención realizada por el Comité Asesor del Modelo coordinado por el Instituto Nacional de las Mujeres e integrado por el

Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Oficina Nacional de Servicio Civil, Laboratorio Tecnológico del Uruguay, Instituto Nacional de Calidad, Plenario Intersindical de Trabajadores-Convención Nacional de Trabajadores Instituto Nacional de Calidad, Plenario Intersindical de Trabajadores, Convención Nacional de Trabajadores, las Cámaras Empresariales, el Instituto Nacional de las Mujeres, y las organizaciones de Naciones Unidas: Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo y ONUMUJERES (INMUJERES 2016, p.5-6).

Este se encarga de garantizar la adecuada aplicación del mismo en pos de la igualdad de género, realizando recomendaciones y observaciones a los informes de auditoría que presentan las empresas que lo implementan.

Teniendo en cuenta los aportes citados y las evidencias que se puedan tener sobre la aplicación del modelo en la empresa de energía eléctrica, es pertinente profundizar en la percepción y las implicancias que ha tenido la aplicación del modelo en el funcionariado. Al respecto no se han identificado investigaciones detalladas sobre este tema específico, siendo de interés esta área de implantación de la política en la empresa y la repercusión que pueda tener o no sobre funcionarios y funcionarias.

Se considera que dada la cantidad de tiempo que se viene aplicando el modelo, así como también la progresiva mejora en su implementación de acuerdo a las exigencias

establecidas por el mismo (en el caso de UTE certificación Nivel 4 – Sostenibilidad para algunas áreas de la empresa) se puede profundizar en los efectos producidos sobre sus funcionarios y funcionarias, siendo esta un área de indagación novedosa en el tema.

Tener en cuenta la consideración de las personas acerca de la temática -específicamente en lo que refiere a las relaciones de género- permite reconocer cuál es la representación que se le da más allá de lo que se aprecia cuantitativamente. Este tipo de insumos puede ahondar en la situación del funcionariado así como también en las prácticas institucionales que se llevan adelante, a modo de generar hallazgos para futuras intervenciones y sugerencias para el trabajo sobre la temática.

A fin de conocer la situación planteada anteriormente se proponen para la esta tesis los siguientes objetivos:

Objetivo general:

Conocer la percepción del funcionariado de la Regional Norte de UTE, respecto al Modelo de Calidad con Equidad de Género en su primera década de implantación en la empresa y su impacto en los imaginarios de los trabajadores y las trabajadoras.

Objetivos específicos:

- 1) Analizar el conocimiento del funcionariado de la Regional Norte de la empresa acerca de las prácticas institucionales que se han desarrollado a partir de la aplicación del Modelo de Calidad con Equidad de Género (MCEG).
- 2) Describir las principales apreciaciones del personal de la Regional Norte respecto a las acciones en el marco del Modelo de Calidad con Equidad de Género.
- 3) Analizar las representaciones de género² del funcionariado de la Regional Norte a partir de la implementación del Modelo de Calidad con Equidad de Género.

El presente trabajo contiene en primer lugar un desarrollo de los antecedentes más sustantivos en la temática, los cuales han sido mencionados en cuatro bloques: los

² “Las representaciones de género juegan un papel clave porque pueden actuar como resistencias socioculturales a la instauración de determinadas políticas públicas que pretendan generar transformaciones en las relaciones de género tradicionales. Es importante conocer las representaciones sociales de género para poder generar transformaciones” (Batthyány y Genta 2016, p.2)

antecedentes provenientes desde el ámbito académico, los aportes realizados desde organismos internacionales, los aportes desde la sociedad civil y los antecedentes en políticas públicas. En este apartado se desarrollan conceptos como el uso del tiempo y su influencia sobre las desigualdades de género en las diferentes esferas de la vida, describiendo aspectos generales de la población uruguaya, características y especificidades. También se da cuenta de la influencia de desigualdades en el ámbito laboral y las herramientas que se han implementado para revertirlas a lo largo del tiempo en nuestro país, para pasar finalmente al caso específico de UTE y de la implantación del Modelo de Calidad con Equidad de Género en esta empresa pública.

Seguido a este segmento se tiende el marco teórico en donde los conceptos elementales se encuentran en la categoría género y trabajo, que transversalizan la tesis en todos sus apartados. Dentro de género como categoría central, trayendo a diferentes autoras y autores, se desarrolla su relación con el trabajo, profundizando en el concepto de sistema de género como regulador de las relaciones sociales. A partir de ello, se desarrollan conceptualizaciones en torno a la división sexual del trabajo y las repercusiones sobre el ámbito laboral.

Continuando el marco teórico, en una siguiente etapa se da cuenta de las discriminaciones de género elementales para entender cómo se componen las relaciones laborales a partir de las brechas entre hombres y mujeres. Se señala la segregación horizontal y vertical, entre otros conceptos que aportan a una comprensión en mayor profundidad, como lo son: techos de cristal, paredes de cemento y escaleras rotas. A partir de ello se aprecia cómo la discriminación produce desigualdades de género, masculinizando o feminizando determinadas tareas y de este modo expulsando a la mujer del mercado de trabajo.

Finalmente se presenta el caso particular de UTE y como los conceptos desarrollados anteriormente se materializan en la empresa, reflejando la realidad de los planteamientos teóricos más abstractos y dando cuenta de los hallazgos en torno a las brechas de género en la empresa, las tendencias que se han evidenciado con el paso del tiempo y tras la implantación específica del Modelo de Calidad con Equidad de Género en los últimos diez años.

El siguiente apartado de la tesis especifica el marco metodológico utilizado, mediante el cual se propuso dar cumplimiento a los objetivos planteados anteriormente. Para ello el siguiente estudio fue de carácter cualitativo y exploratorio, constituyendo una investigación no experimental que apunta a una familiarización con el área que se explora. En este apartado también se desarrolla la selección de las unidades de análisis y el área

de estudio específica: la Regional Norte de la empresa UTE, y dentro de ella las áreas Comercial y Distribución de la empresa por ser las más numerosas dentro del total del funcionariado. Por otra parte, se da cuenta de una segunda área en la que se explora: el Comité de Género de la empresa pública, como principal ejecutor de las acciones enmarcadas en el Modelo de Calidad con Equidad de Género. Finalmente se describen y justifican las técnicas seleccionadas para obtener los datos de interés.

Seguida a esta sección se presentan los hallazgos y resultados tanto de los formularios aplicados a los funcionarios y funcionarias de las Regional Norte, como de las entrevistas realizadas a los/las integrantes del Comité de Género, realizando un análisis en profundidad que da cuenta de hallazgos pertinentes en la temática.

Por último, se presentan las conclusiones de la tesis y recomendaciones, las cuales pretenden ser un aporte académico novedoso en la temática, así como también un insumo para la empresa en la mejora de la política de calidad con equidad que se viene llevando adelante.

Antecedentes

Uruguay es un país en el que las desigualdades entre hombres y mujeres se han visto materializadas tanto a nivel público como privado durante muchos años, persistiendo algunas tendencias a pesar de las políticas que se han implementado para revertirlas. Existen varias investigaciones que dan cuenta del trabajo sobre la temática a nivel local, algunas de ellas se reseñan a continuación a partir de una distinción entre los aportes provenientes del ámbito académico, aportes desde los organismos internacionales, los colaborados desde organizaciones de la sociedad civil y los que hacen a las políticas públicas específicamente.

Aportes desde el ámbito académico

En la publicación del año 2009 denominada “Las bases invisibles del bienestar social”, se desarrollan y visibiliza el uso del tiempo y el trabajo no remunerado de las mujeres aportando otra visión acerca del concepto trabajo desde dos dimensiones: el trabajo remunerado o pago, y el trabajo no remunerado o no pago, desagregando este último en trabajo doméstico y tareas de cuidado.

Dentro de los hallazgos más sustantivos se evidencia que el trabajo no remunerado y las tareas de cuidado en su mayoría están centralizados en las mujeres, quienes en muchos casos desarrollan trabajo remunerado a la vez, produciéndose una sobrecarga de tareas que las limita en el acceso a otros espacios de desarrollo al no poder compatibilizar las responsabilidades. Esta situación es evidenciada al estudiar la división sexual del trabajo en las familias y opera como una limitante en el ejercicio de los derechos sociales, económicos y políticos para las mujeres.

En esta publicación Rosario Aguirre hace alusión al *uso del tiempo y las desigualdades de género en el trabajo no remunerado*, marcando la importancia del trabajo en sus diferentes dimensiones y específicamente la trascendencia del no remunerado en la esfera familiar. De acuerdo a la autora, en el caso de los hombres el trabajo remunerado es visto como un derecho y una obligación, mientras que para las mujeres este derecho es más débil, lo que las obliga a reclamarlo constantemente. Por otra parte, son ellas quienes tienen una obligación social fuerte de desarrollar el trabajo no remunerado, signada esta responsabilidad por normas culturales, prácticas sociales, recursos económicos y simbólicos. En este sentido enumera tres vertientes teóricas en la conceptualización del trabajo no remunerado: el pensamiento feminista, la literatura sociodemográfica latinoamericana y los estudios sobre género y pobreza.

Se destaca en esta publicación la relevancia de la encuesta de usos del tiempo ya que permite visualizar el trabajo remunerado y no remunerado conjuntamente, introduciendo el concepto de “carga global de trabajo” que otorga una visión integral ambos trabajos desarrollados. Por otra parte, al concepto de trabajo doméstico y a las actividades que estarían incluidas dentro de él, le aporta la “carga mental” como tiempo destinado a pensar como concretar estas actividades.

Se señala en otro apartado el trabajo de cuidado de familiares, aportando una definición concreta asociada al cuidado de niños, enfermos y adultos mayores en situación de dependencia. Se destaca la importancia de su debate para el desarrollo de acciones por parte del mercado y del Estado.

Posteriormente se expone la situación de las mujeres en el mundo del trabajo problematizando lo público y lo privado como esferas de la vida que están interrelacionadas. En primer lugar, se considera la división sexual del trabajo en la esfera privada y su repercusión en el ingreso al mercado de trabajo, dejando en evidencia que hombres y mujeres tienen diferentes puntos de partida. A su vez los efectos de las desigualdades dentro de mercado de trabajo impactan en la esfera privada, al entrever que el trabajo masculino es más valorizado y por lo tanto el de mayor importancia, potenciado por el hecho de que las mujeres se enfrentan a desigualdades en las formas de inserción, ingresos y jornadas laborales.

Al aportar la visión de usos del tiempo la autora muestra desigualdades sociales entre hombres y mujeres no expuestas habitualmente. Así, se puede cuestionar qué tanto ha impactado la inserción de la mujer en el mercado de trabajo en términos de igualdad cuando las tareas asociadas a ellas, especialmente cuidado y trabajo no remunerado, siguen en sus manos.

Se exponen a continuación algunos datos que han sido aportados por esa publicación. Si bien depende del tamaño de los hogares, la tipología y los ciclos de vida (entre otros) aportan generalidades que ayudan a comprender la temática. Respecto al tiempo destinado al trabajo remunerado las mujeres destinan menos horas que los hombres; la relación inversa se produce respecto al trabajo no remunerado donde las mujeres dedican el doble de horas que los hombres siendo este tan importante como el primero. El hecho de que la mujer se inserte en el mercado de trabajo no implica que los hombres dediquen más horas al trabajo no remunerado,

la menor brecha de género se produce cuando la mujer tiene un empleo remunerado y no hay hijos en el hogar, aunque estas familias están lejos

de ser igualitarias. La máxima brecha se encuentra en los hogares tradicionales en los que existen hijos y las mujeres no tienen ocupación remunerada (Aguirre 2009, p.68).

Este aspecto es comprobado también al observar la carga global de trabajo, en donde la mujer dedica más de un tercio al trabajo remunerado y el resto lo brinda al trabajo no remunerado; en este caso también la relación inversa se produce en el caso de los hombres.

Siguiendo la línea de los documentos provenientes del ámbito académico son Alma Espino y Soledad Salvador, quienes en una de las publicaciones de los Cuadernos sobre el Desarrollo Humano del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) publicado en el año 2014, nos dan cuenta de las desigualdades en el mercado de trabajo y como repercuten en otras esferas de la vida cotidiana. Esa publicación pretende generar un debate en torno a la temática, promover los principios de igualdad, justicia, equidad, y contribuir a la creación de políticas públicas que apunten a revertir las desigualdades y así promover el desarrollo humano, entendido este como “el proceso de expansión de las capacidades de las personas que amplían sus opciones y oportunidades” (PNUD 2010, p. 12). Las autoras relacionan el desarrollo con el bienestar, el fortalecimiento de las capacidades para ser y hacer, de vivir libremente de acuerdo a las elecciones personales. Uno de los componentes de mayor importancia es la educación y especialmente para las mujeres, en tanto genera oportunidades de vida que las desligan de sus roles tradicionalmente asignados (principalmente como madres y cuidadoras), sumado a que le aportan autonomía e independencia económica. Al momento de visualizar el área educativa en profundidad igual se aprecia una segregación por sexo que posteriormente se sostiene en el mercado de trabajo, las mujeres se concentran en las áreas vinculadas a los roles tradicionales: salud, educación, ciencias sociales, ciencias humanas y artes.

En la misma publicación se menciona que en el área laboral se presenta una brecha signada por el sexo que evidencia una discriminación hacia las mujeres y desvalorización de las actividades femeninas. Por otra parte, las mujeres siguen realizando jornadas laborales más acotadas que los hombres, situación que se mantiene en todos los niveles educativos sin desconocer que cuanto mayor es este nivel de formación la brecha es más pequeña.

Las autoras confirman la hipótesis de que la segregación laboral de género, sumado a otras causas como por ejemplo los factores culturales, contribuyen a la brecha salarial entre hombres y mujeres. Alcanzar niveles educativos altos ha sido un factor positivo en

las oportunidades laborales y los salarios de las mujeres, pero todavía se encuentran reticencias en el acceso a determinadas áreas, no así en el caso de los hombres quienes con mayor facilidad pueden realizar estudios de posgrado, acceder a puestos de jerarquía, ocupar nuevos campos disciplinarios, entre otros.

En el “Atlas sociodemográfico y de la desigualdad del Uruguay” (2014) se sistematiza el conocimiento acerca de la población y situación demográfica, priorizando los diferentes tipos de desigualdades a nivel territorial a partir de los Censos del año 2011. Mediante la utilización de indicadores de género y el género como categoría analítica, se realiza una aproximación a las características sociodemográficas de la población uruguaya, se analiza los diferentes arreglos familiares, se incorporan los cuidados de dependientes como eje central, se profundiza en el acceso a la educación y en las desigualdades en el mercado de trabajo.

De acuerdo a lo documentado “el tipo de hogar en que se vive incide en la participación y la dedicación de las mujeres al trabajo no remunerado y en el acceso al trabajo remunerado” (Batthyány *et al.* 2014, p. 12). A raíz de esto se desarrolla un estudio sobre los diferentes arreglos familiares, la ubicación territorial de los mismos y las tipologías de ciclos de vida de las familias. Estos aportes son fundamentales al momento de pensar las políticas públicas, en el entendido de que las situaciones familiares son cada vez más diversas.

Ahondando en esto, las autoras identifican y caracterizan los grupos demandantes de cuidados, lo que “permite conocer cuáles son las necesidades de cuidado de la población, cómo se están resolviendo esas necesidades y generar insumos para la generación de una oferta de cuidado que desde diversos ámbitos permita satisfacer esa demanda” (Batthyány *et al.* 2014, p.21). Este aspecto es central al momento de entender la relevancia que tienen en la vida de las mujeres los cuidados, ya que es sobre ellas que recae la tarea y el costo (económico, material, afectivo) de tener que asumirlos.

Al momento de la publicación mencionada, el Sistema de Cuidados recién ingresaba a la agenda pública. Se hace mención en el documento a la importancia de una política que promueva la corresponsabilidad de los cuidados a nivel intrafamiliar, así como también la preponderancia del rol del Estado como promotor de las políticas en esta área y regulador de las instituciones implicadas.

Por otra parte, muestra las desigualdades de género en relación a la educación, en donde se desarrollan indicadores sobre el nivel educativo de mujeres y varones, lo mismo para

las personas que se encuentran en el mercado de trabajo, así como también las desigualdades en el acceso a centros educativos por territorio.

Finalmente se desarrolla el área laboral, como “ámbito de sostén de las desigualdades de género y de la división sexual del trabajo” (Batthyány *et al.* 2014, p. 47). Allí se pueden identificar cuatro aspectos de las desigualdades, el primero hace referencia a la feminización y masculinización de determinadas tareas y con ello la segregación de las mujeres a ciertos espacios y ocupaciones de condiciones desfavorecedoras (sueldos, posibilidad de ascenso, formalidad, entre otras); en segundo lugar las condiciones salariales que denotan una desvalorización de las tareas realizadas por mujeres; en tercer lugar la segregación vertical que limita a las mujeres el acceso a puestos de decisión; por último la ausencia de gestiones en pos de la corresponsabilidad así como también la falta de acciones que permitan conciliar la vida familiar y el trabajo.

Aportes desde Organismos Internacionales

En las Conferencias Mundiales sobre la mujer, desarrolladas en los años 1975 (Ciudad de México), 1980 (Copenhague), 1985 (Nairobi) y 1995 (Beijín), sumando a posteriori revisiones quinquenales se encuentran diferentes aportes a la temática.

La Cuarta Conferencia Mundial Sobre la Mujer dejó como consecuencia la Declaración y Plataforma de Acción de Beijing 1995 que ha sido un eje central en el trabajo sobre las desigualdades de género entre hombres y mujeres a nivel mundial, promoviendo acciones para el empoderamiento de la mujer en diferentes áreas, así como también para la erradicación de las desigualdades. En ella se siembran objetivos y acciones para el avance de la mujer y la búsqueda de la igualdad de oportunidades y derechos en 12 esferas decisivas: pobreza; educación y capacitación de la mujer; salud; violencia contra la mujer; conflictos armados; economía; ejercicio del poder y adopción de decisiones; mecanismos institucionales para el adelanto de la mujer; derechos humanos; medios de difusión; mujer y medio ambiente; la niña.

En este acuerdo participaron unánimemente 189 países y se consolidaron los acuerdos que habían sido planteados en las conferencias anteriores. En lo que le siguió a Beijing se han realizado evaluaciones quinquenales en donde también se proponen medidas futuras. La primera de ellas fue en el año 2000, seguida por las de 2005, 2010 y 2015, teniendo planificada para el presente año la nueva revisión y evaluación a 25 años de la Plataforma de Acción adoptada en Beijing.

Este es un marco para la implementación de políticas públicas que puedan garantizar el cumplimiento del acuerdo,

la aplicación de la Plataforma de Acción exige el compromiso de los gobiernos y de la comunidad internacional. Al asumir compromisos de acción a nivel nacional e internacional, incluidos los asumidos en la Conferencia, los gobiernos y la comunidad internacional reconocen la necesidad de tomar medidas prioritarias para la potenciación del papel y el adelanto de la mujer (ONU-MUJERES 2014, p. 12).

Uno de los puntos desarrollados en la Plataforma de Acción es la mujer en el trabajo, y allí se hace referencia a las condiciones en las que muchas veces se insertan las mujeres en este espacio: sin seguridad laboral o en condiciones de irregularidad, en empleos infra valorizados, y sin dejar de hacerse cargo de las responsabilidades históricamente asignadas a su género, lo que evidencia un aumento en la carga total de trabajo.

De acuerdo a la publicación de ONU-MUJERES “*Declaración y Plataforma de Acción de Beijing*. UN Women” (2014) se identifican avances en varios países en cuanto a las relaciones entre mujeres y hombres, haciendo hincapié en la educación como uno de los factores influyentes junto a la participación en trabajos remunerados. Esto ha permitido algunas modificaciones respecto la división sexual del trabajo y con ello la disipación de los límites de las esferas productiva y reproductiva. Por un lado, las mujeres han ganado espacios en terrenos tradicionalmente masculinos y viceversa respecto a los hombres, quienes han avanzado en responsabilidades domésticas y de cuidado. “Sin embargo, los cambios registrados en las funciones de la mujer han sido mayores y mucho más rápidos que los cambios en las funciones del hombre” (ONU-MUJERES 2014, p. 28). Todavía las responsabilidades de cuidado de personas dependientes (hijos, enfermos, adultos y adultas mayores) siguen estando en manos de la mujer y esto se atribuye principalmente a la falta de igualdad en la distribución del trabajo remunerado y no remunerado.

Dentro de la Plataforma de Acción Mundial de Beijing se desarrollan medidas en pos de lograr cambios en las diferentes áreas temáticas mencionadas inicialmente, apuntando a que las mismas sean consideradas por el Estado como principal responsable del cumplimiento, las instituciones del sector público y privado, a nivel no gubernamental, comunitario, nacional, internacional, regional y subregional. Para ello se solicita trabajar con transparencia y objetivos claros, promover la vinculación entre las organizaciones, así como también la creación de un clima social basado en la igualdad en donde las mujeres participen activamente en el cumplimiento de estas acciones.

Aportes desde la sociedad civil

Dentro de las organizaciones de la Sociedad Civil que han incidido en la creación de políticas públicas en pos de la equidad de género se encuentra la Red de Género y Familia, creada en 1994 e integrada por personas e instituciones que se dedican a trabajar en temas vinculados a la familia, los géneros y generaciones. Esta organización sin fines de lucro y multidisciplinaria promueve la equidad de género, el respeto y la tolerancia por los distintos arreglos familiares como bases en la construcción de una sociedad democrática que garantice el ejercicio de los derechos humanos.

El área central de trabajo de la organización se vuelca hacia el área de los cuidados, otorgando una visión integral a las políticas públicas al aportar la mirada del género y las generaciones. En los años 2007 y 2009 se desarrollaron acciones de sensibilización e intercambio, junto a la presentación de estudios referentes a la situación de las familias uruguayas, evidenciando la necesidad de servicios de cuidado para las personas dependientes posicionándolo como tema de la agenda política y pública (MIDES 2011). En esta línea Clara Fassler en el año 2009 desarrolla un documento como coordinadora en el que denota cambios poblacionales y en los arreglos familiares a nivel local, y como estas mutaciones se vinculan con la necesidad de los cuidados hacia las personas dependientes. En esta publicación se problematiza la temática y los impactos que tiene a nivel social, a fin de colocar el tema en el debate público y con ello ahondar en posibles soluciones.

Otra de las redes que también ha proporcionado insumos para el trabajo en esta área es la Red Pro Cuidados. Consolidándose a partir del año 2013 con un vasto trabajo previo por parte de sus activistas fundantes, parte de una iniciativa de la sociedad civil organizada y acoge a diferentes organizaciones y personas que permitieron que el tema del cuidado sea visto como un derecho y una necesidad de la que el Estado debe hacerse cargo.

De acuerdo a lo presentado en la página institucional (<http://www.redprocuidados.org.uy/historia/>) el objetivo de la Red es el intercambio entre personas, organizaciones e instituciones en torno a la temática, promoviendo al Estado como garante de los cuidados en condiciones adecuadas, tanto para las personas que cuidan como para los que son cuidados. En este marco se entiende la necesidad de un Sistema Nacional Integrado de Cuidados que desde sus inicios desarrolle una perspectiva de género y derechos humanos. Para pensar e implementar las políticas públicas es necesario mantener esos lineamientos a fin revertir la carga asignada en esta área a las

mujeres, resignificando el trabajo de cuidados, la atención integral a las personas cuidadas y la no medicalización de las personas con mayor grado de dependencia.

Por último, se destacan las contribuciones desarrolladas por el Centro Interdisciplinario de Estudios sobre el Desarrollo Uruguay (CIEDUR) que también es una organización no gubernamental sin fines de lucro, integrada por profesionales de diferentes áreas y en funcionamiento desde el año 1977. Dentro de sus objetivos promueve la participación e igualdad entre sujetos sociales como base para la democracia.

Una de las áreas de trabajo de la organización que funciona desde el año 1987 es *Desarrollo y Género*, en el entendido de que la igualdad de género es fundamental para el logro de un desarrollo sostenible. Dentro de las líneas de trabajo del área se encuentran: Desigualdades de Género en el Mercado Laboral; Empoderamiento Económico de las Mujeres; Género y Comercio; Economía del Cuidado; Sensibilización en Género y Cuidados.

Dentro de los aportes más relevantes encontramos el Mapa de Género, que consiste en una herramienta que facilita la elaboración de diagnósticos sobre las brechas de género, incluyendo temas relevantes como por ejemplo empleo, desempleo, ingresos, seguridad social, entre otros. Este mapa también es un insumo para propuestas de políticas públicas que promuevan la igualdad de género.

Este insumo parte de una iniciativa del Departamento de Género del PIT-CNT con apoyo de la OIT Regional. El Mapa tiene tres objetivos:

1. Facilitar el monitoreo de la situación de trabajadoras y trabajadores en términos de equidad de género, empleo, calidad de empleo, relaciones laborales y sindicales, y conciliación entre trabajo remunerado y familia.
2. Contribuir a integrar y mejorar los diagnósticos de género, para la elaboración de políticas públicas de trabajo decente y sindicales orientadas al logro equidad de género y justicia social.
3. Aportar información relevante para el trabajo que el Dpto de Género del PIT/CNT lleva a cabo en su impulso de la igualdad de género y la participación de las mujeres en las organizaciones sindicales (CEDIUR, 2017).

Mediante esta herramienta se pretende sistematizar los indicadores que generen una visión integral de la situación de trabajadores y trabajadoras de nuestro país.

Antecedentes en Políticas Públicas

Para adentrarse en el concepto de Políticas Públicas es necesario traer a una de las referentes en la materia y específicamente en lo que refiere a las políticas de igualdad de género, Evangelina García Prince, quien en el año 2008 aporta un marco conceptual sustantivo para entender las Políticas de Igualdad, Equidad y *Gender Mainstreaming*. En este texto la autora nos permite entender las Políticas Públicas como “productos del sistema político y principalmente del Estado a quien corresponde brindarles la sanción de formalidad que legitima sus instrumentos de expresión como instrumentos de política pública” (García Prince 2008, p. 17). Estas políticas tienen diferentes instrumentos de formulación: instrumentos legales, administrativos y técnicos; son explícitas y por lo tanto se expresan mediante esos instrumentos que plasman su contenido.

Las Políticas Públicas tienen el objetivo de alinear el comportamiento de la vida ciudadana y “surgen para dar respuestas a problemas o situaciones que demandan atención y sus contenidos orientan y fijan el rumbo de la acción pública para lograr las respuestas y soluciones satisfactorias para la sociedad” (García Prince 2008, p. 19). En este marco y dentro de los diferentes tipos de políticas que se desarrollan, se encuentran las políticas de Igualdad, que surgen para trabajar las desigualdades de género, considerando que pese a la implementación de políticas sociales y económicas las desigualdades en esta área son persistentes.

El enfoque de género en las políticas ha aportado uno de los elementos más sustantivos en la búsqueda de la igualdad ya que ha contribuido una estrategia metodológica eficiente en este marco: el *gender mainstreaming* (García Prince 2008). Este enfoque pretende que todas las políticas públicas tengan efecto transformador sobre las relaciones de género en todas sus fases y aporta una visión crítica de las políticas que afectan a hombres y mujeres, denotando las relaciones de poder en torno al género e intentando transformarlas. Como menciona la autora, el poder transformativo del *gender mainstreaming* depende de los alcances y la visión transformadora de su diseño y ejecución.

En nuestro país las políticas públicas en torno a la temática, la legislación respecto a la igualdad de derechos y oportunidades, así como también la regulación de la erradicación de la discriminación de género ha sido de reciente data en relación a la historicidad de esta problemática.

Con la creación del Instituto Nacional de las Mujeres (2005) y la asignación a éste de promover políticas públicas para la igualdad de oportunidades y derechos se ha enmarcado el trabajo sobre la temática y las primeras acciones en esta línea. En este

encuadre la Ley de Igualdad de Derechos y Oportunidades N°18104, es un eje central para llevar a cabo las políticas de igualdad entre mujeres y hombres, y así garantizar no solo la igualdad de trato sino también la no discriminación de género. Con la asignación al Instituto Nacional de las Mujeres de elaborar el Plan Nacional de Igualdad de Oportunidades y Derechos (regulado por la Ley N°18.104, año 2007) se establecieron los primeros marcos para la acción. El mismo tiene por objetivo “construir la igualdad de oportunidades y derechos, y la no discriminación de las mujeres, con una herramienta integral e integradora que posibilite la articulación de las instituciones y de las políticas públicas en la sociedad uruguaya” (IINMUJERES 2007, p.33). Los principios rectores del Plan están enmarcados también en la misma Ley.

Estos hitos han fortalecido la institucionalidad del género en el país, reafirmando el compromiso de Estado a partir de la inclusión de una regulación específica. Con estas nuevas implementaciones y la profundización en esta área, se han generado antecedentes en el trabajo de investigación y sistematización sobre la vinculación de dos temas tan importantes como son género y trabajo.

Dentro de las publicaciones más sustantivas en este campo, en el año 2015 INMUJERES-MIDES mediante Karina Batthyány recopila a partir de la segunda Encuesta sobre Uso del Tiempo realizada en el año 2013, datos actualizados sobre el género, trabajo no remunerado y cuidados en nuestro país, realizando junto a otras autoras nuevos aportes en esta línea. Este material denota la persistencia de una transmisión intergeneracional del esquema de división sexual del trabajo, así como también de las tareas remuneradas y no remuneradas.

Dentro de los hallazgos más sustantivos se destacan algunas tendencias en cuanto a la primera publicación de la encuesta que fue realizada en el año 2007. Por un lado, la mitad del trabajo que se realiza en nuestro país está dedicado a actividades desarrolladas fuera del mercado de trabajo. Al analizar la globalidad del trabajo remunerado y no remunerado, las mujeres tienen mayor predominancia sobre los hombres. Este aspecto se ve condicionado por la cantidad de horas que dedican las mujeres al trabajo no remunerado, superando ampliamente a los hombres y manteniendo lo presentado en la primera publicación.

Otra de las propensiones que se sostiene es la distribución desigual respecto al uso del tiempo. Los hombres dedican mayor tiempo al trabajo remunerado, mientras que en el trabajo no remunerado la preponderancia es de las mujeres. En cuanto a otros tipos de desigualdades que inciden en el uso del tiempo, las más sustantivas se producen en los

hogares con menores ingresos, evidenciando también una mayor rigidez en los discursos respecto a la división sexual del trabajo.

Cabe destacar que hacen a la dedicación del trabajo remunerado y no remunerado otros factores como la división por áreas geográficas, grupos etarios, estado civil, nivel educativo, arreglos familiares y ciclo de vida. En todos los casos las mujeres son quienes se dedican principalmente a las tareas domésticas y de cuidado, denotando una clara división sexual del trabajo.

En lo que refiere a herramientas específicas dedicadas al tratamiento de la temática y que también han sido parte de las Políticas Públicas que se vienen desarrollando, se encuentra el Modelo de Calidad con Equidad de Género. Surge en el año 2008 producto de la iniciativa del Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES) y el Ministerio de Desarrollo Social (MIDES), la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP) y contando con el apoyo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU Mujeres), y la asesoría del Laboratorio Tecnológico del Uruguay (en adelante LATU). El mismo constituye una herramienta que mediante acciones planificadas y procedimientos busca reducir las brechas de género en el ámbito laboral, apuntando a una gestión de este espacio que transforme las estructuras de trabajo en espacios más justos y equitativos.

A partir de su creación se gesta la necesidad de realizar un Convenio en el que se despliegue un plan piloto con el que se trabajaría en varias Empresas Públicas. Desde sus inicios al año 2011 se transcurrió por una fase piloto que fue implementada en UTE y en otras empresas: Obras Sanitarias del Estado (OSE), Administración Nacional de Puertos (ANP), Administración Nacional de Telecomunicaciones (ANTEL) e Intendencia Municipal de Canelones, permitiendo un aprendizaje sobre esta implementación y aportando insumos para mejorar en próximas versiones.

En el año 2011 también se publica desde INMUJERES y el Programa de Gestión de Calidad con Equidad la “Guía para el Diseño de un Diagnóstico Organizacional con Perspectiva de Género”, que pretendió ser un lineamiento para aquellas organizaciones que implementaran el Modelo de Calidad con Equidad de Género. En ella se reconoce que, a pesar del avance de la mujer en diferentes espacios, aun ellas se encuentran rezagadas en participación política, acceso al poder y a los recursos, destacando la discriminación en el ámbito laboral y la preocupación al respecto. Es así que se presenta

esta Guía con el objetivo de promover la reflexión y análisis en la temática, así como también el estudio de la reducción de las brechas de género en el trabajo.

El Modelo como Programa del Instituto Nacional de las Mujeres, a la fecha presenta dos versiones más: 2013 y 2016. En la última versión se cuenta con un marco de encuadre en antecedentes a su creación y en la legislatura nacional e internacional. Se proporciona también un marco conceptual que encuadra la equidad de género, la diferencia entre igualdad y equidad; qué son las políticas públicas y para qué sirven; las desigualdades en el mercado de trabajo en Uruguay; qué es concretamente el Modelo de Calidad con Equidad de Género, profundizando en los ejes de su aplicación, actores institucionales participantes, niveles de certificación, entre otros.

En el año 2019 se presenta por parte de MIDES e INMUJERES la “Guía para la implementación del Modelo de Calidad con Equidad de Género”, que pretende ser una herramienta de apoyo a la implementación del Modelo elaborada a partir de la experiencia de las instituciones pioneras.

Esta guía está dirigida a las personas que lideran y participan en la implementación del Modelo y otorga varios aspectos para el mejor desarrollo del modelo en las empresas. Desarrolla la metodología para un diagnóstico organizacional con perspectiva de género, incluyendo indicadores relevantes para su ejecución. Presenta un marco teórico que desarrolla conceptos sustanciales como sexo, género, división sexual del trabajo, trabajo remunerado y no remunerado, igualdad, equidad, violencia basada en género, conciliación, responsabilidad, entre otros. Por otra parte, desarrollan los principios del análisis de género y la perspectiva metodológica, adjuntando lineamientos para interpretar los datos arrojados e idear maneras de resolver inequidades; mediante una “caja de herramientas” despliega estrategias para los diferentes niveles de certificación, un glosario con conceptos básicos, incluyendo una Sistematización de Buenas Prácticas de Atención a Necesidades de Cuidados y Corresponsabilidad con ideas colaborativas en la aplicación de políticas que promuevan en esta área la igualdad de género. Recomienda lecturas y una síntesis del Modelo, así como también sugiere estrategias para desarrollar el plan de acción (MIDES-INMUJERES 2019).

En UTE los primeros avances hacia el trabajo sobre la temática se dieron en conjunto con AUTE (sindicato de UTE) mediante la creación del Observatorio de género en el año 2006, integrado por representantes del Sindicato mencionado, funcionarios/as de Recursos Humanos y representantes del Directorio de la empresa. Su objetivo fue tomar

conocimiento sobre la situación de las mujeres en la empresa y las políticas de género existentes, analizar resultados para posteriormente implementar un plan de políticas que permitan eliminar las prácticas discriminatorias identificadas (Seluja 2014, p.4). Los trabajos se realizaron en coordinación con el Instituto Nacional de las Mujeres (Ministerio de Desarrollo Social), quien tiene la iniciativa para que se comiencen a realizar reuniones para elaborar el plan piloto de aplicación de un Programa de Gestión de Calidad con Equidad de Género.

El Modelo de Calidad con Equidad se comienza a aplicar en la empresa de energía estatal en el año 2009, y es fruto de un convenio entre UTE, el Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES), la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP), el Programan para el Desarrollo de las Naciones Unidas (PNUD) y el Laboratorio Tecnológico del Uruguay (LATU). En este marco se crea el Comité de Calidad con Equidad de Género (Resolución 09.-923), perteneciente a la Gerencia de Sector Telecomunicaciones y al cual se le encomienda crear el proyecto piloto para encuadrar este funcionamiento e integrar en la gestión organizacional de la empresa la equidad de género, poniendo el foco en las capacidades personales de funcionarios y funcionarias.

El trabajo del Comité de Género de UTE tiene como herramienta inicial el Mapa de Género (creado por iniciativa de CIEDUR, PIT-CNT y con el apoyo de la OIT), el cual funciona como herramienta para identificar los principales indicadores de las desigualdades entre las trabajadoras y los trabajadores. A través de su implementación se pudieron enumerar algunas desigualdades concretas: la distribución por sexo en la empresa, ocupación según sexo, distribución geográfica por sexos, distribución del funcionariado según el área de la empresa y sexo, distribución por rangos se edad y sexo, brecha salarial según sueldo base y remuneraciones totales, conciliación y corresponsabilidad, licencia por paternidad y licencia por adopción.

De acuerdo a los antecedentes recabados

el diagnóstico organizacional se realiza en el 2009, se actualiza en el 2011 y desde entonces se han diseñado estrategias y desarrollado líneas de trabajo dentro del Plan General que se inserta dentro del Modelo de Calidad con Equidad de Género (Seluja 2014, p.5).

De este modo se ha puesto en la agenda de la empresa un tema que deja en situación de desventaja a las mujeres funcionarias de UTE. Las acciones llevadas adelante para la reversión de estas desigualdades se han implementado progresivamente en diferentes unidades de la empresa.

Como menciona Diva Seluja (2014) en su tesis de maestría sobre la temática aquí planteada, el diagnóstico organizacional arrojó varias áreas de la empresa en las que se podrían implementar acciones para revertir las brechas de género. La autora identifica una segregación tanto horizontal como vertical, a la cual le atribuye como principal fundamento la división sexual del trabajo. Por otra parte, sobre este mismo lineamiento - a un nivel más general - se encuentran los aportes realizados por INMUJERES, que plantean la centralidad de este aspecto al momento de analizar la situación de las mujeres en el mercado laboral, afirmando que existe una segregación que deja a las mujeres concentradas en determinado tipo de ocupaciones (segregación horizontal) y otra que las excluye de posiciones de poder (segregación vertical). Las consecuencias para las mujeres principalmente se reflejan en las diferencias salariales respecto a los hombres por sus ocupaciones y en las diferencias de acuerdo a los ingresos percibidos por ocupar determinados puestos jerárquicos (INMUJERES 2010, p.30).

Los estereotipos de género son de las principales barreras que dejan fuera de determinadas profesiones y oficios a las mujeres, convirtiendo así al mercado laboral algo rígido para el acceso de ellas. La reversión de esta situación respecto a la

segregación sexual de las ocupaciones, es imprescindible para mejorar la situación de desventaja y discriminación de las mujeres en el mercado de trabajo. Para esto es importante trabajar en la crítica y transformación de los estereotipos de género que encasillan a hombres, mujeres y ocupaciones (Seluja 2014, p.9).

La feminización o masculinización de las tareas y oficios históricamente asignados a hombres y mujeres, son una de las principales deconstrucciones a realizar para el trabajo en esta línea, teniendo en cuenta que son parte de los estereotipos de género imperantes y aún muy presentes en el área laboral.

De acuerdo a lo mencionado por la autora de referencia y en base a su recopilación de datos, a partir de los trabajos realizados por UTE en el marco del Programa de Calidad con Equidad de Género, se han llevado adelante acciones relacionadas con esta segregación mencionada: relevamiento de información con perspectiva de género, identificación de las barreras culturales y organizativas que interfieren para el desarrollo de las competencias, se han identificado espacios de diferenciación como potenciales puntos de segregación ocupacional, se han descubierto evidencias de procesos en los que actúan los sesgos de género, entre otras acciones que permiten visibilizar cuales son las barreras que impiden un empoderamiento de las mujeres en la vida laboral.

Como se menciona por parte de INMUJERES en su investigación referida a las desigualdades en los ingresos (2010), independientemente del enfoque utilizado para la investigación acerca de las brechas de género en el ámbito laboral, todos los trabajos coinciden al enunciar que la diferencia de ingresos laborales entre hombres y mujeres tiene como principal justificación la discriminación de género.

Marco teórico

Este trabajo presenta dos categorías centrales para el análisis de la temática que se pretende abordar: *género y trabajo*. Dentro de estas categorías, se pueden identificar elementos que permiten profundizar el análisis de la problemática trabajada. Por un lado, la categoría género hace hincapié en los sistemas de género y sus repercusiones para el ámbito laboral: las implicancias que puede tener sobre mujeres y hombres, en sus imaginarios, en el desempeño o limitaciones dentro de este espacio.

Dentro de la categoría trabajo, se considera de suma importancia enfatizar en la división sexual del trabajo, analizando la influencia del género como construcción social que permea no solo al trabajo como tarea en sí, sino también como ámbito de desarrollo e interacción. Como se menciona en el Modelo de Calidad con Equidad de Género, este concepto nos permite visualizar no solo la distribución de tareas y responsabilidades, sino también los valores y significados atribuidos a ellas.

La conjunción género y trabajo

De acuerdo a lo planteado por Joan Scott (1996) el concepto género se impuso por parte de las feministas americanas que intentaban re significar las distinciones de sexo vinculándolas a cualidades sociales, refutando la notable distinción biológica. Como menciona la autora, este término resulta útil para este tipo de análisis porque “ofrece un modo de diferenciar la práctica sexual de los roles sociales asignados a mujeres y hombres” (Scott 1996, p.271). Siguiendo los lineamientos, el término género opera revelando las construcciones culturales y sociales acerca de los roles y dando cuenta de *identidades subjetivas*, categorías impuestas sobre los *cuerpos sexuados*.

Profundizando en su entendimiento se debe tener en cuenta dos ejes centrales: “el género es un elemento constitutivo de las relaciones sociales basadas en las diferencias que distinguen los sexos y el género es una forma primaria de relaciones significantes de poder” (Scott 1996, p. 289). De acuerdo a lo mencionado por Scott, en la primera parte el concepto de género se compone de cuatro elementos centrales que operan interrelacionadamente: símbolos culturales que implican representaciones sociales; conceptos normativos (significados imperantes de lo femenino- masculino, mujer-varón); nociones políticas, institucionales y organizacionales; identidad subjetiva. La segunda parte de la definición entiende al género como el espacio donde se gestan relaciones de poder o donde se relacionan las mismas.

Los cambios que se producen en torno a las relaciones sociales siempre responden a cambios en las representaciones de poder, de este modo se presenta un eje central para la evaluación de cómo se configuran estas relaciones en el ámbito laboral como espacio de vinculación de ambas categorías. El género determina los comportamientos de las personas al ser estos productos de “una creación humana que naturaliza la desigualdad entre hombres y mujeres” (Bruera y González 2002, p.18) y que condiciona nuestros comportamientos al establecer lo que se espera de cada una de nuestras acciones.

En este concepto lo femenino y lo masculino están determinados por lo que cada sociedad y cada cultura en un determinado contexto histórico establecen como roles a ser interpretados para hombres y mujeres, “en todas las sociedades mujeres y varones realizan algunas tareas diferentes, consideradas actividades femeninas y masculinas. (...) Las niñas y los niños son socializados para que aprendan a desempeñar estas tareas y para que acepten este orden social como ‘natural’” (Batthyány 2005, p.1). Es así que, de acuerdo a lo establecido, estas conductas – tanto de hombres como de mujeres- podrán tener mayor o menor probabilidad de aceptación por parte de la sociedad.

Al momento de ahondar en el concepto de género, la autora Judith Butler nos presenta otras nociones que trascienden el binarismo planteado anteriormente y permite considerar una concepción más profunda de la categoría. Si bien señala en la misma línea que “el género propio no se «hace» en soledad. Siempre se está «haciendo» con o para otro (Butler 2006, p.13), resalta la importancia entender otras formas del género. Butler toma el concepto hegeliano de que somos seres sociales mediante la experiencia del reconocimiento, pero no desconoce que para el logro del mismo hay que aceptar determinadas cláusulas socialmente establecidas para sentirnos *parte de*. Teniendo en cuenta que estos requisitos son variables “los mismos términos que confieren la cualidad de «humanos a ciertos individuos son aquellos que privan a otros de la posibilidad de conseguir dicho estatus, produciendo así un diferencial entre lo humano y lo menos que humano” (Butler 2006, p.14), otorgando un valor particular a cada manera de ser y encasillando *lo humano* en determinados requisitos que constituyen lo socialmente aceptable.

La autora plantea que si bien algunos términos son recurrentes (femenino, masculino, hombre, mujer), más allá de esto “cada término tiene su historia social; sus significados varían de forma radical dependiendo de límites geopolíticos y de restricciones culturales sobre quién imagina a quién, y con qué propósito” (Butler 2006, p.25). Lo que permite este concepto de género es entender otras formas de producir las subjetividades, no como

algo estático y establecido sino como una construcción constante cambio y que todo el tiempo está rehaciéndose.

En sí el género como categoría enmarca nuestro desarrollo dentro de la sociedad y a su vez configura lo que nosotros pretendemos de las relaciones sociales que establecemos en ella. Al tratarse de normas socialmente construidas, se vuelven parte de la existencia de las personas y “conllevan deseos que no se originan en nuestra individualidad (...) la viabilidad de nuestra individualidad depende fundamentalmente de estas normas” (Butler 2006, p.14).

Otra de las autoras que aportan al entendimiento de la categoría en esta línea es Teresita De Barbieri, enmarcando su teoría en que

los sistemas de género/sexo son conjuntos de prácticas, símbolos, representaciones, normas y valores sociales que las sociedades elaboran a partir de la diferencia sexual anátomo-fisiológica y que dan sentido a la satisfacción de los impulsos sexuales, a la reproducción de la especie humana y en general al relacionamiento entre las personas (De Barbieri 1993, p.149-150).

A partir de ellos se establecen sistemas de funcionamiento social que transversalizan todas las áreas de la vida de las personas. La autora profundiza en la necesidad de atravesar el binarismo para pensar los sistemas de sexo-género, mirando a la persona en su contexto “producto de atribuir a las personas en edades y sexos distintos en determinados momentos de la vida, de posibilidades, deberes, normas de conducta específicos, capacidad de decisión y autonomía diversas” (De Barbieri 1993, p. 156). De este modo aporta otros significados al entendimiento del concepto, en donde atribuye importancia a las diferentes etapas de la vida de las personas significadas también por los contextos en los que se desarrollan.

En la esfera del trabajo los deseos de acceso a determinados puestos laborales o la viabilidad de la ejecución de determinadas tareas están signadas por estas concepciones. Tomando en cuenta lo mencionado por Batthyány y Genta (2016, p.2) las representaciones juegan un papel fundamental, considerando que se trata de una actividad psíquica que permite orientar el comportamiento y la comunicación entre personas, haciendo que su realidad física y social sea inteligible. A su vez el género se presenta como una forma de desigualdad social, y como lo menciona De Barbieri (1993) también opera en las “distancias y jerarquías que si bien tiene una dinámica propia, está articulado con otras formas de la desigualdad, las distancias y las jerarquías sociales” (De Barbieri

1993, p.161) y es por ello que se trae la necesidad de considerar a los sujetos y sujetas en su contexto, con sus diferencias de clase y género, entre otras.

Dentro del ámbito laboral las relaciones entre los géneros se encuentran en constante intercambio y el lugar para las mujeres ha significado un espacio donde el empoderamiento históricamente se les ha sido restringido. Como menciona Scott (1996), el género estructura las relaciones de poder, genera una subordinación para parte de la sociedad y empodera a otra que domina, siendo esta última la poseedora de los recursos y derechos.

Al plasmar estas concepciones y profundizar en los hallazgos al respecto, se encuentran evidencias que dan cuenta del vigor de las relaciones de poder en torno al género dentro del ámbito laboral. Este espacio es un sitio en donde se ponen en disputa varios elementos y en donde las construcciones sociales enuncian limitaciones para las mujeres. De acuerdo a lo documentado en el Diagnóstico prospectivo en brechas de género y su impacto en el desarrollo, realizado por la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en el año 2016, con Karina Batthyány y Natalia Genta como consultoras, el “contrato sexual” emite opiniones implícitas

a través del cual a los varones se les asigna el rol de proveedores económicos del hogar y debido a esto tienen acceso privilegiado al trabajo remunerado y a los ingresos mientras que a las mujeres se les asigna el rol de cuidadora del hogar y la familia y su acceso al trabajo remunerado está repleto de restricciones porque en definitiva no es su responsabilidad principal (Batthyány y Genta 2016, p.7).

De este modo, las relaciones de poder en el ámbito laboral y los estereotipos de género, mantienen una correlación directa, influyen en las conductas esperadas de mujeres y varones, así como posibilitan o no el acceso a lugares y espacios determinados en esta área. De las mujeres se espera que cumplan tareas relacionadas al trabajo reproductivo, en situación de dependencia respecto a los hombres, o que ejecuten tareas que requieren poco esfuerzo físico. De los varones se espera el desempeño en tareas de fuerza, de producción, de liderazgo. Esto tiene su origen en que tradicionalmente se les ha impuesto a éstas un espacio de acción relacionado con lo doméstico y el cuidado, mientras que para el hombre se permitió metódicamente el desempeño en el espacio público.

Los estereotipos de género no son inocentes, como nos menciona Bruel (2008), estereotipar de acuerdo al sexo repercute en la vida de las personas al hacer que los imaginarios se mantengan a través del tiempo, afectando con ello la imagen que la persona

tiene de sí misma, generando sentimientos, elecciones, deseos y acentuando los roles esperados dentro de cada género.

Si bien los roles de género son modificables, al tratarse de construcciones socio-culturales, dependen de la interacción con un otro para su sostenimiento o modificación. Es por ello que el ámbito laboral juega un papel fundamental en el proceso de construcción de estos imaginarios, ya que no solo dependen de las relaciones interpersonales o grupales establecidas en este espacio el sostenimiento o modificación de determinados constructos asociados a los roles de género, sino también de lo permeable que sea la organización para el desarrollo de modificaciones, especialmente cuando estas van en dirección opuesta a lo preestablecido.

Cabe destacar que a pesar de que la división sexual del trabajo ha dejado en posiciones antagónicas a mujeres y hombres, estas esferas se relacionan y no son ajenas una de otra. A la interna de los hogares las mujeres han desarrollado tareas que no son realizadas por los hombres, y del mismo modo funciona el espacio público y el mercado laboral, en donde la primacía de las tareas realizadas la tienen los hombres, siendo algunas áreas de su exclusividad. Este funcionamiento permite que un espacio contenga al otro: el hecho de que las mujeres tengan la asignación de las tareas a la interna de sus hogares, es lo que sostiene el trabajo en el ámbito público de los hombres; aun así, cuando son las mujeres (o ambos) quienes salen al ámbito laboral público, todavía existe una sobrecarga hacia ellas en el ámbito privado.

En el Diagnóstico prospectivo en brechas de género (2016) se pueden apreciar dos aspectos constitutivos de este punto, y ambos tienen origen en estereotipos de género. El primero de ellos opera indicando que los hombres tienen más derecho que las mujeres a acceder al mercado laboral, fortaleciendo por lo tanto la idea de que el trabajo de las mujeres es aportar un sueldo complementario al del varón, y así reforzando a éste como proveedor. El segundo estereotipo reafirma a la mujer como responsable de las tareas de cuidado sobre las personas dependientes, operando así como una traba para el acceso al mercado laboral. A lo largo de la historia, los espacios de inserción laboral de la mujer se han visto imposibilitados o limitados también por la asignación que se genera a ella en los cuidados, de niños, niñas, y/o personas dependientes (como por ejemplo enfermos o adultos y adultas mayores); situación que se agrava aún más en hogares pobres, donde la imposibilidad de resolver estas cuestiones dados los pocos recursos económicos, limita en mayor profundidad el acceso de las mujeres al mercado de trabajo (INMUJERES 2010, p.15). Este aspecto se fortifica al estar determinado por las diferencias salariales que

denotan desventajas respecto a los hombres, imponiendo limitaciones a la inserción en el mercado laboral, la cual solo es posible en la medida que vale la pena sustituir una tarea por la otra.

Otra de las evidencias respecto a la situación desventajosa de las mujeres en este ámbito se denota a partir del análisis y consideración de la brecha en los salarios femeninos y masculinos. En cuanto a otras investigaciones que se han referido a la segregación ocupacional, la feminización de determinadas ocupaciones impacta negativamente sobre las mujeres, incrementando las diferencias en la remuneración con respecto a los hombres (INMUJERES 2010, p.27). De este modo, la división sexual del trabajo no sólo pasa a determinar los tipos de ocupaciones para mujeres y varones, sino también el acceso o no a determinados espacios y recursos.

Finalmente, y siendo parte también de una consecuencia de las representaciones mencionadas, ostentan resistencias por parte de los empleadores/as, quienes al momento de contratar mujeres con niños y niñas a cargo, o en edad fértil, se niegan a hacerlo por considerarlas menos productivas y rentables que los hombres.

Si bien son varias las fuentes sobre las cuales se puede obtener información sobre la temática y hay variados hallazgos al respecto, todas coinciden en que las diferencias que tienen mujeres y hombres en el acceso al mercado laboral, así como también las circunstancias en las que se desarrollan dentro de él, se originan en la discriminación de género.

Discriminación de género: techos de cristal, paredes de cemento, suelo pegajoso y escaleras rotas.

Al momento de tomar el género como una de las condicionantes más relevantes en el acceso a derechos y oportunidades, no se debe desconocer que hay otros factores o tipos de discriminación que también operan en conjunción a este, denotando la importancia de adquirir el concepto de interseccionalidad al momento de entender estos fenómenos. “La interseccionalidad es una herramienta analítica para estudiar, entender y responder a las maneras en que el género se cruza con otras identidades y cómo estos cruces contribuyen a experiencias únicas de opresión y privilegio” (AWID 2004, p.1). Estos factores generan ventajas y desventajas en unos individuos respecto a otros y así como también repercusiones sobre su desarrollo. Este enfoque nos permite tomar al individuo en su contexto, en un marco histórico determinado y mediado por los significados que se les dan a las características que lo constituyen.

En esta misma línea, previo al avance sobre las discriminaciones con las que se encuentran las mujeres en el ámbito laboral específicamente, es necesario destacar que algunos de los conceptos centrales de este apartado también son utilizados al momento de dar cuenta de las dificultades suscitadas al intentar llegar a la esfera del trabajo formal. En la publicación de ONU MUJERES “El progreso de las mujeres en América Latina y El Caribe 2017” se detalla que existe un enlace muy grande entre las desigualdades de género, las diferencias socioeconómicas, geográficas y étnicas al momento de analizar el acceso de las mujeres al mercado de trabajo:

en un extremo, están las mujeres en los llamados ‘pisos pegajosos’, las más pobres y con menores niveles de instrucción, fuera del mercado laboral o estancadas en trabajos de alta precariedad. En el otro, están las mujeres con educación terciaria o superior e ingresos familiares altos, pero que chocan con ‘techos de cristal’ que limitan su crecimiento. Entre ambos extremos, están las mujeres en el escenario de ‘escaleras rotas’, con educación secundaria e ingresos intermedios, pero sin redes de protección que les permitan dar saltos de empoderamiento o les ayuden a prevenir deslizamientos hacia ‘pisos pegajosos’ (ONU-MUJERES 2017, p3).

Por lo tanto, se puede aseverar que desde un inicio en el tránsito de la vida de las mujeres hacia este terreno como espacio de desarrollo personal y colectivo, se encuentran una serie de barreras (sociales, culturales, económicas) que determinan el alcance de las posibilidades de cada mujer, dependiendo así de las condiciones particulares de vida.

En esta misma publicación de ONU-MUJERES (2017) se denota que así todo una vez que las mujeres logran acceder al mercado de trabajo las desigualdades persisten impactando en el desplazamiento de ellas dentro de este espacio y en las oportunidades que puedan desarrollar o no. Profundizando en el análisis, la publicación detalla dos aspectos centrales que influyen sobre el empoderamiento de las mujeres: ingresos y niveles educativos, para posteriormente caracterizar tres tipos de problemas con los que se enfrentan en este camino.

En primer lugar, las mujeres son víctimas de los *pisos pegajosos*, aludiendo a que tienen mayores dificultades para despegarse de ellos y obtener un empoderamiento económico. Operan allí niveles educativos e ingresos familiares bajos, participación laboral escasa y de grandes brechas respecto a los hombres. Una vez que ellas logran acceder al mercado de trabajo lo hacen mediante situaciones de precariedad e inseguridad laboral, situación

que puede agravarse si es que cuentan con la carga de trabajo doméstico y de cuidado no remunerado.

En segundo lugar, se encuentran las mujeres que se enfrentan a las *escaleras rotas*. Si bien tienen un nivel educativo más avanzado que las anteriores y de ingresos algo más elevados presentan dificultades para el empoderamiento. Más allá de que pueden estar insertas en el mercado de trabajo no tienen redes de protección que les permitan *dar saltos* de empoderamiento, pudiendo caer en la categoría antes mencionada. La relación de estas mujeres con el mercado de trabajo oscila de acuerdo al comportamiento del mismo y se caracterizan por mantener una brecha laboral menor que las anteriores respecto a los hombres, carencia en el apoyo a los cuidados y escasas de políticas públicas que amortigüen sus vaivenes.

Finalmente encontramos a las mujeres que se enfrentan a los *techos de cristal*. Caracterizadas en el estudio por tener los niveles educativos más altos (terciario) e ingresos familiares también elevados. Si bien cuantitativamente su participación económica es similar a la de los hombres, las limitaciones que las atañen en el empoderamiento económico son relativas y dependen de los ciclos económicos. Otras de las características que hacen a este grupo de mujeres es que el trabajo no remunerado es menor al tener acceso a otros servicios de cuidado, cuentan con apoyo familiar y se desarrollan en contextos de discriminación laboral lo que las afecta al momento de evaluar las brechas salariales. Al igual que el grupo anterior son víctimas de la falta de políticas públicas pensadas para ellas, lo que genera que el empoderamiento se siga viendo restringido.

Otro de los principales insumos para evaluar el impacto de las discriminaciones de género en el ámbito laboral es la 4ta. Edición de los Cuadernos Sobre el Desarrollo Humano – El futuro en Foco, referente a Desigualdades Persistentes: mercado de trabajo, calificación y género (PNUD, 2014). Allí se mencionan los efectos de estas discriminaciones y se puede evidenciar un claro apartamiento de las mujeres hacia determinados ámbitos o tareas que las restringen en la movilidad dentro del mercado de trabajo. La naturalización de ciertas actividades entendidas femeninas o masculinas son la principal limitante tanto horizontal como verticalmente.

Por un lado, la segregación horizontal hace referencia a que el predominio de mujeres se establezca en ciertos sectores, asociadas a determinadas ramas económicas; mientras que la segregación vertical responde a una distribución desigual entre mujeres y hombres respecto a una estructura jerárquica determinada. A diferencia de la primera, esta no

responde a áreas de actividad, sino a la posibilidad de acceder a al poder, a puestos de jerarquía y toma de decisiones. También se denomina a este tipo de restricción *techo de cristal*, concepto que se complementa con el de *suelo pegajoso* y que hace referencia a las fuerzas que mantienen a las mujeres en los niveles más bajos de las organizaciones (PNUD 2014, p. 19). El techo de cristal se presenta frente a las mujeres como un impedimento para el acceso a posiciones de poder y liderazgo, operando como muro invisible construido por estereotipos, relaciones de poder, credos, imaginarios, impidiendo su acceso a un nivel superior cuando intentan traspasarlo y dejándolas así al margen de determinadas tareas y puestos de poder. Como menciona Roldan García (2012) estas barreras son principalmente externas e interactivas, encontrando dentro de ellas la cultura organizacional, segregación ocupacional, conciliación de la vida personal-familiar-profesional; pero también operan las barreras internas, haciendo referencia a lo transmitido e incorporado mediante los procesos de socialización.

Un aspecto a destacar de este concepto tiene que ver con el simbolismo que a él se otorga, al hablar de techos de cristal se considera que “es transparente, solo se choca con él cuando se trata de atravesarlo, pero al ser de cristal se puede romper” (Roldan García y otros 2012, p.46), lo que implica que esta barrera es una dificultad, pero no un impedimento definitivo.

Otro de los conceptos centrales en la discriminación hacia las mujeres en el ámbito laboral es el de “paredes de cemento”, que de acuerdo a los aportes de Lidia Heller (2008) hace referencia a los impedimentos que limitan lateralmente a las mujeres para moverse a ocupar determinadas funciones, coartando sus posibilidades de acción y concentrándolas en algunas tareas asociadas a su género. Esto es un aspecto que no se trae sólo al ámbito laboral, sino que también opera desde las elecciones realizadas en el ámbito educativo, cuando estas priman condicionadas por lo esperable y por las posibilidades de acceso a determinadas áreas dentro de la educación.

Si bien en muchas ocasiones puede atribuirse a que estos aspectos provienen de su subjetividad, la realidad es que están condicionados social y culturalmente, siendo estos prejuicios que conjugan lo que Heller llama “pisos pegajosos”, los que limitan a las mujeres a moverse dentro de los espacios tanto horizontal como verticalmente: la realización de determinadas tareas vinculadas a lo masculino en espacios masculinizados, la capacidad para tomar decisiones o imponerse desde un puesto de mando, su tiempo disponible para el cuidado de personas dependientes o las tareas del hogar al aceptar un trabajo que requiera varias horas de trabajo, entre otros casos.

Como menciona PNUD (2014), si bien opera una tendencia a reducir estas brechas en los espacios laborales dadas las mejoras que han tenido las mujeres en el acceso a la educación y específicamente en lo que refiere al área terciaria (a pesar de que las especializaciones elegidas muestran sesgos de género), aun esto no se ve reflejado manifiestamente en las oportunidades de empleo o en el acceso al mercado laboral.

Desigualdades en el ámbito laboral

Los aspectos señalados hasta el momento no hacen más que filtrarse en los espacios de trabajo conformando desigualdades más o menos evidentes, pero siempre dejan embretadas a las mujeres en una situación de desventaja, ya sea para moverse dentro del ámbito horizontalmente: en el acceso a determinadas tareas o sectores; así como también verticalmente: al momento de acceder a puestos de mayor jerarquía o mando. Estas diferentes situaciones no hacen más que denotar que son ellas quienes se mantienen al margen de espacios que hasta ahora siguen siendo favorables a la masculinidad hegemónica.

De acuerdo a lo mencionado por Karina Batthyány y Alma Espino entre otras autoras del Atlas sociodemográfico y de la Desigualdad del Uruguay (2014), hay cuatro aspectos constitutivos de las desigualdades de género en el mercado laboral. Por un lado, la segregación basada en la feminización o masculinización de determinadas tareas, siendo las primeras aquellas vinculadas a la rama social, las tareas del hogar y cuidados, mientras que las segundas se vinculan con tareas de esfuerzo físico, operacionalización y oficios (mecánico, electricista, soldador, entre otras). A estos efectos que ya en sí mismo operan como limitantes para el acceso a determinadas ocupaciones –para ambos casos- es necesario destacarle que en la generalidad las primeras tienen peores condiciones en cuanto a la formalidad, son peores pagas, sin posibilidad de ascenso, teniendo con ello un valor social disminuido respecto a las segundas. En este sentido, el hecho de que las mujeres tengan que ocuparse de este tipo de tareas, se ha visto nato a ellas como una condición más de sus capacidades -como si no fuera algo aprendido, generando que en muchos de los casos en que las mujeres tienen las mismas condiciones formales en un empleo que un hombre, terminen cumpliendo tareas que no les corresponden o que los hombres no realizan a su par por tener la condición de tal.

Siguiendo las líneas de análisis del Atlas, en él se menciona que como consecuencia de esta primera desigualdad en la inserción laboral se presenta un segundo aspecto en cuanto a las diferencias salariales, en donde las mujeres siguen obteniendo sueldos inferiores a

los hombres. Si se tiene en cuenta la categoría anterior, esta discriminación de género opera doblemente sobre la mujer: por un lado, al negarle algunas tareas que en determinadas empresas como la que se estudia en este caso, son las que en la generalidad permiten mayor realización de ingresos mediante viáticos y horas extras, y en donde muchas veces se da por entendido que la mujer es quien puede llegar a estar limitada por pender de ellas el cuidado de las personas dependientes.

Este aspecto también se relaciona con el tercer punto, que hace referencia a la segregación vertical de la que ya se ha hecho mención. De acuerdo a la discriminación por género las mujeres tienen limitaciones en cuanto al acceso a los puestos con mayor poder en la toma de decisiones. Si bien no hay una explicación única al respecto se puede señalar que

los mecanismos institucionales formales e informales para el ascenso, las barreras producto de los estereotipos que determinan que las mujeres no son consideradas aptas para ejercer un cargo de jerarquía, la discontinuidad de las carreras profesionales debido a la sobrecarga de las responsabilidades de cuidado (Batthyány *et al.* 2014, p.47).

Por último y no menos relacionado con los aspectos mencionados se presenta la falta de acciones tendientes a conciliar las esferas trabajo y familia. Este aspecto constituye un pilar de la desigualdad en la medida que deposita en la mujer el cuidado de las personas dependientes, agravado por la falta de ofertas y alternativas que permitan conjugar estos aspectos. Al respecto esta incapacidad de ofrecer herramientas que sustenten a la mujer en el trabajo formal viene tanto de la interna de los hogares por la falta de conciencia en la corresponsabilidad en los cuidados, como también desde el ámbito laboral, muchas veces es hostil a las iniciativas tendientes a las modificaciones empresariales en pos de un espacio más amigable en este sentido.

Estos aspectos no hacen más que expulsar a la mujer del mercado de trabajo y relegarla nuevamente al espacio doméstico, por lo que lo que vuelve a operar una doble perjudicarían en cuanto a la deconstrucción de este imaginario respecto a la mujer en el ámbito laboral: por un lado no permite adoptar socialmente al hombre como corresponsable de esta área de la cotidianidad a la que históricamente se ha asociado a la mujer, por el otro sigue sosteniendo al hombre proveedor en el mercado de trabajo.

La realidad en UTE: tras las primeras acciones para acotar las brechas

Teniendo en cuenta los aspectos planteados, es importante destacar que la situación particular de la empresa UTE no es ajena a esta realidad a pesar de que se vienen

implementando acciones en pos de difuminar las brechas de género. Si se evalúan los mismos aspectos utilizados por Diva Seluja en el año 2014 para la realización de su tesis de maestría, en comparación con el último diagnóstico de UTE realizado en el año 2019, gran parte de la realidad se encuentra incambiada o con pocas modificaciones.

Aun se observa que las mujeres “participan en puestos de menor jerarquía, perciben menores salarios, cuando se les asignan ocupaciones según criterios de género, y cuando sufren acoso sexual” (Seluja 2014, p.20). Si bien a partir de la aplicación del Modelo de Calidad con Equidad de Género, como herramienta para hacer frente a los problemas de desigualdad en el ámbito laboral se han suscitado algunos cambios, el último diagnóstico nos muestra algunas constantes que aparentemente son difíciles de derribar. En primer lugar la persistencia de un funcionariado altamente masculinizado (75% hombres – 25% mujeres); alta segregación de las mujeres por encontrarse en áreas feminizadas mientras que los varones siguen ocupando las áreas masculinas de la empresa, siendo a su vez las áreas más relevantes para los fines de UTE (Distribución, Trasmisión y Generación); por su parte la segregación vertical también permanece latente ya que a medida que se accede a puestos de mayor jerarquía es menor el número de mujeres ocupando estos espacios.

Por otra parte, es importante destacar las horas de trabajo dentro de la empresa tanto de hombres como de mujeres, de acuerdo al último diagnóstico se estima que los hombres trabajan 5 horas más promedio que las mujeres. Como se ha visto hasta el momento no es casual este resultado, sino que también puede tener que ver con las responsabilidades de uno y otro fuera del espacio laboral formal, con las estrategias de conciliación que ofrece la empresa (que las tenga y que el funcionariado pueda acceder a ellas) y con las posibilidades que otorga el área donde se desarrollan funcionarios y funcionarias para poder realizar jornadas extra horario.

Mediante la implementación del Modelo en la empresa se han llevado adelante acciones institucionales para un ámbito laboral más justo y libre de acoso y abuso hacia las mujeres. Simultáneamente, se ha intentado deconstruir las relaciones de género y la manera de asumir las tareas dentro de la empresa especialmente en lo que tradicionalmente les ha sido asignada a hombres y mujeres, resignificando así las relaciones establecidas en el trabajo e intentando interpelar los imaginarios sociales. Ahora bien, es importante reconocer que aun “las representaciones de género juegan un papel clave porque pueden actuar como resistencias socioculturales a la instauración de determinadas políticas públicas que pretendan generar transformaciones en las relaciones de género tradicionales” (Batthyány y Genta 2016, p.2), resistencias que operan no solo

por parte de los individuos, sino también por las propias instituciones más aun cuando estas están masculinizadas en su generalidad.

Para el efectivo logro de la justicia y la igualdad dentro de la empresa, es necesario que los cambios repercutan no solo en la esfera laboral, sino que puedan trascender a otras esferas de la vida donde también siguen operando las desigualdades, “el logro de la justicia de género requiere una radical reestructuración de las relaciones entre las diferentes fuentes proveedoras de bienestar, las familias, el Estado, la comunidad y el mercado. Se plantea la necesidad de encarar de qué forma dichas fuentes pueden asumir su responsabilidad en cuanto a garantizar el derecho al trabajo de las mujeres y su autonomía económica a través de diferentes medidas y mecanismos (Aguirre Rosario 2003, p.835). Para ello, al momento de implementar las acciones no se debe pensar en un conjunto indisoluble a la empresa, sino que dentro de la misma hay una heterogeneidad de situaciones en las que el impacto de la mismas va a depender de varios aspectos: la composición del área donde se aplicarían, la localización geográfica, la receptividad a las propuestas por parte de funcionarios y funcionarias, su nivel de instrucción y nivel jerárquico, entre otras; partiendo del entendido de que se está trabajando con una empresa que se distribuye a lo largo de todo el territorio nacional.

Cuadros conceptuales: desigualdades de género, problemas generados y repercusiones sobre el mercado de trabajo.

Cuadro 1 - Segregaciones causadas por las desigualdades de género en el ámbito laboral

TIPO DE SEGREGACIÓN		CARACTERÍSTICA	CONSECUENCIAS	CAUSAS: naturalización de actividades; estereotipos; conciliación vida personal-familiar-profesional; cultura organizacional; segregación ocupacional; procesos de socialización
Horizontal	Paredes de cemento	Predominio de mujeres en ciertos sectores, asociadas a determinadas ramas económicas	apartamiento de las mujeres hacia determinados ámbitos o tareas	
			predominio de las mujeres en ciertos sectores	
			Limitan lateralmente a las mujeres dentro de la organización	
			asociación de las mujeres a determinadas ramas económicas	
	Suelo (o pisos) pegajoso	opera también sobre ambos tipos de segregación: horizontal y vertical	limitan a las mujeres a moverse tanto horizontal como verticalmente	
		fuerzas que mantienen a las mujeres en niveles o sectores específicos las organizaciones		
Vertical	Techos de cristal	Distribución desigual de hombres y mujeres respecto a una estructura jerárquica	mantiene a las mujeres en los niveles más bajos de la organización	
		no responde a áreas de actividad	impedimento para el acceso a las posiciones de poder y liderazgo	
		asociada al acceso al poder, puestos de jerarquía y toma de decisiones.		

Fuente: elaboración propia. En base a la 4ta. Edición de los Cuadernos Sobre el Desarrollo Humano – El futuro en Foco (PNUD, 2014) y los aportes de Lidia Heller (2008).

Cuadro 2- Dificultades en el acceso al mercado de trabajo y afecciones de la interseccionalidad³

PROBLEMA	CARACTERÍSTICAS DE LAS MUJERES AFECTADAS	CONSECUENCIAS
PISOS PEGAJOSOS	nivel socioeconómico muy bajo	mayores dificultades para despegarse y obtener un empoderamiento económico
	menores niveles de instrucción	
	fuera del mercado laboral o en trabajos precarios	grandes brechas respecto a los hombres
ESCALERAS ROTAS	mujeres con educación secundaria	falta de prevención ante deslizamiento hacia suelos pegajosos
	ingresos intermedios	
	sin redes de protección	
	relación oscilante con el mercado de trabajo	dificultades de empoderamiento
	brecha laboral menor con los hombres	
	carencia en el apoyo a cuidados	
	escases de políticas públicas dedicadas a ellas	
TECHOS DE CRISTAL	educación terciaria o superior	limitación en el crecimiento laboral
	ingresos altos	empoderamiento relativo que depende de los ciclos económicos
	participación económica similar a los hombres	se desarrollan en contextos de discriminación laboral
	menor trabajo no remunerado por acceso a servicios de cuidado	brechas salariales respecto a los hombres
	cuentan con redes de apoyo familiar	falta de políticas pensadas para ellas

Fuente: elaboración propia. En base al concepto de interseccionalidad (AWID 2004) y la publicación de ONU MUJERES “El progreso de las mujeres en América Latina y El Caribe 2017”.

³ Entendida como la herramienta que permite entender al individuo en su contexto y cómo el género se cruza con otras identidades. Se tienen en cuenta barreras sociales, culturales, económicas, diferencias geográficas, étnicas.

Cuadro 3 - Aspectos consecutivos de las desigualdades de género en el mercado laboral

DESIGUALDADES	CARACTERÍSTICAS	CONSECUENCIAS
SEGREGACIÓN BASADA EN LA FEMINIZACIÓN O MASCULINIZACIÓN DE TAREAS	Femeninas: vinculadas a la rama social, tareas del hogar y cuidados.	peores condiciones de formalidad
		limitaciones de ascenso
		peores pagas
	Masculinas: tareas de esfuerzo físico, operacionalización y oficios.	valor social disminuido
		limitan mutuamente el acceso a determinadas ocupaciones
DIFERENCIAS SALARIALES	vinculada con la segregación	menor ingreso económico
	mujeres con sueldos inferiores a los hombres	que los hombres
LIMITACIONES EN EL ACCESO A PUESTOS DE PODER Y TOMA DE DECISIONES	relacionado con la segregación vertical	
	limitada por barreras institucionales y estereotipos	imposibilidad de llegar a puestos de poder y toma de decisiones
	se ve a las mujeres no aptas para cargos de jerarquía	
FALTA DE ACCIONES CONCILIADORAS ENTRE TRABAJO Y FAMILIA	deposita en la mujer el cuidado de personas dependientes	sobre carga de las responsabilidades asignadas a las mujeres
	falta de ofertas y alternativas al cuidado	
	falta de conciencia en la corresponsabilidad	

Fuente: elaboración propia En base al Atlas sociodemográfico y de la Desigualdad del Uruguay (2014).

Marco Metodológico

El presente estudio pretendió explorar cuál es la percepción de los funcionarios y funcionarias de la Regional Norte de UTE respecto al Modelo de Calidad con Equidad de Género en estos primeros diez años de implementación. Se enmarca en un estudio cualitativo, que no pretendió realizar generalizaciones sino más bien un sondeo del conocimiento y primeras apreciaciones respecto a esta política por parte de su funcionariado en esta regional en específico, departamentos de Artigas, Salto, Paysandú, Rio Negro, Tacuarembó y Rivera. Este estudio se encuadró en la tradición de los estudios cualitativos, “cuando diseñamos los estudios, los investigadores cualitativos no confinamos la interpretación a la identificación de variables y al desarrollo de instrumentos con anterioridad a la recogida de datos, ni al análisis e interpretación para el informe final. Por el contrario, destacamos la presencia de un intérprete en el campo para que observe el desarrollo del caso, alguien que recoja con objetividad lo que está ocurriendo, y que a la vez examine su significado y reoriente la observación para precisar o sustanciar esos significados” (Stake 1999, p. 20 – 21). En este caso particularmente, la presente tesis procura servir de insumo para futuras acciones por parte de UTE o simplemente enriquecer el conocimiento que se tiene desde la empresa sobre la propia percepción de sus funcionarias y funcionarios respecto al modelo, desde otra mirada que apunte más hacia sus relatos y vivencias.

En cuanto al primer acercamiento que se realizó con la temática, se comenzó con un análisis documental a fin de ahondar en posibles investigaciones anteriores en cuanto a la temática; por otra parte, en el interior de la empresa se buscó información institucional para familiarizarse con las resoluciones que se han llevado adelante desde la implantación del modelo o que pudieran estar relacionadas con el mismo. Dentro de las principales consultas realizadas se encuentran:

- Mapa de Género UTE
- Diagnostico Organizacional UTE
- Puntos a trabajar por el Comité en base al último diagnóstico organizacional programado por el Comité de Género de la empresa
- Alcance de las acciones en el marco del MCEG en la Regional Norte
- Antecedentes de investigaciones relacionadas a la temática dentro de la empresa
- Resoluciones del Directorio de UTE relevantes para la investigación

Respecto a las investigaciones sobre el modelo en UTE, no se han realizado casi estudios respecto a esta ejecución, se tiene como base la ya mencionada tesis de Diva Seluja en el año 2014 que toma a la UTE como estudio de caso y realiza un análisis exhaustivo de la situación de la empresa en cuanto a la temática mediante un análisis documental que presenta en una investigación de tipo descriptiva. Por otro lado, otro de los elementos útiles para la presente investigación es el último diagnóstico organizacional realizado en el año 2019 a través de una consultoría contratada por la empresa. El objetivo del mismo fue dar a conocer la situación de la empresa en lo que respecta a la equidad de género entre los varones y mujeres que la componen, analizar los mecanismos que producen desigualdades de género, detectar oportunidades para el cambio y realizar recomendaciones que permitan reducir estas brechas (Van Rompaey, Pereira, Mathieu, 2020). Si bien no está publicado oficialmente, los primeros hallazgos a los que se ha tenido acceso, permitieron conocer cuál es la situación actual y actualizar alguna información con la cual ya se venía trabajando en las primeras apreciaciones que fueron base del presente trabajo.

Estudio y diseño

Enmarcado en una metodología cualitativa, el presente estudio es de carácter exploratorio, este tipo de estudio se realiza

normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que únicamente hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio (Hernández Sampieri 1997, p. 70).

Como se hacía alusión, son pocas las investigaciones que se han llevado adelante y específicamente en lo cualitativo. Sí se tiene conocimientos cuantitativos de la composición del funcionariado, su distribución por Departamentos y por áreas de trabajo, sistema de remuneraciones, jornadas de trabajo, entre otros datos de suma importancia, pero no se ha ahondado en la percepción del funcionariado y el conocimiento que se tiene sobre el Modelo.

Dado que los estudios exploratorios nos permiten acercarnos y tomar contacto con este tipo de fenómenos, también a partir de ellos se puede conocer si es de relevancia plantear una investigación concretamente en esta temática o si por ejemplo sería oportuno analizar esta situación en mayor profundidad o en otras localidades o áreas de la empresa. Es por

ello que “esta clase de estudios son comunes en la investigación del comportamiento, sobre todo en situaciones donde hay poca información” (Hernández Sampieri 1997, p. 70) lo que permite enmarcar el presente trabajo dentro de este tipo de estudio.

Para llevarlo adelante se realizó una investigación no experimental que permitió una familiarización con el área a explorar. No se manipularon variables a fin de verificar o refutar hipótesis como suele hacerse en otros estudios, sino que se estudiaron los hechos ya ocurridos y se observaron los fenómenos tal cual son en su contexto (Hernández Sampieri 1997, p. 245), en este caso la situación de funcionarios y funcionarias de UTE respecto al modelo tras haberse implementado por diez años acciones en esta línea de trabajo.

Es relevante señalar que, dados los tiempos institucionales y los recursos disponibles, se optó por realizar un diseño transeccional descriptivo. Este tipo de diseño permite analizar la relación y descripción de las variables de interés;

los diseños transeccionales descriptivos tienen como objetivo indagar la incidencia y los valores en que se manifiesta una o más variables (...), nos presentan un panorama del estado de una o más variables en uno o más grupos de personas, objetos (v.g., periódicos) o indicadores en determinado momento (Hernández Sampieri 1997, p. 248).

De este modo se toma la información en un momento dado y se aplican las técnicas correspondientes al relevamiento de datos en una sola oportunidad que permita leer cuál es la situación en ese momento concreto, en la zona específica sobre la que se trabaja, con las características concretas de esta población.

Unidades de análisis

Como se ha mencionado anteriormente UTE es una de las empresas públicas más grandes del país y presenta en su composición una variedad muy amplia de áreas de trabajo, diferentes localizaciones geográficas (ya que se expande por todo el territorio nacional), un funcionariado sumamente heterogéneo tanto en funciones y ocupaciones como también en sus escalafones de mando. Dada esta circunstancia se decidió acotar el área de campo en primer lugar por área geográfica, siendo la Regional Norte seleccionada para llevar adelante la investigación. Los motivos responden a la posibilidad del acceso a recursos y a que por ser una de las zonas más distante del centro de toma de decisiones (Montevideo), la vuelve particular en la implementación de las diferentes políticas que lleva adelante la empresa. Por otra parte, la escritora de esta tesis trabaja en dicha regional,

por lo que el acceso a los informantes en esta zona presentó una mayor accesibilidad en lo que refiere principalmente a las distancias. He aquí el primer acotamiento que se realiza para tomar la muestra del presente trabajo, abarcando los Departamentos de Artigas, Salto, Paysandú, Rio Negro (parcialmente), Tacuarembó y Rivera, siendo incluidas en ellos las principales áreas de concentración del funcionariado, sin dejar de mencionar que también componen esta regional las localidades menores del interior de los departamentos.

Otro de los criterios que se seleccionó para tomar la población objetivo, fue acotar a las principales áreas de la empresa en cuanto a la composición del funcionariado: Comercial y Distribución. Para todo el país un 25% del funcionariado se encuentra en el área Comercial y un 33% en Distribución (Van Rompaey, Pereira, Mathieu, 2020). En lo que respecta a la Regional Norte, ambas Gerencias establecidas en el Departamento de Paysandú -Comercial Norte y Distribución Norte- sostienen esta tendencia acaparando la mayoría de la población que se encuentra trabajando en la zona.

Una vez acotada el área de trabajo y habiendo obtenido los datos concretos de la composición del funcionariado por Departamento para cada una de estas áreas, se procedió a realizar una selección no probabilística, considerando que tiene algunas ventajas pertinentes a la investigación, sin desconocer que implica “un procedimiento de selección informal y un poco arbitrario. Aun así, estas se utilizan en muchas investigaciones y a partir de ellas se hacen inferencias sobre la población” (Hernández Sampieri 1997, p. 288). Se seleccionaron las unidades de análisis intencionalmente lo que permitió preferir el tipo de sujetos para el presente trabajo; “se utiliza en escenarios en las que la población es muy variable y consiguientemente la muestra es muy pequeña” (Otzen y Manterola 2017). En este caso es aplicable, dada la heterogeneidad sobre la que se venía haciendo referencia. El hecho de poder seleccionar sujetos y sujetas en los que pueda variar su área de trabajo, ubicación geográfica y género, permitió obtener diversidad en los datos y considerar las tres variables centrales de esta tesis.

Para enriquecer y acrecentar el estudio se profundizó en la palabra de las personas implicadas en la implementación de esta política, que no dejan de ser funcionarios y funcionarias. Al estar involucrados en la temática tienen un conocimiento más basto sobre la política y sus acciones, y es por ello que se profundizará en el discurso de los y las integrantes del Comité de Género de UTE. Se realizó una selección dirigida en donde se pudo acceder a expertos/as en la temática, tras considerar necesaria la opinión de este tipo de sujetos tan enlazados en el tema, pretendiendo ahondar en cuál es su visión y

experiencia acerca de la implementación del modelo en el interior del país específicamente en la Regional Norte. Teniendo en cuenta que en el la regional no se cuenta con referentes claros desde el Comité que estén trabajando con la temática o empapados en ella, se realizaron todas las entrevistas en Montevideo.

Técnicas utilizadas

Para la aplicación de las técnicas se llevaron adelante tres caminos en la investigación. En primer lugar, el análisis documental a fin de ahondar en las acciones que se han llevado adelante en estos 10 años de implantación del MCEG, su impacto específicamente en la Regional Norte y la mutación de la realidad de la empresa y el funcionariado a partir de ello.

Por otra parte, se realizó el acercamiento a informantes calificados y calificadas, las entrevistas correspondientes a este grupo y el acceso en estas instancias a documentación de interés proporcionada por el Comité de Género. Se seleccionó informantes que conocieran el tema de interés, que estén en vinculación con la temática y que se encuentren familiarizados y familiarizadas con la implantación del modelo en UTE, con el fin de que puedan dar su opinión respecto a las indagaciones de la investigación.

Como tercer eje se aplicó un formulario a funcionarios y funcionarias de la Regional Norte, siendo este el principal grupo de estudio para la investigación.

Los datos fueron sistematizados mediante la transcripción de las entrevistas realizadas, y posteriormente analizados a fin de obtener los insumos para responder a las preguntas de investigación y así concretar el logro de los objetivos fundantes de esta investigación.

A fin de responder a los objetivos de la presente tesis y enmarcado en el tipo de investigación y diseño planteado, se utilizaron dos métodos para la obtención de datos. Se aplicaron dos cuestionarios con diferente contenido uno correspondiente a cada grupo (Comité de Género, y por otra parte funcionarios y funcionarias de la Regional Norte).

Para acceder a la información proporcionada por el Comité de Género se utilizó un cuestionario guía con preguntas abiertas a fin de establecer una entrevista y así ahondar en la percepción de los actores implicados, profundizar en los significados que dan al tema de interés, teniendo en cuenta su contexto y acceso a la temática. Esta técnica permitió recabar los datos de interés, al ser un

proceso comunicativo por el cual un investigador extrae una información de una persona –el informante (...) Esto implica que la información ha sido experimentada y absorbida por el entrevistado y que será proporcionada con una orientación e interpretación significativa de la experiencia del entrevistado (Alonso s/d, p. 1).

A partir de las entrevistas se ahondó en las experiencias de los funcionarios y las funcionarias respecto al tema central, recogiendo los principales relatos pertinentes para la investigación. Para que el proceso fuera lo más enriquecedor posible, se generó un diseño de tipo flexible, a fin de tener predisposición ante cambios que puedan surgir a lo largo de la misma (Taylor y Bodgan 1987). Al utilizar un cuestionario guía permitió que la entrevista añada nuevos elementos de interés que aparecieran en el transcurso de la interacción, por ello la pauta fue permeable a otros intercambios provechosos para la temática. Como técnica de apoyo a la entrevista, se utilizó la observación participante, por considerar que “no hablan sólo las palabras, sino los gestos, las expresiones del rostro, los movimientos de las manos, la luz de los ojos (...) la presencia, el sudor, los rostros, el timbre de las voces, el significado del sonido, del silencio” (Ferrarotti en: Alonso s/d, p. 12). Esta técnica de carácter secundario y complementario de la primera, por lo que su aplicación fue de carácter flexible permitiendo focalizar la atención en la primera técnica. Respecto al cuestionario a aplicar a funcionarios y funcionarias de la Regional Norte, se proporcionó de manera que se pueda abarcar las tres dimensiones principales constitutivas de este trabajo: área de trabajo, zona geográfica y género. Los formularios proporcionados estaban constituidos por preguntas cerradas en su mayoría, las cuales fueron definidas a priori considerando los principales lineamientos del presente trabajo. Cabe destacar que la investigación se nutrió a su vez de los datos cuantitativos que se han encontrado y que se pueden encontrar a lo largo del proceso de examinación y análisis de datos, teniendo en cuenta que estas son las bases que sustentan las intervenciones que se vienen desarrollando en el marco del MCEG.

Análisis y resultados

Se desarrollan a continuación los hallazgos de la investigación en dos secciones: en primer lugar, se toman los aportes recabados mediante los formularios aplicados a funcionarios y funcionarias de la Empresa. En un segundo lugar se realiza un análisis sobre el discurso de las integrantes del Comité de Género.

Formularios aplicados a funcionarios y funcionarias de la Regional Norte.

Mediante la aplicación de formularios se pretendió responder a lo planteado en el marco metodológico y recabar el conocimiento y primeras apreciaciones del funcionariado de la Regional Norte respecto a la aplicación del Modelo de Calidad con Equidad de Género en la empresa estatal, así como también ahondar en sus percepciones respecto al género y los cambios que se puedan haber suscitado en sus imaginarios.

Como se mencionó en el marco metodológico, el campo investigado ha sido poco explorado más allá de que se cuenta con datos cuantitativos aportados por los informes diagnósticos realizados en la empresa. En lo que refiere a lo cualitativo y específicamente a la percepción de funcionarios y funcionarias no hay hallazgos, por lo que este estudio de carácter exploratorio aporta un acercamiento a la realidad y una visualización de la realidad en este momento concreto.

Para la aplicación de los formularios anteriormente se planteó la necesidad de realizar un acotamiento del área a explorar, considerando que UTE es extensa no solo en lo que respecta a lo geográfico sino también a la cantidad de funcionarios y funcionarias que hacen a la empresa. Para ello se acotó el trabajo a la Regional Norte: Departamentos de Artigas, Salto, Paysandú, Tacuarembó, Rivera y la Localidad de Young. Se trabajó con las áreas de Comercial y Distribución, contemplando las diferencias etarias, grados, sexo de funcionarios y funcionarias.

En todos los Departamentos se aplicaron 10 formularios, a excepción de Tacuarembó, donde se realizaron 7 formularios, y la localidad de Young donde se realizaron 3. En ambos lugares se contó con menor cantidad de funcionarios y funcionarias disponibles al momento de realizarlos, las mismas son oficinas que naturalmente cuentan con un número menor de personal y en muchos casos tienen apoyo desde otras localidades.

Los formularios se aplicaron durante los meses de enero, febrero y marzo del corriente año. Finalizando la recolección de los mismos se presentó la situación de que algunos funcionarios y funcionarias concurrían a trabajar con menor frecuencia por las medidas tomadas para hacer frente al COVID19. Las medidas comenzaron a implementarse a

mediados de marzo por lo que la situación no afectó a la investigación, y dadas estas circunstancias se aplicaron 7 formularios de manera online. Esta medida facilitó el acceso a la información sin tener contacto en persona y así se obtuvo la totalidad de formularios planteados inicialmente denotando un acierto metodológico.

En algunas localidades se destacó la importancia de la aplicación de los formularios *in situ* por encontrarse problemas de entendimiento y comprensión lectora de parte del funcionariado, lo cual puede estar dado por la heterogeneidad y los diferentes niveles culturales que se aprecian en este sentido. Se contaba con la suposición de que la aplicación de todos los formularios vía web sería de difícil implementación ya que algunos factores que condicionan el acceso a esta modalidad, dentro de ellos el acceso a una computadora, el tiempo y la disponibilidad personal para hacerlo dejando de lado otras tareas inherentes a su trabajo.

A nivel general se tuvo una buena recepción de las personas al momento de contestar. Si bien se tenía un modelo establecido para la aplicación, algunos aspectos variaron dependiendo de las condiciones que se encontraron en el momento de la aplicación: que los funcionarios y funcionarias no estén ocupados, que no estén trabajando fuera de la oficina o que tengan un momento disponible para hacerlo. La falta de tiempo disponible fue una de las condicionantes, haciendo que en algunos casos se tuviera que dejar el formulario a solicitud de funcionarios y funcionarias para que lo completen en otro momento.

En primera instancia se contactó a las jefaturas explicando el motivo de la investigación y la importancia de aplicar formularios en esa área, para posteriormente acceder a funcionarios y funcionarias. Más allá de la instancia de llenado del formulario se pudo conversar sobre otros aspectos de interés.

El procesamiento de los datos se realizó teniendo en cuenta los criterios establecidos por Hernández Sampieri (1997), respecto a la codificación de las respuestas. En el caso de las preguntas cerradas se les asignó valor numérico y esto facilitó su procesamiento y conteo. Para las preguntas abiertas se construyeron categorías en base a patrones generales que se repetían con mayor frecuencia, para posteriormente asignarles valores.

Se aplicaron un total de 50 formularios, los cuales rescataron las siguientes características poblacionales:

Tabla 1 - Formularios aplicados según sexo y área de trabajo

	cantidad de formularios	total		cantidad de formularios	total
Sexo	15 femenino	50	área de trabajo	26 Distribución	50
	35 masculino			24 Comercial	

Fuente: elaboración propia en base a los datos recabados mediante la aplicación de formularios al funcionariado de la Regional Norte de UTE.

Tabla 2 - Formularios aplicados según grado y edad

rangos etarios	menos de 30		30 a 40		40 a 50		más de 50		total
Cantidad	6		21		6		17		50
Grados	5	6	7	8	9	10	11	12	total
Cantidad	1	1	3	9	10	17	8	1	50

Fuente: elaboración propia en base a los datos recabados mediante la aplicación de formularios al funcionariado de la Regional Norte de UTE.

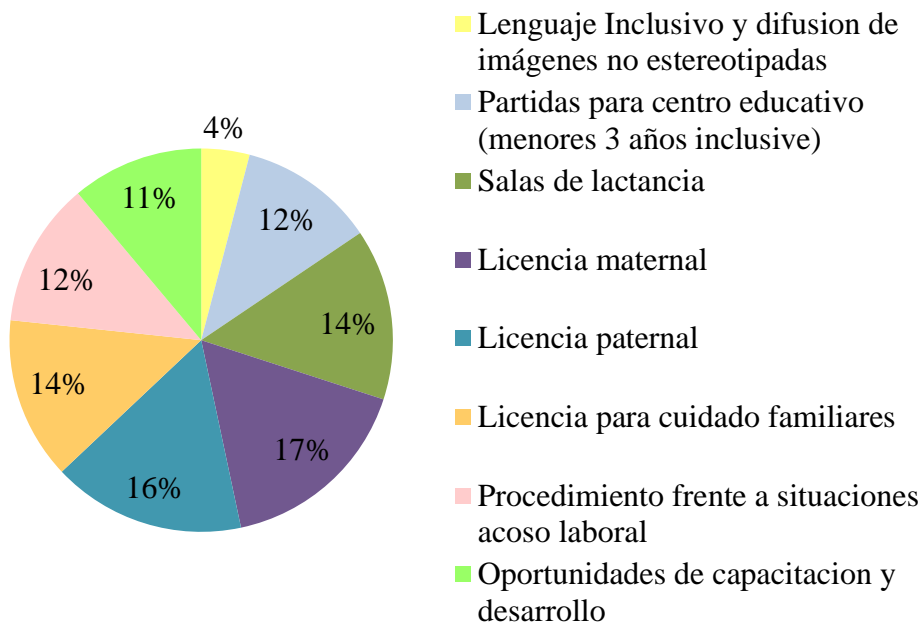
En base a lo expuesto se pueden apreciar dos datos relevantes: por un lado, se mantiene una proporción similar a la distribución del funcionariado por sexo dentro de la empresa en su totalidad 30% mujeres (15 formularios) y 70% a hombres (35 formularios). Por otra parte, en el detalle de los relevamientos se apreció que del 52% aplicados en el área Distribución solo se encontraron dos mujeres, denotando un área claramente masculinizada.

Conocimiento y uso de las acciones llevadas adelante en UTE en el marco del Modelo de Calidad con Equidad de Género.

Para responder al primer objetivo referente al conocimiento y uso de las acciones llevadas adelante en la empresa estatal en el marco del Modelo de Calidad con Equidad de género se realizaron dos preguntas, siendo la primera correspondiente a si conocían las políticas implementadas en la empresa respecto a la equidad de género. Un 98% conoce al menos alguna de ellas. Es importante destacar que una facilidad que presentó el formulario era

que a continuación de la pregunta se detallaba las acciones implementadas en este marco, permitiendo que muchas personas que inicialmente decían no conocer las acciones, una vez que leían las opciones para saber cuáles eran ellas, podían identificar que sí conocían argumentando que no tenían noción de que ese era el marco de implementación. De no haber sido así, se destaca que el resultado podría haber sido otro menos alentador respecto al grado de conocimiento.

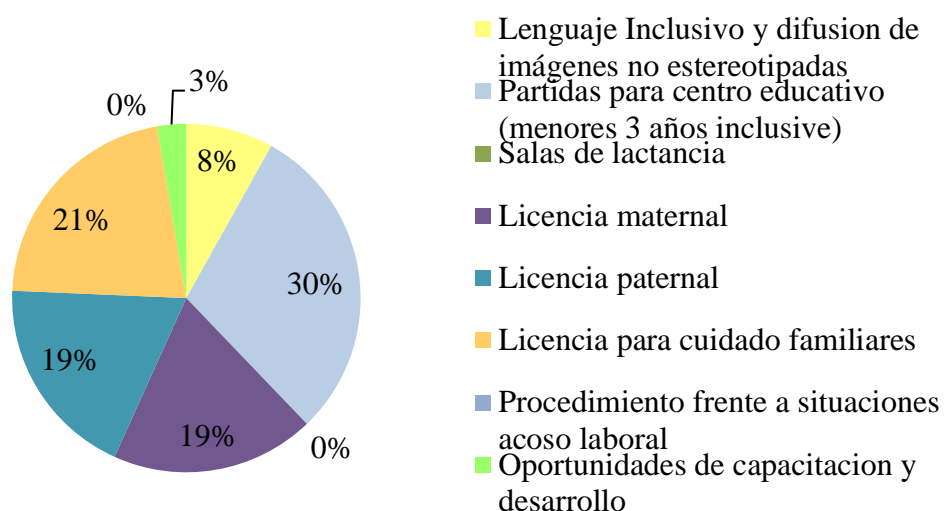
Gráfico 1 - Conocimiento del tipo de políticas



Fuente: elaboración propia

Para esta pregunta se relevaron 270 respuestas, se permitió que marcaran todas las de su conocimiento haciendo referencia a la noción de su existencia en UTE. La distribución fue pareja: las acciones más conocidas fueron la licencia maternal con un 17% y la paternal con un 16%, seguidas por licencias para el cuidado de familiares y salas de lactancia con 14% en cada caso, partidas para centro educativo para menores de 3 años inclusive con un 12% al igual que los procedimientos frente a situaciones de acoso laboral. Las oportunidades de capacitación y desarrollo representan un 11% y por último el uso de lenguaje inclusivo y difusión de imágenes no estereotipadas hacen al 4%.

Gráfico 2 - Uso de las políticas



Fuente: elaboración propia

Respecto al uso de las políticas, se entiende que el mismo hace referencia al acceso y utilización que le dan funcionarios y funcionarias a los beneficios disponibles en este marco. Para ello se consultó mediante la segunda pregunta si habían recurrido a alguno de los beneficios, volviendo a enumerar las opciones mencionadas anteriormente.

De los datos se obtuvo que un 48% dijo no haber accedido a ninguna de ellas, mientras que el 52% dijo que sí. La mayoría lo ha hecho mediante las partidas a centro educativo para menores de 3 años representado en un 30% del total. Les siguen el acceso a las licencias de diferente índole: licencia para el cuidado de familiares a cargo con un 21%, licencia maternal y paternal con un 19% en ambos casos, el uso del lenguaje inclusivo y difusión de imágenes no estereotipadas con un 8% y las oportunidades de capacitación y desarrollo con un 3%. En cuanto al acceso al procedimiento frente a situaciones de acoso y a las salas de lactancia el porcentaje fue de 0%.

Dentro de los datos relevados se destaca que no se corresponde el uso de la licencia maternal con el uso de las salas de lactancia. Si bien no se puede develar los motivos, se presume puede vincularse a un aspecto cronológico ya que las salas de lactancia fueron implementadas con posterioridad a la licencia maternal, estableciéndose hasta hace algunos meses acciones tendientes a su desarrollo dentro de la empresa.

El relevamiento de datos para estas primeras preguntas acerca al conocimiento y uso de las acciones que se están implementando en la empresa estatal dan cuenta de que los

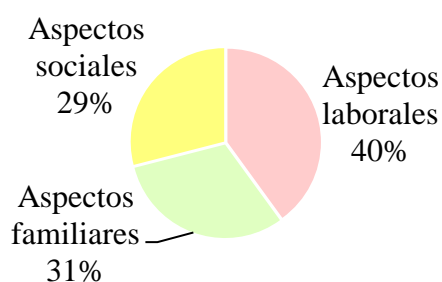
funcionarios y funcionarias tienen conocimiento de las acciones implementadas, pero en muchos casos no conocen concretamente el marco en el que se desarrollan.

Al entrelazar los datos se observa cómo opera la interseccionalidad en la llegada de las políticas hacia el funcionariado, condicionando el conocimiento, entendimiento y acceso a las mismas. Es este el punto de partida para la modificación de las relaciones de género, sobre todo cuando las políticas apuntan a la corresponsabilidad. Se debe tener en cuenta que, tanto para funcionarios como para funcionarias, las facilidades en cuanto al uso de los beneficios no presentan las mismas condiciones de partida, sino que estarían signadas por otros aspectos como por ejemplo el lugar en el que se encuentra cada persona dentro de la organización y el acceso a la información. De este modo los impactos de las políticas, así como también su repercusión sobre las representaciones personales quedarían traspasadas por otras circunstancias. En base a lo mencionado por Evangelina García de Prince (2008) las políticas que se implementan son género transformativas ya que promocionan la igualdad mediante el empoderamiento de género, efectivizando con acciones concretas que apuntan a este cambio, cambiando los roles y patrones imperantes a fin de eliminar las desigualdades existentes. Sin embargo, siempre está ligado al impacto que puedan tener las acciones llevada adelante y a su poder transformativo para modificar la realidad.

Impacto de las acciones y receptividad del entorno respecto ellas

En cuanto al segundo objetivo referente a la apreciación de funcionarios y funcionarias respecto a la aplicación del Modelo, se consultó en qué aspectos referentes a la igualdad de género consideraban que habían impactado positivamente o negativamente las acciones. En los resultados predominan los aspectos positivos sobre los negativos lo que denota una aceptación de las acciones ya que del total un 80% destacan aspectos positivos.

Gráfico 3 - Aspectos positivos identificados de las acciones implementadas



Fuente: elaboración propia

Al respecto se pudo categorizar de acuerdo a las respuestas más repetitivas y codificarlas, identificando aspectos laborales que representaron la mayoría de las respuestas con un 40%, aspectos personales o familiares con un 31% y aspectos sociales con un 29%.

Cuadro 4 - Detalle aspectos positivos identificados

ASPECTOS POSITIVOS		ASPECTOS NEGATIVOS
laborales	<ul style="list-style-type: none"> - Mejora las relaciones laborales - Respeto a funcionarios y funcionarias - Licencia paternal - Llamados a concursos - Posibilidad de ascenso - Mejora la comunicación con la jefatura - Respaldo frente a situaciones de acoso - Igualdad de oportunidades - Sensibiliza sobre dificultades 	<ul style="list-style-type: none"> - Miedo de las personas desinformadas - Contrariedad - Genera violencia - Contrariedad entre los sexos - Genera rechazo - Ausentismo laboral - Innecesario en el lenguaje - Trabajar la transparencia
sociales	<ul style="list-style-type: none"> - Visualización de rol equitativo mujer y hombre - Aceptación - Sociedad más igualitaria - Minimiza las diferencias - Igualdad de posibilidades - Otorga derechos - Inclusión/participación - Aprendizaje sobre la temática 	
familiares	<ul style="list-style-type: none"> - Calidad de vida - Apoyo a las familias - Responsabilidades compartidas - División de tareas - Mejora la relación interfamiliar 	

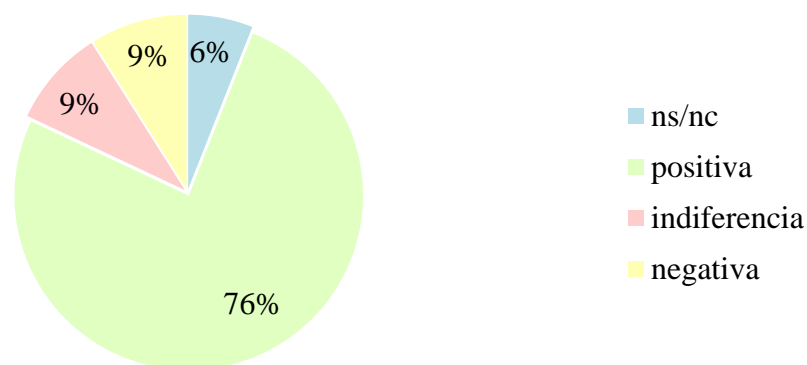
Fuente: elaboración propia

En este campo se destaca que las concepciones en torno a las relaciones de género y en lo que hace exclusivamente a la división sexual del trabajo operan sobre los comportamientos y deseos de las personas fuertemente. El que las personas valoricen más o menos las acciones y el impacto que estas tienen en su vida o en la de sus pares se representa como el “no deseo” de cambio de algunos aspectos de la realidad que no son tangibles y que por lo tanto no tienen tanto valor en el plazo inmediato.

Al visualizar la valorización de estas acciones en las diferentes esferas de la vida si se destaca que las personas que así lo denotan pueden materializarlo no solo en lo que hace a su vida personal y al trabajo, sino también logran darle un valor social que representa el sentir colectivo al que apuntan las políticas que atienden esta área.

La última pregunta referente a este objetivo refería a la actitud que presenta el entorno frente a las acciones y políticas en esta línea, se contaron un total de 53 respuestas y en este caso se le permitió a la persona elegir varias opciones en el caso de que así lo considere. Se presentaron cuatro categorías: positivo, indiferencia, negativo, no sabe/no contesta.

Gráfico 4 - Actitud del entorno frente a las acciones implementadas



Fuente: elaboración propia.

Como se puede observar se da un fuerte predominio de la actitud positiva con un 76% del total de las respuestas, seguido por un 9% tanto para la actitud negativa como para la indiferencia. Un 6% no contestó o no sabe.

Cuadro 5- Detalle actitud del entorno

ACTITUD POSITIVA	ACTITUD NEGATIVA
<ul style="list-style-type: none">- Aprobación- Aceptación- Conformidad- Agrado- Gusto	<ul style="list-style-type: none">- Contrariedad- Rechazo- Fastidio

Fuente: elaboración propia

La percepción respecto a la actitud del entorno opera sobre la concepción de las acciones implementadas. Esto condiciona las apreciaciones que puedan tener funcionarios y funcionarias sobre su uso. En ambientes donde son visualizadas como elementos positivos, son bien recibidas por el entorno y se promueve su uso, el impacto es favorable al cambio de algunas cuestiones que operan sobre los imaginarios de género todavía.

Como se pudo visualizar, el hecho de que estas acciones se promuevan desde el ambiente laboral no significa que solo impacten en él, sino que el funcionariado aprecia que tiene cambios sobre otras esferas de la vida. Se destacó que las acciones tienen una influencia directa sobre la esfera familiar mejorando la calidad de vida a la interna de los hogares promoviendo la distribución de las tareas y responsabilidades.

Este trabajo realizado desde la empresa opera deconstruyendo diferentes esferas sobre las que trabajan las desigualdades entre hombres y mujeres. En torno al género se establecen diferentes normas de funcionamiento, “las formas en que las sociedades representan el género, hacen uso de éste para enunciar las normas de las relaciones sociales o para construir el significado de la experiencia” (Scott 1996, p. 282). Es fundamental visualizar que los cambios tienen efecto o repercusión sobre otros espacios de la vida de las personas para entender la importancia de trabajar sobre las desigualdades aportando una visión integral del funcionariado.

Si bien todavía se aprecian algunas significaciones negativas en torno a las acciones y poca receptividad o indiferente desde el entorno, este es un aspecto sobre el que se debe trabajar en profundidad en toda la escala empresarial, promoviendo el entendimiento de la relevancia de las acciones y el porqué de su desarrollo. Como menciona Butler (2006) el deseo está implicado en las normas socialmente establecidas y mientras no sean entendidas como necesarias no obtendrán la prevalencia que se pretende darles. Para ello

Se ubicaron las palabras en cinco categorías para facilitar su agrupación y entendimiento:

- *roles tradicionales* que obtuvo la mayoría de las respuestas del total un 35% del total, e incluyó las palabras madre, esposa, mamá, vida y procreadora.
- *otros roles* que obtuvo 9 respuestas, 9% del total, aquí se ubicaron las palabras hija, amiga y compañera, cada una de ellas con 3 respuestas.
- *actitudes femeninas*, en donde se colocaron las palabras como amable, ternura, servicial, detallista, sensible, emocional, alegre, simpática, sociable, controvertida, ordenada, delicada/delicadeza. Todas ellas fueron nombradas una sola vez a excepción de la última que se nombró en dos oportunidades. Esta categoría representó un 14% del total.
- la categoría *actividades* representa un 11% del total e incluye las palabras: hogar, cuidado, educación, sustento y trabajo/trabajadora, siendo este último concepto el que implicó una predominancia clara dentro de esta categoría.
- *Otras actitudes* fue una categoría que incluyó aquellas actitudes menos estereotipadas y representó un 31% del total. Se destacaron las palabras responsable e igualdad siendo las más nombradas, seguidas por capacidad/capaz, fuerte/fortaleza, inteligente, independiente, lucha, empoderada, organizada, respeto, valoración, sabiduría, derecho.

Al observar la distribución de las respuestas más sustantivas para la categoría roles tradicionales se destaca que un 79% de las personas que contestaron eran hombres y no se observaron diferencias sustantivas en la distribución por localidades. Sí sucede que en cuanto a las áreas de trabajo un 71% de las personas que asocian a los roles tradicionales trabajan en el área Distribución y un 29% en Comercial.

Para la palabra *hombre* sucede algo similar en el comportamiento de las palabras seleccionadas. Se obtuvieron 86 adjetivos en total, al respecto la palabra “padre” fue la más mencionada (18) veces.

Ilustración 2 - Adjetivos para la palabra disparador "hombre"



Fuente: elaboración propia

Se construyeron cinco categorías en las que se pudo enumerar:

- *roles tradicionales*: padre, papá y esposo, constituyéndose como la más predominante con un 21% del total de respuestas.
- Se aprecia una predominancia de la categoría *otros roles*, en donde también se pueden ver otras palabras que anteriormente no habían sido mencionadas para la categoría mujer: compañero, hijo, amigo, colega, socio, representando en su totalidad un %19 de las respuestas.
- *Actitudes masculinas* representa un 25% del total y en ella se encuentran los adjetivos como fuerte/fortaleza y macho/machista con mayor predominancia, seguidos por masculino, varón, rigidez, protector, bruto, serio.
- la categoría *actividades* constituye un 19% del total y en ella predomina la palabra trabajo/trabajador, seguido por fútbol.
- En cuanto a *otras actitudes* menos estereotipadas la variedad es amplia e incluye a las palabras: hogar, guía, respaldo, contenedor, amor, educación, sacrificio, tenaz, audaz, humano/persona, descuidado, despreocupado, divertido, igualdad/igual, soporte/sustento, inteligente, inseguro, analítico. Aquí se encuentran un 26% de los adjetivos.

Para la palabra hombre la distribución de adjetivos es más pareja. Para el caso de las mujeres se centralizó en los roles tradicionales y en otros roles, mientras que aquí se

dividen la mayoría de las respuestas entre otras actitudes, actitudes masculinas y roles tradicionales.

En cuanto a los roles tradicionales por área de trabajo 34% pertenece al área Comercial y un 66% a Distribución. Al analizar las respuestas por localidad es similar el comportamiento en todas ellas. Si se compara las respuestas de aquellas personas que contestaron roles tradicionales para mujer y hombre coinciden, generalmente no son las mismas que contestan a estas palabras con otros adjetivos neutrales al género. Otra de las apreciaciones que se destaca es que al observar la distribución de las respuestas no difieren en el promedio etario para las personas que contestan en una u otra categoría.

Se destaca en cuanto a las asociaciones realizadas para una u otra categoría que en los roles tradicionales de la categoría mujer aparece vida y procreadora que no aparece en la asociada a hombre. Todos estos factores nos dan cuenta de que para las mujeres todavía operan con más fuerza algunas concepciones relacionadas a su rol tradicional vinculado con su función maternal y de cuidado. A pesar de que algunas personas pueden relacionar a la mujer con otros espacios o en otras funciones cuando hacen referencias a adjetivos como “trabajo”, aun cuesta desmitificar a la mujer responsable, tierna, emocional, servicial, entre otros. Esta realidad se mantiene al consultar sobre el concepto de femenino.

Ilustración 3 - Adjetivos para la palabra disparadora "femenino"



Fuente: elaboración propia

Para la palabra *femenino* se obtuvieron 84 adjetivos de los cuales en muchos casos se observa una repetición con respecto a la categoría mujer. En esta oportunidad las categorías realizadas fueron cuatro:

Para la palabra *masculino* se obtuvieron 77 adjetivos y las categorías fueron las mismas que para *femenino* a fin de facilitar su comparación.

- *Roles tradicionales*, comprende un 25 % del total e incluye las palabras: hombre, machista, género, vida.
- *Actitudes y adjetivos masculinizados*: se identificó un 50 % correspondiente a esta categoría, en donde la predominancia es de las palabras fuerte/fuerza/firme/fortaleza que son un 23% del total de adjetivos y un 47% dentro de la categoría. También se mencionan: bruto, rígido/rigidez, apariencia, modelo, lucha, rudo, incansable, ofendido, brusco, grande, variedad, lógica, protección.
- *Otras actitudes*: incluye un 8% de los adjetivos, con las palabras compañerismo, pilar, igual, diferente, alegría.
- *Objetos y actividades*: concentra las palabras formación, educación, deporte, cuidado y trabajo siendo esta última la de una predominancia sustantiva en la categoría. El total de la categoría corresponde a un 17%.

Se denota la predominancia de la palabra fuerza o alguna de sus variantes. Al respecto se aprecia que los funcionarios que la mencionaron no difieren demasiado en el sexo (43% mujeres y 47% hombres) y cuanto a la distribución por áreas, un 64% se encuentran en el área Comercial de la empresa. Del total de las palabras mencionadas el 25% que hizo referencia a roles tradicionales se compone por funcionarios del área Distribución en su mayoría, representados en un 67% y de este total la mayoría son hombres lo que refleja la predominancia de ellos en esta área. No se notan diferencias sustantivas para las localidades.

Se puede apreciar respecto a las respuestas mencionadas para ambas palabras -femenino y masculino- la asociación a conceptos estereotipados y con ello a una construcción social que signa los imaginarios. Si bien se mencionaron con otras palabras menos estereotipadas por el orden de género, el número fue mucho menor en los dos casos. Considerando que en algunos casos los adjetivos se repiten para uno y otro indistintamente, este hecho da cuenta de que las construcciones pueden ser muy dispares de una persona a otra, ya que como menciona Butler (2006) los términos “femenino” y “masculino” son intercambiables y sus significados pueden variar dependiendo de dos factores que en la presente tesis se han considerado: la cultura y los límites geopolíticos. En este sentido “los términos para designar el género nunca se establecen de una vez por todas, sino que están siempre en el proceso de estar siendo rehechos” (Butler 2006, p. 25).

La última palabra fue actividades de ambos sexos/géneros y para este caso se contaron 77 adjetivos, con una distribución bastante pareja de todos ellos. Como se puede apreciar en la imagen, la palabra “trabajo” volvió a ser la más significativa, seguida por la palabra “todas”. Se puede apreciar que las palabras se dividen en aquellas actividades del hogar: tareas domésticas, familia, casa/hogar, crianza, cocinar, cuidados; actividades laborales, y otros adjetivos: utopía, igualitarios, respeto, complementarse. En fin, se le da una importancia muy alta a las tareas igualitarias en todas las áreas.

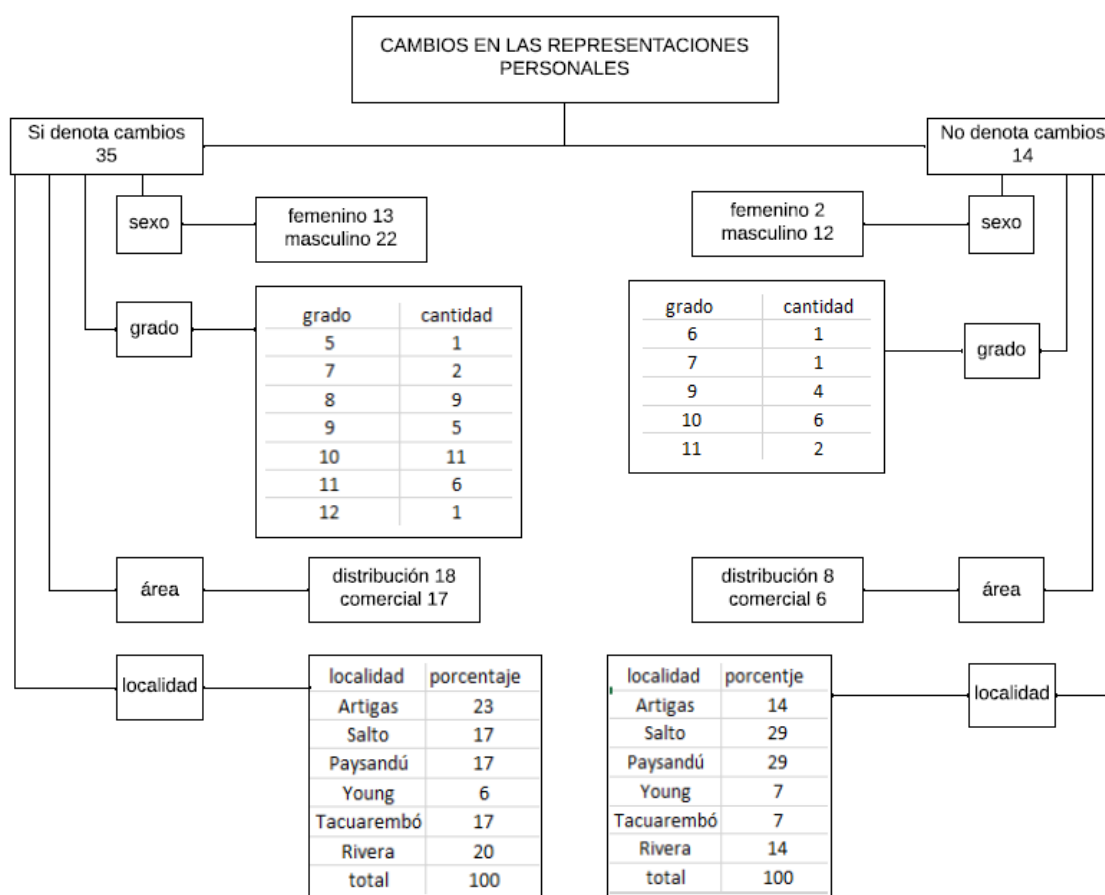
Si bien al observar las actitudes por separado tienden a predominar preconceptos relacionados con los estereotipos de género, cuando se piensa en actividades correspondientes a ambos esos imaginarios no son tan notorios. A rasgos generales, en el comportamiento de las asociaciones por separado predomina la visión de otros estudios como los por ejemplo los presentados por Batthyány y Genta (2016), que da cuenta de la asociación directa del hombre con el trabajo formal y de las mujeres con el ámbito familiar. Las autoras plantean que el hombre encuentra en el mercado de trabajo un espacio en el que tiene acceso privilegiado como principal proveedor económico, mientras que a la mujer se le asignan tareas específicas de cuidadora en el área de la familia, siendo su ingreso al mercado de trabajo un espacio con restricciones por no ser un ámbito de desarrollo e implicancia para ella.

Como se puede ver en las representaciones mencionadas hasta el momento, estas conceptualizaciones aún se encuentran vigentes, dando cuenta de un factor que se sostiene a lo largo del tiempo en los espacios de trabajo. A pesar de que se encuentran acciones tendientes a eliminar esas conceptualizaciones, el sostenimiento de las mismas a lo largo del tiempo también impera como un factor que las sostiene arraigadas a los imaginarios sociales de hombres y mujeres.

Cambios sobre las representaciones personales

La última sección del formulario se intentó recabar información sobre los cambios apreciados en las representaciones personales del funcionariado. En la primera pregunta se les consultó: respecto a los cambios anteriores (mujer, hombre, femenino, masculino, igualdad, desigualdad, género, violencia, actividades femeninas, masculinas y de ambos), ¿considera cambios en sus representaciones personales con el paso del tiempo?

Ilustración 12 - cambios en las representaciones de género



Fuente: elaboración propia

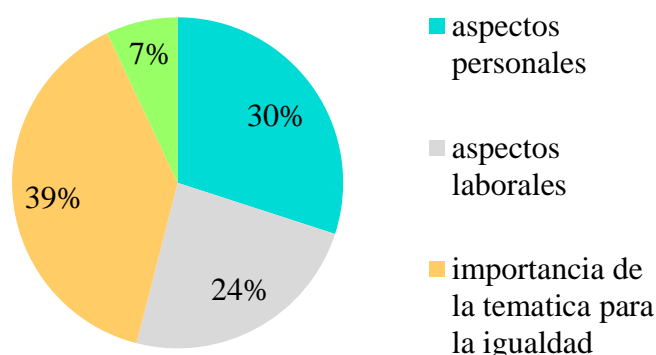
Si bien una de las personas no contestó, se logró recabar un número muy elevado de respuestas para este apartado. Las personas que no identificaron cambios fueron 14 del total, de los cuales 86% eran hombres y 14% mujeres. En cuanto a la distribución por área de trabajo, el porcentaje es más parejo ya que un 57% pertenecen al área de Distribución y un 43% a Comercial. Al observar las localidades a donde pertenecen estas personas se aprecia una concentración en dos localidades: Paysandú y Salto, pero se debe tener en cuenta que en localidades como Young y Tacuarembó se contó con menos cantidad de funcionarios y funcionarias realizando el formulario. De todos modos, el factor más predominante fue la diferencia por sexos ya que de las 14 personas que no identificaron cambios, 12 fueron hombres.

Para las personas que contestaron que sí evidenciaban cambios en sus representaciones personales, fueron 35 del total. De las personas comprendidas en este grupo también se aprecia una predominancia masculina en un 63% del total, esto puede deberse a la

preponderancia de hombres en el total de encuestados recordemos 70%, aun así el número es menor en comparación a los que contestaron no encontrar cambios en las representaciones. En cuanto a la división por área el comportamiento es similar al punto anterior, un 51% se encuentra en el área Distribución y un 49% en el área Comercial. Al observar las localidades de las personas se presentan algunos cambios: las áreas en las que se centran la mayor cantidad de personas que identifican cambios en sus representaciones personales son Rivera y Artigas, y en una menor medida las localidades de Salto, Paysandú y Tacuarembó, por ultimo Young. Para estos casos se debe tener en cuenta nuevamente la cantidad de formularios aplicados.

A las personas que dijeron notar cambios en sus representaciones se le aplicaron tres preguntas más a fin de profundizar en este aspecto. La primera de ellas fue: ¿cuáles han sido para usted los cambios más importantes respecto a los conceptos anteriores?

Gráfico 5 - Áreas de cambios identificados



Fuente: elaboración propia

Las respuestas que se recogieron fueron categorizadas en tres áreas:

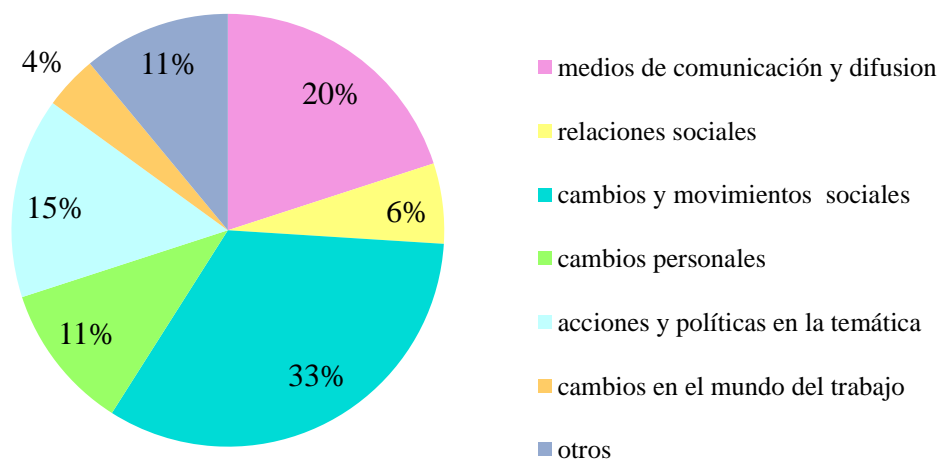
- *Aspectos personales*, en donde se identificaron respuestas como los cambios en los roles dentro de las familias, la proyección del modelo familiar, cambios en cuanto a la manera de pensar “mente abierta e inclusiva”, deconstruir situaciones, sacar prejuicios.
- *Aspectos laborales*, visualizando cambios en cuanto a la igualdad salarial, los roles en el trabajo, la posibilidad de oportunidades, la igualdad en el trabajo y la independencia femenina, los cambios en las tareas, conquistar nuevas áreas, igualdad en los concursos.

- *Importancia para la igualdad*, incluyendo aquí aspectos más generales como por ejemplo que se considere la temática, la participación de la mujer en varias áreas, igualdad de oportunidades y derechos, contemplar todo tipo de personas y tener nuevas oportunidades.
- *Otros*, en donde se destacó el mayor respaldo para la mujer y mayor difusión de las políticas de género.

En cuanto a la cantidad de respuestas obtenidas en cada categoría se puede observar que la mayoría considera que los cambios más sustantivos refieren a factores que contribuyen a la igualdad, factores generales que hacen a la temática. De todos modos, en los aspectos personales y laborales se desarrollan muchas opciones de relevancia.

La siguiente pregunta recabó ¿a qué considera que se deben dichos cambios?

Gráfico 6 - A que consideran que se deben los cambios



Para estas respuestas se realizaron 7 categorías dada la heterogeneidad de las mismas.

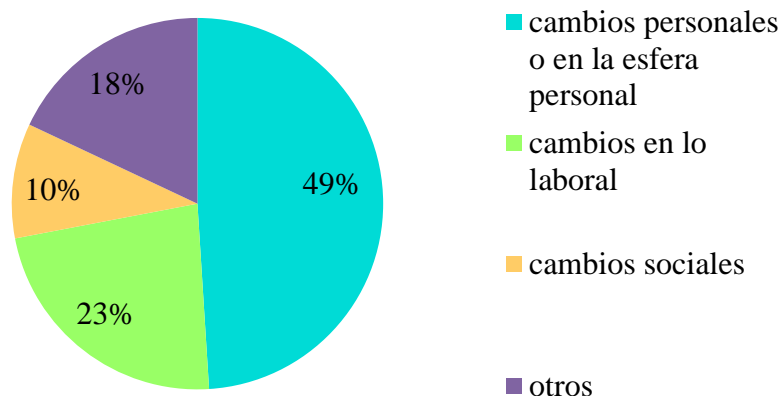
- *medios de comunicación y difusión*
- *cambios y movimientos sociales*, en donde se incluyó el desarrollo de la sociedad, la lucha de las mujeres por sus derechos, conquista de la mujer sobre espacios, nuevos roles en la sociedad, empuje social del tema, movimientos y demandas sociales, cambio social, movimiento feminista, trabajo en los colectivos. Esta fue la categoría que presentó respuestas más heterogéneas pero que mantenían una misma línea.

- *Cambios personales*, experiencia, cambio de mentalidad, concientización, cambios en el ser humano.
- *Acciones y políticas en la temática*, haciendo referencia a las acciones concretas: políticas institucionales, políticas públicas, igualdad de oportunidades y derechos, legislatura en la temática.
- *Cambios en el mundo del trabajo*, en lo que refiere al trabajo en sí y a las exigencias económicas como los dos aspectos mencionados en esta categoría
- *Otros*, donde se incluyen los cambios culturales, generacionales, cambios ideológicos, educación y trabajo en equipo.

La mayoría de las respuestas se concentró en la categoría cambios y movimientos sociales, en donde se localiza la mayor cantidad y variedad de opciones también.

En la última pregunta para este grupo de funcionarios y funcionarias se recabó ¿en qué aspecto de su vida han influido estos los cambios en las representaciones?

Gráfico 7 – Percepción sobre cambios en las representaciones



Fuente: elaboración propia

De acuerdo a las respuestas obtenidas se elaboraron 4 categorías:

- *Cambios personales o en la esfera personal*, aquí se incluyó una amplia variedad de menciones, cambios en el relacionamiento, cambio en la actitud machista en el hogar, ver a la mujer más capaz, ver a la mujer de otra manera, cambios en las tareas, cambios en la crianza y los cuidados, cambios en el hogar, acuerdo en que la mujer trabaje, respeto, pensar más abierto, libertad de pensamiento, deconstruir

la familia, discutir temas de género en el hogar, valorarme por mis capacidades, aprender de las mujeres, el camino no es tan empinado

- *Cambios en lo laboral*, incluyendo el mejor vínculo laboral, cambio en el ambiente laboral, licencia paternal, respeto, relacionamiento, aprender de mujeres.
- *Cambios sociales*, ámbito social, derechos reconocidos, integración, relacionamiento.
- *Otros*, ámbito educativo, post-parto, tratar temas antes no mencionados, valoración, formas de actuar, económico.

Como se puede observar la mayoría de los cambios han impactado en el área personal o en alguna de las áreas que la involucran como por ejemplo en el hogar o en las tareas que se desarrollan allí, destacándose que muchos de estos cambios identificados son respecto a las percepciones, roles o maneras de vincularse, de ver a los y las pares.

Síntesis

Se nota un conocimiento acerca de las acciones implementadas desde UTE en el marco del Modelo de Calidad con Equidad de Género y la distribución en torno a cuál de ellas se conoce es bastante parejo a nivel general.

En muchos casos y de acuerdo a la experiencia *in situ* se evalúa que hay un desconocimiento del marco en el que existen las acciones desarrolladas. Al leer las opciones que se les da en el formulario las reconocen, saben de alguien que las ha utilizado y les ha comentado acerca de los beneficios, pero no se tiene en cuenta el marco de implementación, aunque las estén utilizando inclusive. En cuanto a la utilización hay un alto grado de uso de los beneficios para funcionarios y funcionarias, siendo el más relevante la partida para menores de 3 años inclusive. Se estima que este beneficio puede estar directamente asociado a que es una partida económica y que tiene una relevancia sustantiva en los ingresos percibidos. El tiempo que se llevan implementando las acciones también hace a su menor implementación en el caso de las personas de mayor edad.

Para los fines de la investigación este es un elemento central, en el entendido que al no resaltar el encuadre de estas acciones se pierde muchas veces uno de los sentidos más importantes que se le puede dar a la intervención y que tiene que ver con la concientización sobre la importancia de trabajar las desigualdades de género con políticas de impacto directo sobre ellas, como lo son las acciones que apuntan a la corresponsabilidad o a conciliar las esferas familiar y laboral.

Al evaluar los aspectos positivos identificados respecto a las acciones, se entiende que hay una buena recepción y aceptación por parte de funcionarios y funcionarias, este aspecto es predominante sobre los negativos, estos últimos en su mayoría se atribuyen a miedos o prejuicios respecto al impacto que puedan tener estas políticas, desinformación de la importancia o miedo a la reacción de los pares. Si se profundiza en estas tendencias que visualizan las acciones como algo negativo, no se debe desconocer que de trasfondo hay relaciones de poder que significan estas percepciones en cuanto a los cambios. Cualquier modificación que se realice de esta realidad tendrá influencia directa sobre la otra, el empoderamiento de las mujeres o las conquistas que puedan tener en determinadas áreas puede impactar directamente en la resignación de espacios masculinizados. Es por ello también que se dio relevancia a la actitud del entorno, presuponiendo lo que la realidad reflejó: si bien la mayoría de las respuestas reflejan el lado positivo, no se desconoce que se encuentran actitudes negativas en la implementación de acciones tendientes a modificar esta realidad.

Finalmente, respecto a las palabras que oficiaron de disparador las mismas fueron aplicadas positivamente. Se presentaron pequeñas dificultades al momento de identificar adjetivos para “género” principalmente por desconocimiento sobre la palabra y la temática en general. En esta misma línea se generó la particularidad de que las personas tendían a confundir mujer con femenino y hombre con masculino. A rasgos generales se da una clara asociación de las palabras con conceptos estereotipados por las construcciones sociales de género, por ejemplo: mujer-madre, hombre-padre, femenino-delicadeza, masculino-fuerza. En estas respuestas se apreció una predominancia masculina superando la cantidad de hombres en relación al total de encuestados, así como también la presencia de mayoría de funcionarios del área Distribución (en algunos casos con un 71%).

Como se mencionó anteriormente, generalmente las personas que tienen una visión más estereotipada de estos conceptos no son quienes responden con mayor neutralidad de género al respecto. Por lo que se puede estimar que hay muchos de estos factores que están asociados a un preconceito relacionado a una construcción social hegemónica en torno a estas palabras. En este sentido se destaca la importancia de que en la mayoría de los casos la igualdad haya sido considerada como “lo deseable” y la desigualdad como “lo no deseado”.

En cuanto a las actividades desarrolladas por uno o por otro, también están signadas por el género, pero cuando se consulta sobre aquellas que son realizadas por ambos, esos

preconceptos tienden a difuminarse. Para analizar en profundidad este tipo de concepciones que tienen funcionarios y funcionarias, se debe atender a las personas en su contexto. Si se profundiza en las respuestas, aquellas personas que tienen grados más altos dentro de la empresa, con ello una formación más avanzada y que a su vez acceden en mayor medida a la comunicación interna en general, se vio que presentan un conocimiento más amplio de las acciones que se están implementando, pero no denotan una clara distinción en cuanto a los pensamientos signados por los estereotipos de género ya que los adjetivos que nombran para las actividades no son disímiles del resto de los funcionarios y funcionarias.

En cuanto a las últimas preguntas, referentes a los cambios en las representaciones personales, se entiende que esta pregunta fue introspectiva y de autoevaluación en cuanto a factores que habitualmente no se desarrollan o no se consultan. Se aprecia una participación en las respuestas mayoritariamente de mujeres, que destacan cambios en sus percepciones profundizando en esta área del formulario y dando cuenta de las vivencias particulares.

Las atribuciones respecto a los cambios más sustantivos, tienen su fundamentación principalmente en los movimientos sociales y en los cambios producidos a nivel social. Las políticas y acciones en el marco de la temática representan un 15% de las respuestas, por lo que se puede considerar que los cambios más sustantivos para funcionarios y funcionarias no están asociados directamente a ello, sino a acciones que promueven la generación de las éstas.

El concepto de género y las relaciones que se establecen en torno al él no son algo estático, sino que están en construcción constante. Parte del objetivo de las acciones llevadas adelante en UTE es operar en ello, rehacer las relaciones establecidas y que a su vez los funcionarios y funcionarias puedan visualizarlo. De acuerdo a lo mencionado por Scott (1996) uno de los elementos de este concepto son los símbolos culturales, que como se pudo ver en este caso todavía están signadas por la tradicionalidad de las representaciones de género. Pero también operan las nociones institucionales y en este punto es necesario esclarecer el mensaje que se quiere transmitir como empresa en torno a estas concepciones y a su modificación. Las representaciones de género tienen un papel fundamental en este sentido, “pueden actuar como resistencias socioculturales a la instauración de determinadas políticas públicas que pretendan generar transformaciones en las relaciones de género tradicionales. Es importante conocer las representaciones sociales de género para poder generar transformaciones” (Batthyány y Genta 2016, p. 3), en el entendido de

que el género en sí es constructor de las relaciones sociales. Por ello es que se hace hincapié en que la empresa estatal debe ser explícita en el mensaje transformador que llevan las políticas de género que se implementan en este marco.

Entrevistas al Comité de Género de UTE

Las entrevistas realizadas al Comité de Género fueron cuatro y si bien inicialmente se planteó realizar alguna más, la información se saturó hallándose los datos sustantivos para la investigación. Se tomaron los discursos de las voces más experimentadas del Comité y en base a los hallazgos se realizó el análisis de contenido planteado por Hernández Sampieri (1997), identificando para cada pregunta los aspectos más repetitivos, que en muchos de los casos fueron coincidentes.

Una de las particularidades que se presentó para esta instancia es que se tuvo que modificar algunas de las preguntas ya que se pensaba contar con el Diagnóstico Organizacional y al momento no han sido arrojados los resultados finales. Tal es el caso de la primera pregunta que hacía referencia al *acceso de funcionarios y funcionarias a las acciones desplegadas en el marco del Modelo de Calidad con Equidad de Género*. Al no tener un dato cuantitativo se consultó sobre la percepción de las entrevistadas y en cuanto a los hallazgos las respuestas fueron que la participación no es la esperada y que ello se debe a varios factores. Por un lado, se señala que el entorno condiciona el acceso o uso de determinados beneficios, como sucede por ejemplo con las licencias paternales, la posibilidad de utilizar el medio horario que muchas veces se ve condicionada por lo que piensa el compañero que de al lado. De acuerdo a lo señalado por la Entrevistada 1, “si tiene interés en participar como padre y acompañar el cuidado de su hijo o hija, pero forma parte de un equipo o cuadrilla donde la mayoría de los varones son mayores que nunca tuvieron esa posibilidad y la visión que tiene de esa opción no es la mejor, generan presión estableciendo que no es el mandato tradicional para el varón, que a eso se dedica la mujer y la persona joven que sí tiene interés se ve limitada por eso y no hace la solicitud”. Este aspecto fue repetido en los demás casos, lo que denota que es uno de los asuntos que se encuentran más latentes en cuando al uso de ese beneficio.

Por otra parte, se señalaron los problemas de comunicación respecto a las posibilidades existentes, aspecto que se ha podido visualizar en los avances del diagnóstico, la falta de conocimiento acerca de las opciones, la llegada de la información a las diferentes zonas y regionales. La Entrevistada 3 menciona que la comunicación en UTE es un debe, es difícil el alcance hacia el Interior, pero también en la estructura “hacia abajo”; teniendo

en cuenta que la acción de comunicar también implica el comunicando y en este caso muchas veces se encuentran resistencias.

En varios casos la dificultad se atribuye a las jefaturas, ya que depende de las personas y esto a su vez de las singularidades de cada una de ellas, el manejo de los recursos entre otros aspectos que pueden hacer variar el acceso a las acciones desarrolladas.

En la segunda pregunta se relevó la *percepción respecto al alcance de las capacitaciones que se han ofrecido por parte del Comité de Género*. En esta oportunidad se mantuvo la visión de que en las instancias obligatorias como por ejemplo el curso de inducción, la recepción en general es positiva pero que en las instancias no obligatorias en muy bajo el porcentaje de participación. Los motivos son diferentes, por un lado se asigna a la poca importancia a la temática, “no genera curiosidad” el ver cómo influye en el ambiente laboral. En otros casos se vuelve a atribuir a la voluntad de la jefatura, la Entrevistada 4 menciona que por ejemplo con las capacitaciones web que deberían haber llegado a todos y todas dependió en gran medida de los jefes/as, o de la presencia de referentes que insistan en informar y divulgar la temática.

La tercera pregunta profundizó en el alcance hacia las *localidades del Interior* y en si existía algún *lineamiento particular* desarrollado por parte del Comité en este sentido. Unánimemente se respondió en que actualmente no hay un lineamiento específico, como menciona la Entrevistada 4 en algún momento se trató de convocar gente de las diferentes regionales, hacer reuniones con referentes, pero dependió mucho de la voluntad de las personas lo que generó disparidades. No se pudo concretar acciones en este sentido y si bien se trató de implementar el Modelo en Comercial Interior las acciones fueron muy genéricas. En esta misma línea la Entrevistada 2 señaló que las acciones se desarrollaron a distancia, y la Entrevistada 3 menciona que no se pudo abarcar todas las áreas deseadas. Por otra parte, y relacionado con lo anterior, de acuerdo a lo señalado por la Entrevistada 3 el Modelo no está pensado para una empresa de tantas personas (más de 6000) y que se extiende en todo el territorio Nacional.

Dadas estas circunstancias lo que se ha planteado por parte del Comité es aprovechar las jornadas que tiene la empresa para informar sobre la existencia del Comité, los beneficios y acciones que se están desarrollando, para llegar por este medio a las diferentes áreas de UTE.

La cuarta pregunta evaluó la *percepción de las integrantes del Comité respecto a los cambios en las representaciones del funcionariado a partir de la implementación las acciones en el marco del Modelo de Calidad con Equidad en la empresa*. En líneas

generales la respuesta fue que sí, aunque se desarrollaron diferentes argumentos al momento de evaluar a que es que se deben los cambios en las representaciones. Todas las entrevistadas dijeron que las acciones estaban generando efectos en este sentido pero que “falta mucho”.

Se destacó nuevamente la importancia de trabajar la comunicación y la apertura para que las acciones no se centralicen en Montevideo, reconociendo las dificultades de acceso para las personas del Interior y señalando de una manera muy gráfica: cuanto más se abre el espiral de acciones desarrolladas en el territorio, suponiendo que Montevideo es el centro, más difícil es el acceso a los beneficios, cuanto más afuera vamos el alcance es menor.

Como mencionaba la Entrevistada 1 es difícil acceder para las personas que están en el Interior ya que hay muchas situaciones que se deben facilitar, generar los mecanismos y tenerlos en cuenta. Para ella misma es relevante tener “mensajes claros, concisos y que generen curiosidad”.

Se desarrollan a nivel general de las entrevistadas algunos indicadores de que las consultas respecto al tema se realizan con más frecuencia. Se coincide en que provienen por parte de la gente más joven, la Entrevistada 2 menciona que este grupo etario tiene mayor información o trabajo social previo, lo que los hace estar más al tanto de estos temas.

En la modificación de algunos aspectos de las representaciones, también adquieren importancia los cambios a nivel social ya que el tema está en el tapete, hay más conocimiento del tema según la Entrevistada 3. Ella también menciona que las consultas son mayores, pero que los lugares operativos se presentan otras complejidades dadas las características de esta área, mayor presencia de hombres principalmente.

En cuanto a la pregunta cinco, referente al *impacto de las acciones implementadas sobre funcionarios y funcionarias de la Regional*, si bien no se tenían datos cuantitativos por los motivos ya explicitados, se señala a grandes rasgos que las acciones tienen un impacto en la vida de las personas que acceden a ellas. Se destacan las políticas de corresponsabilidad y de conciliación de la vida ya que no solo tiene el impacto económico como es el caso de las partidas para menores de 3 años inclusive, sino que también genera la posibilidad de dedicarse al cuidado de hijos/hijas o familiares enfermos. Por otra parte, se hace mención a las oportunidades de capacitación y desarrollo, que en muchos casos cuestan ser visualizadas en este marco. Así también el ambiente libre de acoso, un aspecto que costó mucho incluir por las resistencias que hay todavía al respecto.

Se destaca que a pesar de que la gente no conoce la totalidad del trabajo que se realiza en este marco, sí hay gente que sabe que existe el Comité de Género, que se trabaja en un Modelo que se certifica, y que esto es visto como una fortaleza.

Finalmente, se les preguntó si *evidencian cambios en las representaciones del funcionariado que accede a las acciones del Modelo respecto a quienes no lo hacen*, y las respuestas que se recabaron fueron unánimes en que sí hay cambios. Se señala que en los casos que no les toca les es indiferente y se destaca el aspecto personal en el acceso a las acciones, que son vistas como un beneficio particular y no como algo colectivo, “es algo muy referencial” menciona la Entrevistada 2.

Las entrevistadas coinciden en que se aprecia un acceso al beneficio y que es recibido como algo importante para la vida de las personas. La diferencia radica en que, a palabras de la Entrevistada 4, “algunas personas saben que vino a partir de la aplicación del modelo y otros piensan que es parte de los beneficios que empresa de toda la vida”. De todos modos, se destaca como algo favorable que en muchos casos ha generado una devolución y un efecto contagio con otros compañeros y compañeras, especialmente con los hombres. En fin, a rasgos generales se destaca la percepción de una recepción positiva de las acciones en el marco del Modelo de Calidad con Equidad de Género y se denota que la principal falencia o falta es la comunicación, tanto de las acciones como del marco en el que se encuadran. Como mencionó una de las entrevistadas: positivo es siempre, pero es necesario hacer notar que se está trabajando en esta línea, hacer conocer y este aspecto ha sido dispar.

Conclusiones y recomendaciones

A pesar de los avances legales que se encuentran disponibles para el trabajo sobre las desigualdades de género, las diferentes disposiciones a nivel nacional e internacional para disminuir las brechas entre mujeres y hombres, todavía operan factores estructurales que dan cuenta que lo arraigados que están los imaginarios tradicionales. Si bien no se desconoce que han operado cambios respecto a los espacios de mujeres y hombres dentro de las diferentes esferas de la vida, principalmente en el trabajo y la familia, y con ello el cambio sobre algunas representaciones, al observar lo que hace a la división sexual del trabajo todavía se mantienen resistencias para el avance de la mujer en determinadas áreas. Algunos trabajos traídos en los antecedentes daban cuenta de ello, incluso los diagnósticos realizados en la empresa denotaron persistencias a lo largo del tiempo.

Mediante la aplicación del Modelo de Calidad con Equidad de Género en UTE y la implantación de un Comité de Género como organismo que atiende específicamente la temática, se ha buscado revertir las desigualdades en la empresa y hacer frente a las brechas con las que se encuentran las mujeres para moverse dentro de la organización, tras haberse detectado históricamente en el espacio laboral (no solo de UTE) una segregación horizontal y vertical.

Al momento de iniciar la investigación se observaron las tendencias cuantitativas para la composición del funcionariado principalmente, lo que señaló que todavía las acciones enmarcadas en el modelo no han tenido un impacto sustantivo en este sentido, que a las mujeres aún les es difícil representar un número mayor en la empresa y romper las barreras que se presentan desde el ingreso. Se entiende que esta tendencia puede deberse en una parte a la falta de mujeres capacitadas en determinadas áreas de trabajo, a su vez tiene que ver con los imaginarios socialmente construidos en torno no solo a la división sexual del trabajo, sino también a la promoción de la empresa como un espacio en el que se admite la incorporación de la mujer en todas las áreas.

En lo que hace a la realidad dentro de UTE todavía operan restricciones para la conquista de las mujeres en determinados espacios. Las *paredes de cemento* se observan en la persistencia de desigualdades horizontales que les impiden a las mujeres acceder a determinadas áreas todavía masculinizadas; los *techos de cristal* se aprecian a ver desigualdades verticales que denotan la poca presencia de mujeres en puestos de jerarquía, liderazgo y toma de decisiones; los *suelos pegajosos* como factores estructurales todavía hacen que se vea la mujer incapacitada para realizar determinadas tareas masculinizadas, imponerse frente a su personal, entre otras. Estos aspectos dan

cuenta de que opera trasfondo una cultura organizacional en la que por muchos años se construyeron espacios de exclusividad masculina.

Si bien UTE sigue siendo una empresa masculinizada, no solo en lo cuantitativo, aún así se pueden evidenciar cambios positivos en la percepción de funcionarios y funcionarias acerca de la temática y sobre sus imaginarios, sin desconocer que persiste un desconocimiento del trabajo que se viene realizando desde la empresa para reducir las brechas de género.

Profundizar en la Regional Norte implicó ahondar en localidades que se encuentran alejadas del centro de toma de decisiones y no solo en lo que respecta a las distancias como sucede con Departamentos como Rivera o Artigas, sino también en lo que hace a la comunicación y a la llegada de la información en sí, especialmente en el alcance a las personas que se encuentran en los grados más bajos dentro de la empresa. Mediante el diálogo con los funcionarios y funcionarias se pudo descubrir diferentes realidades en las localidades que superaron a los datos que se buscaba recabar en el trabajo de campo, hecho que fue sumamente enriquecedor.

Al observar los hallazgos se visualiza que tienen un conocimiento de las acciones que se implementan en el marco del Modelo de Calidad con Equidad de Género, pero a su vez que en muchos de los casos y por lo mencionado *in situ* no conocen que tienen un motivo concreto que apunta a la disminución de las brechas de género y el trabajo sobre las desigualdades.

Las acciones son percibidas positivamente, hay una aceptación y un uso importante de ellas. Funcionarios y funcionarias visualizan un impacto en el área laboral, que es desde donde provienen las acciones, y también le atribuyen importancia a las repercusiones que tiene sobre su vida personal o en la sociedad. Para el fin de las acciones este aspecto es importante, ya que el hecho de que atravesase otras esferas de la vida da cuenta de que los cambios impactan en otras áreas sustanciales de la cotidianeidad y que no es en el trabajo como espacio aislado, sino que se lleva desde éste hacia afuera. No en vano dentro de algunos aspectos mencionados se destacan el impacto sobre los roles que se desempeñan más equitativamente, la generación de una sociedad más igualitaria y la disminución de las diferencias.

Los imaginarios respecto al género tienen un peso muy importante en la vida de las personas y en el comportamiento de ellas a nivel social, laboral, intrafamiliar, como esferas que no deben ser entendidas por separado. Han sido estructuras hegemónicas a las que se reconoce en muchos casos es difícil combatir, pero aun así los avances en el trabajo

sobre la temática denotan algunos cambios positivos. Dentro de los funcionarios y funcionarias de la Regional Norte de UTE el pensamiento tradicional en cuanto a los roles de género y la construcción de los espacios en los que se relacionan mujeres y hombres sigue siendo un condicionamiento. A pesar de que se encuentra un porcentaje de personas que han roto con las representaciones originarias todavía se aprecia la asociación - principalmente para la mujer- a los estereotipos tradicionales, fundamentalmente por parte de hombres de áreas operativas que en su gran mayoría son masculinizadas. Junto a ellos se da una clara asociación del hombre a la esfera del trabajo y a la mujer en un lugar de complemento al ingreso de éste. En UTE particularmente el hombre como operario se desempeña en áreas donde las horas extra y las compensaciones hacen una diferencia sobre los ingresos, la posibilidad de realizarlas o no está directamente asociada a la compensación de la mujer en las otras esferas de la vida.

Por otra parte, las personas que contestaron con asignaciones estereotipadas coincide en varios de los adjetivos proporcionados para su asimilación; en caso contrario, aquellas personas que no tienen tan signadas por la tradicionalidad sus conceptos también lo representaron en varios de los adjetivos. Esto da cuenta que hay espacios dentro de la empresa sobre los que se debe hacer hincapié en el trabajo sobre la temática y para seguir avanzando no se deben desconocer estas particularidades. La participación de estas personas implica también que se deje de ver las acciones tendientes a trabajar las desigualdades de género como un asunto de mujeres, permite que todos y todas sean partícipes del cambio que se pretende.

Profundizar el trabajo en determinadas áreas permitiría preparar los espacios masculinizados para la llegada de las mujeres y que al momento de éstas aterrizar en esas áreas sean más receptivos a su llegada, que no tengan que enfrentarse con esas estructuras que operan doblemente: como una barrera para ellas y a la vez preservando a los hombres en espacios que han sido exclusivos para ellos en la empresa. En esta línea se recomienda promover la visualización de aquellas mujeres que han podido conquistar estos espacios y que empoderan a la mujer en nuevas áreas de trabajo no solo dentro de la empresa. Se reconoce que esto va a depender en gran medida de lo que pase *a posteriori* dentro de cada lugar, en la práctica y en el día a día. Al generar espacios más amigables se mejoraría el clima laboral y para ello es fundamental entender la importancia de contar con mujeres. En la misma línea se debe destacar la relevancia del entendimiento de la temática en sí. Mediante los resultados de la investigación se puede ver como algunas palabras generan confusiones respecto a otras – mujer/femenino, hombre/masculino-, la falta de respuestas

al momento de asignar adjetivos a “género” como disparador o su asociación errónea a otros conceptos. Como se dio a conocer por parte de las integrantes del Comité, se intentó trabajar sobre ello a distancia proporcionando cursos virtuales pero el nivel de participación fue dispar. En esta misma línea el análisis sobre algunas respuestas tendenciosas a mantener la desigualdad para que todo funcione con normalidad, también da cuenta de prejuicios, miedos a las reacciones por parte de los pares o la modificación de una realidad que actualmente es cómoda para algunos.

El hecho de que UTE sea una empresa numerosa y con una distribución geográfica tan amplia en muchos casos ha implicado un problema al momento de tomar líneas de acción, por un momento se certificaron en el Modelo áreas pequeñas de la Empresa, que hasta ahora funcionan sin problemas y en las que seguramente las concepciones en torno a la temática sean diferentes. Al momento de extenderlo a Comercial Interior esto implicó un problema especialmente en lo que refirió al alcance y a la imposibilidad de llegar a todos y todas. Como se mencionó por parte del Comité dependió en gran medida de las jefaturas, por lo que el impacto no fue homogéneo. Esto se pudo apreciar también en campo, el desconocimiento de algunas personas que en muchos casos no tienen acceso diario a una computadora, al correo electrónico o a una persona de referencia que les haga notar la importancia de formarse en la temática o simplemente acceder a los beneficios que les corresponden. Por eso es importante destacar que el trabajo con las jefaturas es central, que entiendan su función como mediadores en la comunicación de estas políticas es sustantivo. La metáfora de la espiral mencionada por una de las integrantes del Comité de Género es realmente cierta, cuanto más nos alejamos del Palacio de la Luz, la información se va diluyendo y queda en manos de las jefaturas y su buena voluntad gran parte del acceso a ella.

Una de las líneas más importantes que ha tomado el Comité para la difusión de la temática es su inclusión en las diferentes jornadas que se realizan en la Empresa a lo largo de todo el año, pero luego está el trabajo cotidiano que se debe desarrollar desde cada localidad y en ello el establecimiento de referentes sería un aspecto elemental.

La formación por parte de UTE en este tipo de temática es un eje central para el trabajo y actualmente queda predispuesto a la voluntad de funcionarios y funcionarias ya que no son instancias obligatorias. Como se ha mencionado por parte de las integrantes del Comité en la mayoría de los casos este tema no genera curiosidad, o las personas son autorreferenciales: si no les implica directamente hay un desinterés importante, la necesidad no es sentida como algo colectivo en muchos casos. Para ello se recomienda

que al momento de hacer llegar la información se visualicen las posibilidades de acceso al tener en cuenta los medios por los cuales se quiere transmitir el mensaje. Muchas veces la tecnología permite un acercamiento, pero también se debe considerar que las instancias presenciales y en las que las personas tienen la posibilidad de un intercambio cara a cara son las que generan un mayor compromiso o dedicación a atender el tema. Se recomiendan para un mejor alcance el incluir jornadas o talleres rotativos por las diferentes localidades como un primer acceso a la información, para desmitificar el tema y promover el interés. No se desconoce que el trabajo que realiza el Comité no tiene horas exclusivas dedicadas a ello, sino que las funcionarias y funcionarios que trabajan allí dedican horas de su tarea concreta a esto, y ese es un aspecto a repensar por parte de la empresa si realmente se quiere tener un trabajo profundo sobre la totalidad del territorio. Dentro de los hallazgos sustantivos de la investigación, la percepción positiva del entorno en cuanto a las acciones que se vienen desarrollando denotan que el terreno para avanzar en la temática es receptivo. Tanto funcionarios como funcionarias, entienden que hay aceptación, aprobación, conformidad y esto posibilitaría profundizar en las acciones ya desplegadas, así como también llegar con otras nuevas. Esto acompañado de que las personas vean como algo negativo las desigualdades entre hombres y mujeres hace que las labores tendientes a la igualdad sean evaluadas como algo positivo y deseable en todas las localidades.

Es sustantivo el hecho de que las personas puedan visualizar cambios en sus representaciones personales a lo largo del tiempo, aun así, aquellas personas que no notan cambios son principalmente hombres, en proporción más del número inicial de relevados. Aunque esto no varía por áreas de trabajo (Distribución y Comercial), sí lo hace por localidades. En las personas que no encuentran modificaciones se visualizan las localidades de Paysandú y Salto como las predominantes, mientras que en las que sí visualizan son notorias aquellas más alejadas territorialmente Rivera y Artigas. Al momento de profundizar a qué se deben dichos cambios se evidencia que los movimientos sociales, los cambios y acciones a nivel social, la lucha de las mujeres en esta área, las demandas en general, son a su entender lo que ha tenido mayor influencia. Otro de los factores preponderantes ha sido la difusión de la temática y la llegada que tienen el tema por los medios de comunicación.

La percepción sobre los cambios puede tener múltiples causas, se considera que en gran medida operan los factores culturales y educativos, por lo que se debe tener en cuenta

para su entendimiento las particularidades de cada territorio y área de trabajo al momento de abordar la temática.

Debe promoverse que los funcionarios y funcionarias asocien que desde el ámbito laboral se están promoviendo acciones en esta línea, el mensaje organizacional es un eje central al momento de promover el acceso a ellas, es necesario visibilizar la importancia que tienen las acciones para la vida laboral de los funcionarios y funcionarias, pero a su vez destacar que se piensan entendiendo a la persona como un todo ya que afecta directamente las otras esferas de su vida. Si bien este aspecto fue considerado por número significativo de personas, todavía se sigue dando la predominancia del impacto de las acciones al ámbito del trabajo, aun cuando las más utilizadas son las tendientes a la corresponsabilidad y a la satisfacción de la demanda de cuidados. Todavía se aprecia la dicotomía y con ello la falta de interrelación.

El hecho de que se siga asociando a las mujeres con algunas tareas y actividades femeninas en gran medida, muestra que falta trabajar sobre esos preconceptos para difuminar las barreras que dividen a los hombres en determinados espacios diferentes a los de las mujeres, dentro y fuera de la empresa. Como se mencionó los resultados denotan una clara asociación de las actividades femeninas a las tareas domésticas (limpiar, planchar, cocinar), a la función maternal (ser madre, parir), sin desconocer que el trabajo y otras actividades neutras al género han empezado a cobrar importancia sobre los imaginarios. De todos modos, esta actividad sigue asociándose al hombre principalmente, el trabajo es el factor más preponderante en el imaginario de las actividades masculinas. Para seguir trabajando en esta línea es relevante atender a las cuestiones culturales que todavía persisten, si se trabaja al individuo como un ser aislado dentro del área laboral no será posible replicar estos cambios en las demás esferas de la vida de las personas y más allá de los objetivos concretos en el uso de un beneficio o una acción determinada, las acciones deben ser tomadas en cuenta como modificaciones a las estructuras hegemónicas que hacen a la división de roles y a las concepciones que hay en torno al ser mujer o ser hombre en la sociedad. El ámbito laboral debe ser un espacio en el que lo que se despliega pueda replicarse a otras esferas de la vida, en el intercambio de pares, la crianza, el cambio de roles, entre otros aspectos. Todas estas acciones implementadas tienen un impacto en el área personal de los funcionarios y funcionarias y este debe ser uno de los focos centrales del trabajo que se lleva adelante. La toma de conciencia acerca de la relevancia de la temática y el hecho de que las personas puedan visualizarse a través de diferentes

situaciones que refieran no solo a lo laboral hace que el fin con el que están desarrolladas estas acciones cobre otro sentido.

Más allá de lo cuantitativo, que como se apreció todavía hay una clara sub representación femenina, las acciones implementadas tienen impacto positivo y dan cuenta de otras implicancias que han tenido sobre el funcionariado. Aun así, se entiende que en la medida en que no abarquen a todos y todas por igual, la empresa permanecerá fragmentada. Teniendo en cuenta que el alcance a la totalidad de la empresa es una utopía dados los recursos asignados, se proponen las siguientes líneas de acción:

- Difundir en profundidad el trabajo del Comité de Géneros y las líneas de acción que se están llevando adelante dentro de su marco específico, en pos de revertir las desigualdades de género y disminución de las brechas dentro de la empresa.
- Promover la identificación de referentes por zona que puedan officiar en la promoción de la temática desde cada localidad, así como también un acercamiento por las demandas que puedan suscitarse.
- Continuar con los talleres a distancia para funcionarios y funcionarios. Evaluar la posibilidad de talleres rotativos por las localidades del interior, generando acciones focalizadas en las zonas con mayor presencia masculina.
- Promover el entendimiento de la temática y conceptos principales que ayuden a reconocer la importancia de los cambios que pueden producirse en las diferentes esferas de la vida de funcionarios y funcionarias, en el entendido que trascienden al beneficio en concreto y tiene otras repercusiones.
- Trabajar con las jefaturas de las diferentes localidades en dos líneas: capacitándolos en la temática y su entendimiento; por otro lado, que se visualicen como una pieza fundamental y replicadores dentro de cada espacio. Promover que ante la solicitud de un beneficio se explique el encuadre del mismo y de las diferentes acciones que se desarrollan en la línea.
- Empoderar a las mujeres que han logrado acceder a áreas masculinizadas mediante su promoción como referentes, tomando su experiencia en los talleres o instancias de promoción de la temática.
- Evaluar desde la empresa la posibilidad de contar con horas específicas para el trabajo del el Comité de Género, que no comprometan a los y las integrantes en sus tareas originales.
- Continuar con los cambios en la imagen que se promueve de la empresa como un espacio para el trabajo no solo de hombres sino también de mujeres en las

diferentes áreas, a fin de hacerla más amigable al momento de evaluarla como una posibilidad laboral.

Algunas de las recomendaciones de las tomadas en cuenta han sido planteadas por los propios funcionarios y funcionarias en las instancias de encuentro. Dentro de ellas también se mencionaron la necesidad de cursos de nivelación para mujeres que quieran trabajar en sectores operativos, y en la misma línea de los planteamientos anteriores se señaló que más allá de que son sustantivos los cambios planteados desde la empresa, los mismos serán efectivos cuando a nivel social se generen las condiciones para entender su necesidad. También se mencionó la necesidad de mayor concientización por parte de UTE para que no sea una “condena” el uso de los beneficios disponibles.

Si bien se entiende que para que las acciones se hagan efectivas en muchos casos va a depender de la asignación de recursos específicos tanto materiales como humanos, estos cambios podrían implementarse gradualmente. Las propuestas en general tienden a promover un cambio de perspectiva en la implementación y desarrollo de las políticas, que apunten a un cambio cultural que pueda impactar en las representaciones de funcionarios y funcionarias de la empresa.

Los beneficios que se tendría si todos y todas entendieran la importancia de erradicar las desigualdades de género de la empresa producirían numerosos cambios y beneficios tanto para el funcionariado como para la empresa en sí. Mejoraría el ambiente laboral en general, a su vez haría más propicia a la llegada de mujeres a los sectores en los que todavía operan masculinizaciones fuertemente, siendo estos los espacios sobre los que todavía falta hacer hincapié. Los beneficios serían valorados como acciones tendientes a modificar las estructuras imperantes, tomarían repercusiones sobre otras esferas de la vida de las personas. Cuando se opera sobre los imaginarios se trabaja sobre las estructuras culturales vigentes, se entiende que al trabajar sobre ellos se podrían generar cambios intergeneracionales a la interna de las familias, el relacionamiento con pares, la manera de percibir el trabajo.

Se propone resignificar la figura de la mujer dentro de la empresa, como un espacio de emancipación principalmente en las áreas a las que todavía les cuesta acceder. Generar el empoderamiento de mujeres a nivel local como promotoras y referentes de los cambios que se vienen suscitando.

Teniendo en cuenta que en UTE se ha trabajado por diez años con diferentes acciones y todavía no se muestran cambios significativos en lo que refiere al aspecto cuantitativo, se proponen nuevas líneas de acción tendientes a desarrollar otras áreas de entendimiento de

la problemática. Por parte del Comité se ha logrado diagnosticar e identificar las principales problemáticas en torno a la temática dentro de la empresa y a partir de ello desarrollar diferentes líneas de acción que han colocado el tema en la agenda política. Se considera necesario seguir trabajando en esta línea, pero a su vez profundizar en ello al hacer partícipes de los cambios a los propios implicados e implicadas, generar replicadores dentro de cada área de trabajo, promoviendo un trabajo gradual y sustantivo sobre las representaciones de género.

Referencias Bibliográficas

- Alonso, Luis Enrique (s/d). *La mirada cualitativa en Sociología*. Capítulo 2: Sujeto y discurso: El lugar de la entrevista abierta en las prácticas de la sociología cualitativa; pp. 1-23. Disponible en <http://mastor.cl/blog/wp-content/uploads/2016/01/Alonso-Cap-2-Sujeto-y-Discurso-El-Lugar-de-La-Entrevista-Abierta.pdf>
- Aguirre, Rosario (2003). “Ciudadanía social, género y trabajo en Uruguay”, *Revista Mexicana de Sociología*, año 65, N° 4; pp. 815-838. Disponible en <http://www.scielo.org.mx/pdf/rms/v65n4/v65n4a4.pdf>
- Aguirre, Rosario (2009). *Las bases invisibles del bienestar social. El trabajo no remunerado en Uruguay*. UNIFEM URUGUAY. Montevideo: Doble Clic.
- AWID (2004). Interseccionalidad: una herramienta para la justicia de género y la justicia económica. *Derecho de las mujeres y cambio económico*, Toronto, AWID, N°9; pp. 1-8. Disponible en <https://www.awid.org/es/publicaciones/interseccionalidad-una-herramienta-para-la-justicia-de-genero-y-la-justicia-economica>
- Batthyány, Karina (2004). *Cuidado infantil y trabajo: ¿un desafío exclusivamente femenino?; una mirada desde el género y la ciudadanía social*. Montevideo: CINTERFOR.
- Batthyány, Karina (2005). *Género y relaciones familiares*. En: *Masculino-Femenino: los problemas de género*. Facultad de Derecho – Universidad de la República. Montevideo.
- Batthyány, Karina et. al (2014). *Atlas sociodemográfico y de la Desigualdad del Uruguay: Desigualdades de género en Uruguay*. Montevideo: Trilce.
- Batthyany, Karina (2015) *Los tiempos del bienestar social: Género, trabajo no remunerado y cuidado en Uruguay*. INMUJERES – MIDES; Udelar. Montevideo: Doble Clic
- Batthyany, Karina y Genta, Natalia (2016). *Diagnóstico prospectivo en brechas de género y su impacto en el desarrollo. Tendencias en las representaciones sociales de género*. Disponible en https://www.opp.gub.uy/sites/default/files/inlinefiles/Genero_representaciones_sociales.pdf
- Benavente, María Cristina y Valdés Alejandra (2014). *Políticas públicas para la igualdad de género: un aporte a la autonomía de las mujeres*. Libros de la CEPAL, N° 130.

- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) Santiago de Chile.
- Bruel dos Santos, Teresa Cristina (2008). *Representaciones sociales de género: Un estudio psicosocial acerca de lo masculino y lo femenino*, tesis presentada en Universidad Autónoma de Madrid (UAM), Facultad de Psicología, Departamento de Psicología Social y Metodología. Disponible en https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/3965/27615_bruel_dos_santos_teresa_cristina.pdf?sequence=1
- Bruera, Silvana y González, Mariana (2002). *Ni más ni menos: una propuesta para avanzar, potenciar, integrar. Aportes para su aplicación local – Plan de Igualdad de Oportunidades y Derechos: Comisión de Equidad de Género-Comisión de la Mujer*. Montevideo.
- Butler, Judith (2001). *El Género en disputa: el feminismo y la subversión de la identidad*. Universidad Nacional Autónoma de México - Programa Universitario de Estudios de Género (PUEG). Mexico: Paidós.
- Butler, Judith (2006). *Deshacer el Género*. Barcelona: Paidós
- CIEDUR (2017). MAPA DE GÉNERO: *Trabajo, empleo y negociación colectiva en Uruguay*. Disponible en <http://www.inmujeres.gub.uy/innovaportal/file/9712/1/Mapa%20de%20Genero.pdf>
- Consejo Nacional Coordinador de Políticas Públicas de Igualdad de Género (2011). *Contribuciones para el diseño del Sistema Nacional de Cuidados con enfoque de Género y Derechos*. Montevideo: Unidad de Información y Comunicación. MIDES.
- Cuadrado, Isabel y Morales, Francisco (2007). *Algunas claves sobre el techo de cristal en las organizaciones*. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*. Volumen 23, N°2. Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid. Madrid, España. Disponible en <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231317597002>
- Darré, Silvana y Gortázar, Alejandro (2016). *Herramientas conceptuales para el diseño de una tesis I*. FLACSO. Uruguay.
- De Barbieri, Teresita (1993). “Sobre la categoría género: una introducción teórico-metodológica”. *Debates En Sociología*, N°18; pp. 145-169. Disponible en <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/debatesensociologia/article/view/6680>

- De Barbieri, Teresita (1995). *"Certezas y Malos Entendidos sobre la Categoría de Género"*; en: Estudios Básicos sobre Derechos Humanos IV, Instituto Interamericano de Derechos Humanos, Serie Estudios de Derechos Humanos, San José. Disponible en <https://www.pj.gob.pe/wps/wcm/connect/ee4d8a0043f7d59d8031a5009dcdef12/2.+Certezas+y+malos+entendidos+sobre+la+categor%C3%ADa+de+g%C3%A9nero.pdf?MOD=AJPERES>
- ECOS URUGUAY (2018). *UTE hace autocrítica y se compromete a la igualdad de género*. Disponible en <http://ecos.la/UY/9/actualidad/2018/03/15/21702/ute-hace-autocritica-y-se-compromete-a-la-igualdad-de-genero/>
- Espino, Alma (2011). *Trabajo y género: un viejo tema, ¿nuevas miradas?* En Revista Nueva Sociedad N°232. Disponible en <https://nuso.org/articulo/trabajo-y-genero-un-viejo-tema-nuevas-miradas/>
- Fassler, Clara (2009) *Hacia un Sistema Nacional Integrado de Cuidados*. Red Género y Familia. Disponible en <http://dspace.mides.gub.uy:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/903/Hacia%20un%20sistema%20nacional%20integrado%20de%20cuidados.pdf?sequence=1>
- Fraser, Nancy (1997) *Iustitia Interrupta*. Siglo del Hombre Editores. Disponible en <http://perio.unlp.edu.ar/catedras/system/files/fraser-iustitia-interrupta-reflexiones-criticas-desde-la-posicion-postsocialista.pdf>
- Fraser, Nancy (2008) *Escalas de Justicia*. Ed Herder. Disponible en <http://reader.digitalbooks.pro/book/preview/12717/escalas-6?1527529217341>
- García Prince, Evangelina (2008). *Políticas de Igualdad, Equidad y Gender Mainstreaming ¿De qué estamos hablando?* En *Proyecto Regional de PNUD "América Latina Genera: Gestión del Conocimiento para la Equidad de Género en Latinoamérica y El Caribe"*. San Salvador
- Heller, Lidia (2008) *Voces de Mujeres, Actividad laboral y Vida Cotidiana*. Colección *Techo de Cristal*. Barcelona: Editorial Sirpus.
- Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos; Baptista Lucio, Pilar (1997). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Panamericana Formas e Impresos S.A.
- INMUJERES – MIDES, PNUD, UNPFA, (2007). *Primer Plan Nacional de Igualdad de Oportunidades y Derechos Políticas Públicas hacia las mujeres 2007- 2011*.

Montevideo: Fesur.

INMUJERES – MIDES, OPP, PNUD, UNIFEM (2009) *Mapa de Género de UTE*.

Disponible en

http://www.inmujeres.gub.uy/innovaportal/file/9712/1/Mapa_Genero_UTE.pdf

INMUJERES – MIDES (2010). *Desigualdades en los ingresos: ¿qué es de la autonomía económica de las mujeres*. Disponible en

<http://www.inmujeres.gub.uy/innovaportal/file/18531/1/cuaderno2.pdf>

INMUJERES – MIDES (2011). *Guía para el Diseño de un Diagnóstico Organizacional con Perspectiva de Género*. Disponible en

http://guiaderecursos.mides.gub.uy/innovaportal/file/19649/1/6_guia_diagnostico.pdf

INMUJERES - MIDES (2016). *Modelo de Calidad con Equidad de Género*. Disponible en

<http://www.inmujeres.gub.uy/innovaportal/file/75652/1/version-final-final-modelo-dic2017.pdf>

Lovesio, Beatriz (2019). *Herramientas conceptuales para el diseño de una tesis II*. FLACSO Uruguay. Montevideo.

MIDES (2011). *Consejo Nacional Coordinador de Políticas Públicas de Igualdad de Género: contribuciones para el diseño del Sistema Nacional de Cuidados con enfoque de género y derechos*. Disponible en https://www.gub.uy/ministerio-desarrollo-social/sites/ministerio-desarrollo-social/files/2019-08/contribuciones_snc_2011.pdf

MIDES – INMUJERES (2019). *Guía para la implementación del MODELO DE CALIDAD CON EQUIDAD DE GÉNERO*. Montevideo: Unidad de Comunicación. MIDES.

ONU-MUJERES (2014). *Declaración y Plataforma de Acción de Beijing*. UN Women. Disponible en

https://beijing20.unwomen.org/~/_media/headquarters/attachments/sections/csw/bpa_s_final_web.pdf

ONU-MUJERES (2017). *EL PROGRESO DE LAS MUJERES EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE 2017*. Panamá. Disponible en https://www.aecid.es/Centro-Documentacion/Documentos/Divulgaci%C3%B3n/Comunicaci%C3%B3n/11_17_UN16017_web.pdf

Otzen, Tamara y Manterola, Carlos (2017). *Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio*. Universidad de la Frontera. Chile.

- PNUD (2010). *Informe sobre desarrollo humano 2010*. Edición del XX aniversario. Nueva York: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
- PNUD (2014). *El Futuro en Foco. Cuadernos sobre Desarrollo Humano Desigualdades persistentes: mercado de trabajo, calificación y género*. Disponible en <http://www.uy.undp.org/content/dam/uruguay/docs/cuadernosDH/undp-uy-cuaderodh04-2015.pdf>
- Poder Legislativo. Ley 18.104 (2007) Igualdad de Derechos y Oportunidades entre Hombres y Mujeres de la República.
- Ríos, Ángela (2019). *Herramientas conceptuales para el diseño de una tesis III*. FLACSO. Uruguay.
- Roldán García, Elena; Leyra Fatou, Begoña; Contreras Martínez, Leticia; (2012). *Segregación Laboral y Techo de Cristal en Trabajo Social: Análisis del Caso Español*. Universidad Complutense de Madrid. Madrid
- Seluja, Diva (2014). *La segregación horizontal y vertical en una empresa pública del Uruguay y el Programa de Calidad con Equidad*, tesis de Maestría en Políticas Públicas y Género presentada en la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO). Montevideo
- Scott, Joan (1996). *El Género: una categoría útil para el análisis histórico*. En: Lamas, Marta (compiladora). *El género: la construcción cultural de la diferencia sexual* (265-302). México: PUEG
- Stake, Robert (1999) *Investigación con estudio de casos*. Madrid, Morata.
- Subirats, Joan; Knoepfel, Peter; Larrue, Corinne; Varone Frederic (2008). *Análisis y Gestión de Políticas Públicas*. España: Ariel.
- Taylor S. y Bodgan R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Barcelona: Paidós
- Van Rompaey, Erika; Pereira Paula; Mathieu, Gabriela (2020). *Diagnóstico organizacional con perspectiva de género. Producto III – Informe final*. FLACSO Uruguay. Montevideo.

Páginas de internet consultadas

<https://www.ciedur.org.uy/desarrollo-y-genero/>

https://www.ciedur.org.uy/docs/pdf/Mapa_de_Genero.pdf

<https://mapadegenero.ciedur.org.uy/>

https://mapadegenero.ciedur.org.uy/wp-content/uploads/CIEDUR_Mapade-g%c3%a9nero-2017_Resumen-ejecutivo.pdf

<https://www.unwomen.org/es>

<https://parlamento.gub.uy/documentosyleyes/leyes>

<http://www.redprocuidados.org.uy/historia/>

Documentos consultados

Resolución Directorio de UTE N° 09-0923 (2009)

Resolución Directorio de UTE N° 10/1654 (2010)

Resolución Directorio de UTE N° 10/1655 (2010)

Resolución Directorio de UTE N° 10/1714 (2010)

Resolución Directorio de UTE N° 12/0876 (2012)

Resolución Directorio de UTE N° 12/1526 (2012)

Resolución Directorio de UTE N° 13/0118 (2013)

Resolución Directorio de UTE N° 13/0489 (2013)

Resolución Directorio de UTE N° 13/1002 (2013)

Anexos

Formulario aplicado al personal de la Regional Norte

Edad:

Sexo:

Localidad:

Área de trabajo:

Grado:

1- ¿Tiene conocimiento de las políticas que se están llevando a cabo en la empresa respecto a la equidad de género?

(marque con X en caso de que corresponda)

- A) NO

- B) SI

a- Política de lenguaje inclusivo y difusión de imágenes no estereotipadas en las comunicaciones

b- Partidas para centro de educación de menores hasta 3 años inclusive

c- Salas de lactancia

d- Licencias maternales

e- Licencias paternales

f- Licencia para cuidado de familiares

g- Procedimiento frente a situaciones de acoso laboral

h- Oportunidades de capacitación y desarrollo

i- Otros.....

.....
.....
.....
.....
.....

.....
.....

2- ¿Ha utilizado alguno de los beneficios de estas políticas?

(marque con X en caso de que corresponda)

- A) NO
- B) SI
- a- Política de lenguaje inclusivo y difusión de imágenes no estereotipadas en las comunicaciones
- b- Partidas para centro de educación de menores hasta 3 años inclusive
- c- Salas de lactancia
- d- Licencias maternas
- e- Licencias paternas
- f- Cuidado de familiares a cargo
- g- Procedimiento frente a situaciones de acoso laboral
- h- Oportunidades de capacitación y desarrollo
- i- Otros.....
.....
.....
.....

3- Respecto a las acciones llevadas adelante en el marco del MCEG de género en UTE⁴:

- a- ¿En qué aspectos referentes a la igualdad de género considera que han impactado positivamente estas acciones?

⁴ Por ejemplo: Política de lenguaje inclusivo y difusión de imágenes no estereotipadas en las comunicaciones, partidas para centro de educación de menores hasta 3 años, implantación de salas de lactancia, licencias maternas y paternas, cuidado de familiares a cargo, procedimiento frente a situaciones de acoso laboral, entre otras.

.....
.....
.....

b- ¿En qué aspectos referidos a la igualdad de género considera que han impactado negativamente estas acciones?

.....
.....
.....

c- ¿Qué actitud presenta su entorno laboral frente a estas acciones?

Ejemplo: aprobación conformidad, aceptación, agrado, gusto, rechazo, indiferencia, apatía, fastidio, contrariedad.

.....
.....

4- A continuación se presentan palabras a modo de disparador, sobre las cuales tiene que realizar una asociación rápida y concreta. Elija 3 calificativos para cada una de las siguientes opciones, en lo posible escriba sus ideas más inmediatas

- Mujer :
- Hombre:
- Femenino:
- Masculino:
- Igualdad (Hombre-Mujer):
- Desigualdad (Hombre-Mujer):
- Género:
- Violencia (Hombre-Mujer):

Roles de género

- Actividades femeninas:
- Actividades masculinas:
- Actividades de ambos sexos/géneros:

5- Respecto a los conceptos anteriores

1) ¿considera cambios en sus representaciones personales con el paso del tiempo?

En caso negativo: puede pasar al último cuadro en caso de que quiera dejar una propuesta o sugerencia respecto a la temática, de no ser así, finaliza el cuestionario.

En caso afirmativo: continúe con la siguiente pregunta

- 2) ¿Cuáles han sido para Ud. los cambios más importantes en cuanto a los conceptos mencionados?

.....
.....
.....
.....
.....
.....

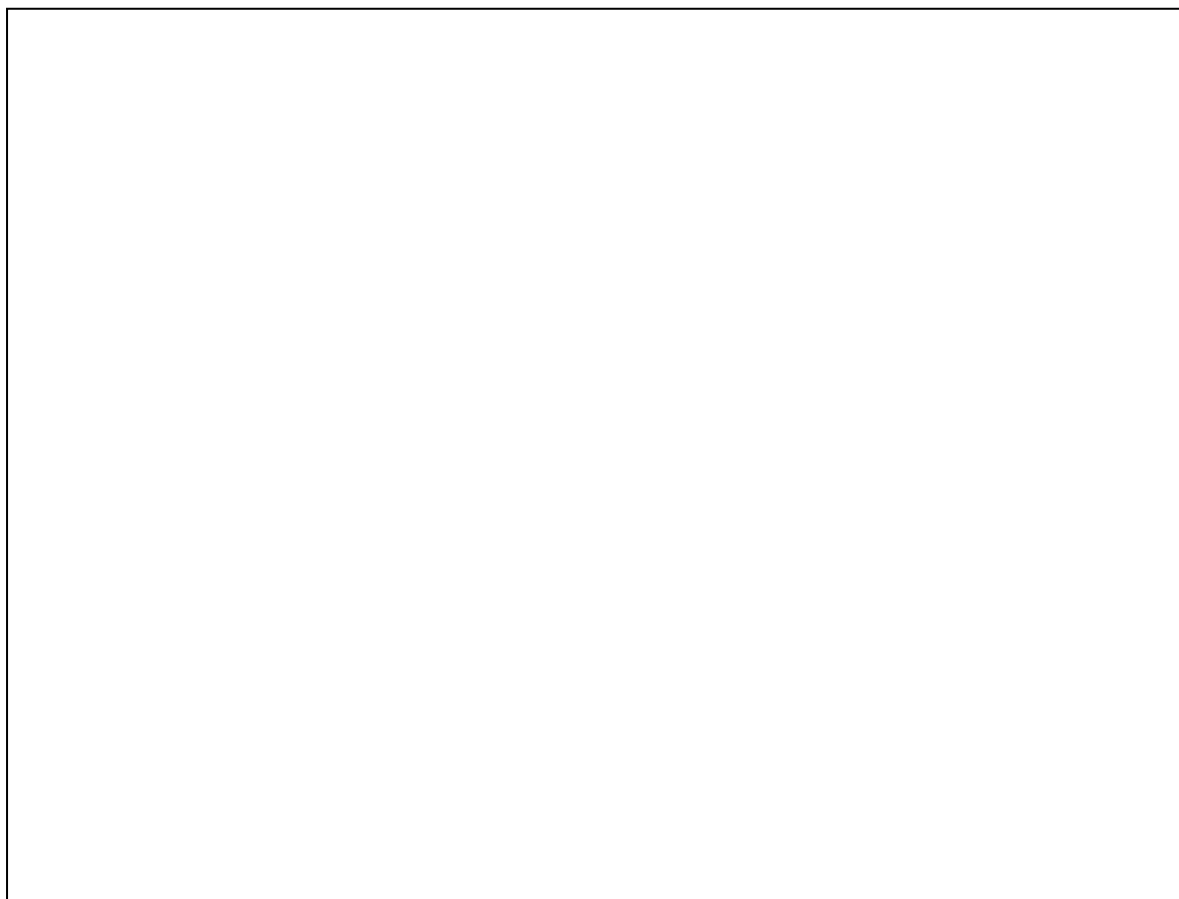
- 3) ¿A qué considera que se deben dichos cambios?

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

- 4) ¿En qué aspectos de su vida han influido los cambios en estas representaciones?

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Espacio para sugerencias o propuestas respecto a la temática (por ejemplo gestiones para avanzar en la igualdad de género en la empresa, propuestas sobre acciones a incorporar al Modelo de Calidad con Equidad de Género en UTE).

A large, empty rectangular box with a thin black border, occupying the central portion of the page. It is intended for users to provide suggestions or proposals related to the topic of gender equality in the company, as mentioned in the text above.

Pauta entrevista a Comité de Género

(informantes calificados)

Preguntas referentes al objetivo 1: Analizar el conocimiento del funcionariado de la Regional Norte de la empresa acerca de las prácticas institucionales que se han desarrollado a partir de la aplicación del Modelo de Calidad con Equidad de Género (MCEG).

- 1) En cuanto a las principales líneas de acción del MCEG ¿Cómo es el acceso del funcionariado de la Regional Norte a las mismas?
- 2) En cuanto a las capacitaciones que se han ofrecido por parte del Comité de Género, ¿Accede el funcionariado de la Regional Norte a ellas?
- 3) Desde el Comité de Género ¿Tienen algún lineamiento de trabajo específico para alcanzar a las localidades del Interior?

Preguntas referentes al objetivo 3: Analizar las representaciones de género del funcionariado de la Regional Norte a partir de la implementación del Modelo de Calidad con Equidad de Género.

- 1) ¿considera que se han suscitado cambios en las representaciones de género del funcionariado de la Regional Norte a partir de la implementación del Modelo en la empresa?
- 2) ¿Qué impacto han tenido las acciones implementadas sobre los funcionarios y funcionarias de esta Regional?
- 3) ¿Evidencia cambios en las representaciones del funcionariado que accede a las acciones del modelo respecto a quienes que no lo hacen? En caso afirmativo ¿Cuáles?