

**Universidad de Sancti Spíritus “José Martí Pérez”**

**Centro Universitario Municipal Simón Bolívar Yaguajay**



**ACCIONES DE CAPACITACIÓN QUE CONTRIBUYAN A AMPLIAR LA  
INCORPORACIÓN FEMENINA AL EMPLEO EN LA  
EMPRESA PECUARIA VENEGAS**

**Tesis presentada en opción al título de  
Máster en Gestión del Desarrollo Local.**

**Autora: Lic. María Julia Sánchez Figueroa**

**Tutor: MSc. Ivania García Viamontes**

**Yaguajay, 2016**

**Universidad de Sancti Spíritus “José Martí Pérez”**

**Centro Universitario Municipal Simón Bolívar Yaguajay**



**ACCIONES DE CAPACITACIÓN QUE CONTRIBUYAN A AMPLIAR LA  
INCORPORACIÓN FEMENINA AL EMPLEO EN LA  
EMPRESA PECUARIA VENEGAS**

**Tesis presentada en opción al título de Máster en Gestión del  
Desarrollo Local.**

**Autora: Lic. María Julia Sánchez Figueroa**

**Tutor: MSc. Ivania García Viamontes**

**Yaguajay, 2016**

## **RESUMEN**

La capacitación empodera de conocimientos a los recursos humanos de la empresa socialista cubana. También logra que las mujeres participen más con el fin de propiciar mayor acceso al trabajo, mejores puestos y salarios dentro de las opciones que brinda la empresa. Teniendo en cuenta la importancia del tema en la actualidad y en especial para el municipio de Yaguajay, es que se hace el estudio que realiza una propuesta de acciones de capacitación que contribuyan a ampliar la incorporación femenina al empleo en la Empresa Pecuaria Venegas (EPV). Se aplicaron métodos y técnicas del nivel teórico, empírico y estadístico-matemático, sustentados desde una concepción dialéctico-materialista, lo que permitió realizar un diagnóstico de la situación actual de la capacitación en la EPV con respecto al tema de incorporación femenina al empleo, fundamentando la existencia de carencias, respecto a la organización y ejecución de la capacitación. Se utilizó el paradigma mixto de la investigación. Los referentes bibliográficos consultados fueron el sustento para concebir el desarrollo de las acciones de capacitación con enfoque de género, las que se organizan a través de talleres y encuentros de saberes que sirven de referente para entender la dinámica de construir el conocimiento sobre la base del intercambio y la reflexión. El resultado científico al que se arriba fue valorado por los propios participantes, destacando su valor formativo, de factibilidad y pertinencia para su aplicación en el contexto empresarial. Este aspecto, le confirió un alto valor práctico y teórico que se sintetiza en el informe escrito.

## INDICE

	Pág
INTRODUCCIÓN.....	1
<b>CAPITULO I: ELEMENTOS CONCEPTUALES SOBRE LA CAPACITACIÓN Y LA INCORPORACIÓN FEMENINA AL EMPLEO EN LAS ENTIDADES LABORALES.....</b>	<b>12</b>
1.1- La capacitación. Rol actual.....	12
1.2- La capacitación territorial.....	16
1.2.1- La capacitación desde la universidad para la formación de capacidades a nivel local.....	19
1.3 Papel de la capacitación en el Ministerio de la Agricultura (MINAGRI). Normativas para el personal de una empresa.....	21
1.3. 1. Normativas para la capacitación empresarial.....	23
1.4–Incorporación femenina al empleo en las empresas del MINAGRI.....	27
<b>CAPÍTULO II. FUNDAMENTACIÓN DE LA PROPUESTA DE LAS ACCIONES. DIAGNÓSTICO DEL ESTADO ACTUAL DEL DESEMPEÑO DE LA CAPACITACIÓN.....</b>	<b>32</b>
2.1- Fundamentación de la propuesta de las acciones.....	32
2.2- Particularidades metodológicas de las acciones.....	35
2.3 - Resultados del diagnóstico inicial: particularidades de la capacitación en la EPV.....	43

<b>CAPITULO III PROPUESTAS DE ACCIONES DE CAPACITACIÓN.</b>	
<b>EVALUACIÓN DE LAS ACCIONES DE CAPACITACIÓN.....</b>	<b>52</b>
<b>3.1. Propuestas de acciones de capacitación.....</b>	<b>53</b>
<b>3.2. Resultados obtenidos a partir de la implementación de las acciones de capacitación.....</b>	<b>68</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>76</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>77</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>78</b>
<b>ANEXOS.....</b>	

## INTRODUCCIÓN.

Durante su existencia el hombre se ha preocupado por mejorar sus conocimientos, solo el descubrir el mundo que lo rodea ha sido un reto importante. Cuba es un país paradigma de un espacio cognitivo, desde que nace el niño ya está rodeado de maneras y formas de crear para él un panorama de nuevas sabidurías.

El periplo por todo el sistema educacional cubano hace del hombre un ser preparado para enfrentar la vida luego de dar oportunidades a todos de estudiar según las enseñanzas: técnica- profesional, obrera - calificada y en último caso, universitaria. Después de encauzar este camino viene una segunda etapa y la más importante de todas que es la de superarse o capacitarse para enfrentar los retos que impone la dialéctica del desarrollo económico- político-social y cultural de país.

Las condiciones actuales de Cuba inmersa en la implantación del nuevo modelo económico precisa una vez más de la capacitación al sector estatal para fortalecer la gestión institucional del modelo empresarial cubano, siendo esta una demanda de los actores locales hacia las cuestiones de mayor relevancia e impacto en los resultados productivos, económicos, sociales y ambientales.

Con la capacitación se espera el empoderamiento de los recursos humanos de la empresa socialista como un movimiento socioeconómico con antecedentes y raíces históricas compartidas con el movimiento cooperativo cubano y mundial. También lograr que las mujeres participen más en acciones de capacitación con el fin de propiciar mayor acceso al trabajo, mejores puestos y salarios dentro de las opciones que brinda la empresa sin tener ningún obstáculo al acceso ya que son las féminas actores locales y parte importante del proceso de transformación del modelo de gestión del sector agropecuario cubano propuesto en los Lineamientos de Política Económica y Social del VI Congreso del Partido Comunista de Cuba (2012).

La capacitación está considerada como un proceso educativo a corto plazo a través del cual el personal administrativo y técnico de una empresa u organización, por ejemplo,

adquirirá los conocimientos y las habilidades técnicas necesarias para acrecentar su eficacia en el logro de las metas que se haya propuesto la organización en la cual se desempeña.

Entre los principales objetivos que se pretenden a través de la capacitación se cuentan los siguientes: productividad, calidad, planeación de los recursos humanos, prestaciones indirectas, salud y seguridad, desarrollo personal, así como la selección del personal que es un paso importantísimo en cualquier organización o empresa, para hacerse de un plantel profesional idóneo y capaz, también lo es el plano de una capacitación activa que haga que esos profesionales contratados jamás pierdan su preparación y aún más, que puedan sumar nuevos conocimientos en la materia que desempeñan.

Lo anterior es indicativo de la relevancia que tiene la capacitación, base esencial para promover el cambio de conductas y la formación de habilidades, tanto de los directivos, como de los demás miembros de la entidad. Y aunque está pensada para mejorar la productividad de la organización, tiene importantes efectos sociales. Los conocimientos, destrezas y aptitudes adquiridos por cada persona no solo lo perfeccionan para trabajar, sino también para su vida.

Es la forma más eficaz de protección del trabajador, en primer lugar porque si se produce una vacante en la organización, puede ser cubierta internamente por promoción; y si un trabajador se desvincula, mientras más entrenado esté, más fácilmente volverá a conseguir un nuevo empleo. Las promociones, traslados y actividades de capacitación son un importante factor de motivación y retención del personal. Demuestran que en esa empresa pueden desarrollar una carrera, o alcanzar un grado de conocimientos que les permita su "empleabilidad" permanente.

El tema de la capacitación en Cuba ha sido elemento al cual se le ha prestado atención y dedicado esfuerzos como escalón de ascenso en la formación de individuos y como elemento importante e indispensable para insertarse en el mundo tal cual se nos presenta. Este cambio obedece a una verdad que paulatinamente se abre camino y es

que cada vez más el éxito que se identifica no sólo con los simples resultados económicos que se logran con una buena gestión organizacional, sino con la sostenibilidad, concepto que se asocia a la consideración y cuidado de los aspectos socioculturales.

De hecho una buena gestión organizacional hoy no puede ser ajena a estos temas. La capacitación es una cuestión de antiguas raíces y ha constituido una preocupación de las organizaciones interesadas en contar con un capital humano capaz de hacer frente a los cambios constantes del entorno. Cuando se habla de capacitación se hace referencia a la formación de las habilidades necesarias que permitan aprovechar de forma eficiente y eficaz los recursos de todo tipo.

En los Lineamientos de Política Económica y Social del VI Congreso del Partido Comunista de Cuba (2012), se propusieron cambios en los modelos de gestión que favorecen un mayor desarrollo en sus distintas formas. Hoy ratificados en el VII Congreso celebrado en abril del presente año, el cual aboga por elevar la productividad partiendo de los preceptos de una empresa socialista eficiente. Si se pretende que el avance empresarial sea sostenible, hay que apostar a favorecer con los resultados de la capacitación en el orden subjetivo.

Dados los cambios continuos en la actividad de las empresas, ya no existen puestos de trabajo estáticos. Cada persona debe estar preparada para ocupar las funciones que requiera la empresa. El cambio influye sobre lo que cada una debe saber, y también sobre la forma de llevar a cabo las tareas. Una de las principales responsabilidades de la supervisión es adelantarse a los cambios para prever demandas futuras de capacitación, y hacerlo según las aptitudes y el potencial de cada persona.

Las dinámicas de relaciones y la sinergia entre actores en los escenarios locales donde hay una empresa muestran una amplia diversidad en la que se generan aprendizajes de gran importancia para el desarrollo social y económico. Sin embargo, la educación que sustenta este modelo requiere de una mayor sistematicidad en su estudio.



El estudio se justifica por lo trascendental del tema en estos momentos de transformación que implementa la agricultura y en ello de especial importancia las empresas estatales como forma de sustento social y económica que hace sus contribuciones a las formas asociativas para la actividad económica productiva, la convivencia social y familiar, vínculos determinantes para mejorar la calidad de vida de la población comunitaria del medio rural.

Diversos son los autores que han tratado el tema de la capacitación a nivel empresarial (Donald Kirkpatrick, P y Drucker ,1973): el Modelo de Kirkpatrick, el cual data de 1959 con sus etapas, objetivos y principales herramientas de medición para cada una de ellas, se basa en tres niveles: Nivel I.- Reacción. - Nivel II.- Aprendizaje. -Nivel III.- Comportamiento. Por otro lado para Drucker la capacitación debe ser considerada el corazón de la actividad productiva.

Asumiendo que la empresa moderna es una organización basada en el conocimiento, o de lo contrario es una organización obsoleta, incapaz de competir en el mercado con sus concurrentes. Por tanto, en la búsqueda de mayores niveles de eficiencia económica y social se necesita de un personal calificado, con un amplio perfil ocupacional e integrado en la nueva cultura de la organización.

Según Robert Katz (1987), otro autor que ha tratado el tema, puede hablarse de tres grupos de habilidades administrativas esenciales para que los directivos puedan alcanzar con éxito sus objetivos. Habilidades técnicas, las humanas y las conceptuales que, de forma resumida plantean: capacidad de aplicar conocimientos o experiencia especializada, según el tipo de actividad a que se dedica la entidad, capacidad de trabajar y comunicarse con otros, comprenderlos y motivarlos.

Para Phil B. Crosby (1996) ve la capacitación para todo el personal de la empresa o entidad, pues plantea que si el líder es el único que sabe qué juego se está jugando, entonces, obviamente, él es el único que puede ganar. Y es precisamente esta realidad una de las causas de fracaso de muchos procesos de cambio, pues la capacitación a

los directivos y la falta de preparación a otros miembros de la organización impiden una comunicación efectiva entre ellos.

De otra manera lo trata Carlos Núñez (1989), cuando plantea la capacitación de manera dinámica y práctica, debido a los tiempos reales con que cuentan los dirigentes para realizar transformaciones en función del desarrollo local. Para lograr la capacitación, teniendo como eje fundamental la concepción de la educación popular como proceso continuo y sistemático que implica momentos de reflexión y estudio sobre la práctica del grupo o de la organización, confrontando la práctica sistematizada con elementos de interpretación e información que permitan llevar dicha práctica consciente, a nuevos niveles de comprensión.

Otro criterio acertado sobre la capacitación es el que se expresa en La Gaceta Oficial de la República de Cuba. Ley 116 “Reglamento del Código de Trabajo”, emitida por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (2013) que capacitación es el conjunto de acciones de preparación que desarrollan las entidades laborales dirigidas a mejorar las competencias, calificaciones y recalificaciones para cumplir con calidad las funciones del puesto de trabajo y alcanzar los máximos resultados productivos o de servicios. Este conjunto de acciones permite crear, mantener y elevar los conocimientos, habilidades y actitudes de los trabajadores para asegurar su desempeño exitoso.

Desde el punto de vista teórico la capacitación está íntimamente ligada a la educación popular, donde el hombre y la mujer son el centro de toda la atención, de toda la ayuda, de donde saldrán las opiniones, las sugerencias y propuestas para la solución de los diferentes problemas que tengan, que pueden ser resueltos en una inmensa mayoría a partir de sus propios recursos, de sus propias gestiones (Jiménez, 2002). Pero esta dinámica debe ser atendida y sistematizada en la práctica de forma intencional por la institución.

De igual modo Silva Díaz, J (2010) defiende la esencia suprema del ser humano como centro de la actividad empresarial. Volver al ser humano como centro de la actividad económica sólo es una tesis posible si, además de educación instrumental, se avanza

en el paso del principio siguiente: la formación. Todos estos estudios muestran aspectos estructurales y de dirección de cómo conducir el proceso de capacitación en las entidades, empresas o instituciones.

Bajo los supuestos teóricos que asumen la capacitación como la vía por la que los individuos pueden llegar a comprender que la instrucción es una herramienta eficiente para generar mejores condiciones de vida y mantener un equilibrio permanente entre las relaciones sociales y económicas, que permita proteger elementos como la democracia, la participación y la equidad es que la autora asume los criterios de (Jiménez, 2002 y Silva Díaz, 2010) , ambos ponen al ser humano como centro transformador mediante la propia solución de sus problemas.

Como antecedentes de este estudio se puede decir que el tema capacitación ha sido emprendido desde la pedagogía con éxito y son disímiles las investigaciones. En consecuencia, a nivel empresarial es tratada como un elemento accesorio de poca importancia, solo hace unos años hasta la fecha se habla del valor que tiene la capacitación, por lo que existen algunos estudios en el Centro Universitario Municipal de Yaguajay que versan sobre la temática en algunas cooperativas agrarias, pero todos son estudios cualitativos de casos en trabajos de diplomas de la carrera Estudios Socioculturales.

Se cuenta con las investigaciones: La mujer en el desarrollo local agrícola del municipio de Hernández Lara, (2011) y La capacitación como factor de cambio para la gestión social cooperativa de la UBPC Simón Bolívar de la autora Hernández Carvajal, (2012) ambos dan tratamiento a la capacitación de la mujer para que pueda participar más activamente en las tareas económicas, describen sus limitaciones de acceso al trabajo , a la participación , pero no proponen soluciones concretas para revertir la problemática.

Por lo que se entiende que falta progresar en el estudio sobre el tema en el municipio de Yaguajay, destacándose en desventaja el sector empresarial del Ministerio de la Agricultura. Por lo cual se intenciona el actual estudio hacia la capacitación para contribuir a ampliar la incorporación femenina al empleo en la EPV ya que de un total

de 2346 trabajadores solo 419 son mujeres representando un 17,8% de incorporación o participación femenina en tareas de la agricultura.

Además la empresa se encuentra ubicada entre las comunidades de Perea y Venegas que suman una población total de 5225 habitantes, de ellos mujeres rurales son 1215 oscilando entre el rango de 18 a 60 años de edad y poseen vínculo laboral solamente 525 representando un 43 %, por tanto, esto es un problema que puede reformarse a través de la sensibilización con ayuda de la capacitación en varias de sus formas.

Asimismo hay que tener en cuenta que la EPV en el Plan de desarrollo ganadero hasta el 2030 pretende expandirse con la creación de nuevas Unidades Empresariales Básicas (UEB) lo que implica incremento de puestos de trabajos aptos para labores que pueden realizar las mujeres, incluso, hoy es un problema el reordenamiento hacia otros sectores de técnicas veterinarias y agrónomas graduadas en años anteriores que por no tener capacidad de empleo en la empresa y sus dependencias tuvieron que desplazarse.

En un diagnóstico inicial realizado con respecto al tema en la EPV del municipio Yaguajay se identificó como carencia el bajo nivel de actividades de capacitación con enfoque de género .Se realizan acciones dirigidas a procesos tecnológicos, jurídicos, económicos, de calidad, protección física, entre otras, pero nunca encaminadas al tema de género, estas tan sensibles, en una institución donde el 82.13% de fuerza de trabajo es masculina. A ello se le suma que la empresa está ubicada en un asentamiento rural que no cuenta con fuentes ocupacionales suficientes para las féminas y que el índice de mujeres empleadas lo hacen lejos de sus hogares y otras necesitan empleos y no lo encuentran.

A partir de estas carencias prácticas se definió como **problema científico**: ¿Qué acciones de capacitación contribuyen a ampliar la incorporación femenina al empleo en la EPV?

Para desarrollar el estudio se enmarcó el **objeto de investigación** en: La capacitación con enfoque de género en el sector agropecuario y el **campo de acción** en: la capacitación con enfoque de género en la EPV.

Para el trabajo con el problema de investigación se planteó como **objetivo general**: Implementar acciones de capacitación que contribuyan a ampliar la incorporación femenina al empleo en la EPV

A partir de ello se definieron las siguientes **preguntas científicas**:

1- ¿Qué elementos teóricos sustentan la capacitación y la incorporación femenina al empleo en la EPV?

2- ¿Qué situación real presenta la capacitación en correspondencia con la incorporación femenina al empleo en la EPV?

3-¿Qué acciones de capacitación contribuyen a ampliar la incorporación femenina al empleo en la EPV?

4-¿Cómo evaluar la pertinencia de las acciones en la EPV después de la capacitación para ampliar la incorporación femenina al empleo?

Y para conducir la investigación en correspondencia con el objetivo general y las preguntas científicas se proponen los siguientes **objetivos específicos**:

1- Determinar los principales referentes teóricos relacionados con la capacitación y la incorporación femenina al empleo en las empresas.

2- Diagnosticar la situación de la capacitación en correspondencia con la incorporación femenina al empleo en la EPV.

3- Proponer acciones de capacitación encaminadas a ampliar la incorporación femenina al empleo en la EPV.

4- Evaluar la pertinencia de las acciones en la EPV después de la capacitación.

En la investigación se asumió la concepción dialéctico materialista como fundamento de su gestión, con una complementariedad cualitativa y cuantitativa que permite comprender el objeto de estudio. Se trabajó en la articulación de métodos y técnicas en correspondencia con el diseño delimitado, sobre la base de los principios de la integralidad, pertinencia, unidad dentro de la variedad y de la triangulación. Se estructuró en un diseño no experimental en el que se evaluó el comportamiento de la capacitación a través de la implementación de las acciones.

Para la recogida e interpretación de la información se utilizaron **métodos y técnicas** fundamentales que se complementan para dar la profundidad requerida en estos diseños.

Del nivel teórico: el análisis y la síntesis, la inducción y deducción, el histórico- lógico, el tránsito de lo abstracto a lo concreto, entre otros.

Del nivel empírico se utilizaron: la observación participante, la entrevista estructurada, la encuesta, la revisión de documentos y la triangulación como eje de interpretación para complementar los análisis del diagnóstico. La observación, sirvió como método imprescindible en la comparación de los estados iniciales y finales, la triangulación como eje de interpretación para complementar los análisis del diagnóstico. Como método estadístico-matemático se utilizó el cálculo porcentual, empleándose para el procesamiento de la información obtenida en los instrumentos de investigación aplicados a la muestra, para luego establecer juicios a partir de una estadística descriptiva de ellos.

Para el estudio se definió como unidad de análisis a directivos de la empresa y sus dependencias (UEB, UBPC, CCS y CPA), técnicos de recursos humanos, trabajadores y productores líderes implicados en la capacitación, además que estuvieran representadas las distintas funciones o fuentes de empleo dentro de las bases productivas, incluye 120 hombres y 80 mujeres cuyas edades oscilan entre los 35 y 60 años y se precisó en la disposición de cooperar con la investigación.

Por tanto la **población** queda conformada por 200 trabajadores de la EPV, de los cuales se tomó una **muestra** no probabilística de tipo intencional compuesta 60 trabajadores a través de los cuales se capacitarán en temas de género con el fin de poner en práctica este tipo de capacitación reflexiva y de sensibilización con el propósito de incrementar el empleo para féminas en las dependencias de la empresa.

Como fortalezas se precisan que son trabajadores constantes en la labor por más diez años, motivados por los beneficios que le aporta el trabajo en la empresa y están conscientes del rol social y económico que juegan en el desarrollo local y en la comunidad. Dentro de las debilidades pueden señalarse la falta de tiempo para las actividades de capacitación.

La novedad radica en que a partir de la idea de investigación se aportó al plan de capacitación de la EPV un diseño de acciones participativas que contribuya a mejorar la posibilidad de acceso al trabajo sin tener que negar el papel que juegan las féminas en este sector, traducido en mayor calidad de vida para la mujer y la familia y en mejorar uno de los indicadores del desarrollo local.

El aporte práctico se concibe a partir de que dotará a la capacitación interna de la empresa con un grupo de acciones participativas, amenas, interesantes y dinámicas con un marcado enfoque de género para lograr justicia y equidad en cuanto al acceso al trabajo en esferas tan importantes como la agricultura , así se igualan oportunidades entre mujeres y hombres que se pueden resolver a partir de los intercambios de las propias acciones de capacitación , de manera que muestren el camino correcto al empoderamiento femenino con respecto al derecho al trabajo remunerado.

La tesis presenta la introducción, tres capítulos, conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos. El Capítulo I construye el marco teórico-referencial que sustentará el estudio de los elementos y conceptualizaciones acerca de la capacitación y la incorporación femenina al empleo en las entidades laborales.

El Capítulo II fundamenta la propuesta de acciones y realiza un diagnóstico sobre la situación real de la capacitación en correspondencia con la incorporación femenina al

empleo en la EPV y el Capítulo III presentará la propuesta de acciones de capacitación encaminadas al objetivo y presenta la evaluación de los cambios efectuados en la EPV después de la capacitación para ampliar la incorporación femenina al empleo.



## **CAPITULO I: ELEMENTOS CONCEPTUALES SOBRE LA CAPACITACIÓN Y LA INCORPORACIÓN FEMENINA AL EMPLEO EN LAS ENTIDADES LABORALES.**

### **1.1- La capacitación. Rol actual.**

El tema de la capacitación ha sido el elemento al cual se le ha prestado atención y dedicado esfuerzos como escalón de ascenso en la formación de individuos y como elemento importante e indispensable para insertarse en el mundo tal cual se presenta. Las organizaciones muestran un interés creciente por la implementación de la capacitación, desde hace años viene cobrando fuerza la tendencia hacia los Sistemas Integrados de Gestión en capacitación que incorporan los aspectos ambientales, económicos y sociales.

"El término capacitación se utiliza con frecuencia de manera casual para referirse a la generalidad de los esfuerzos iniciados por una organización para impulsar el aprendizaje de sus miembros... Se orienta hacia la cuestiones de desempeño de corto plazo." (Bohlander, G. y otros, 1999).

Este cambio obedece a una verdad que paulatinamente se abre camino y es que cada vez más el éxito se identifica no sólo con los simples resultados económicos que se logran con una buena gestión organizacional, sino con la sostenibilidad, concepto que se asocia a la consideración y cuidado de los aspectos socioculturales, ambientales, entre otros.

De hecho una buena gestión organizacional hoy no puede ser ajena a estos temas. La capacitación es un tema de muy antiguas raíces y ha constituido una preocupación de las organizaciones interesadas en contar con un capital intelectual capaz de hacer frente a los cambios constantes del entorno. Cuando se habla de capacitación se hace referencia a la formación de las habilidades necesarias que permitan aprovechar de forma eficiente y eficaz los recursos de todo tipo.

"La capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos,

habilidades y actitudes del colaborador... La capacitación es la función educativa de una empresa u organización por la cual se satisfacen necesidades presentes y se prevén necesidades futuras respecto de la preparación y habilidad de los colaboradores." (Stoner, 1996).

Según Robert Katz (2000), puede hablarse de capacitación a partir de "tres grupos de habilidades administrativas esenciales para que los directivos puedan alcanzar con éxito sus objetivos. Estas son las habilidades técnicas, las humanas y las conceptuales que, de forma resumida plantean: capacidad de aplicar conocimientos o experiencia especializada, según el tipo de actividad a que se dedica la entidad, capacidad de trabajar y comunicarse con otros, comprenderlos y motivarlos, tanto en lo individual como en grupo la capacidad mental para analizar y diagnosticar situaciones complejas".

Con bastante frecuencia se identifica la capacitación sólo con la modalidad que se emplea para transmitir y compartir los conocimientos, es decir, cursos, diplomados, maestrías, entre otras. Sin embargo, la efectividad de la capacitación descansa en buena medida en su enfoque como un proceso.

El punto de partida del proceso está constituido por los objetivos definidos por la organización, concretados en determinados indicadores económicos, de calidad, sociales y ambientales, entre otros y que cuenta con la información necesaria para planificar la modalidad de capacitación seleccionada, en función de las especificidades y requerimientos de la entidad. Esta parte del proceso transcurre entonces por sus tres momentos: inicio, desarrollo y fin, después de lo cual y transcurrido determinado período de tiempo, se retroalimenta el proceso de capacitación llevado a cabo.

Con bastante frecuencia las empresas gestionan diferentes modalidades de capacitación para los directivos, dejando en un segundo plano al resto de los miembros de la organización, hecho que evidencia la ausencia de enfoque sistémico en el proceso de capacitación. Según Phil b. Crosby (1996) "Si el líder es el único que sabe qué juego se está jugando, entonces, obviamente, él es el único que puede ganar."

Es precisamente esta realidad una de las causas de fracaso de muchos procesos de cambio, pues la capacitación a los directivos y la falta de preparación a otros miembros de la organización impiden una comunicación efectiva entre ellos. Es decir, no es suficiente la preparación a los directivos, también el resto de los trabajadores tienen que estar preparados para comprender las nuevas ideas, de forma que puedan apoyarlas y convertir esas ideas en resultados exitosos para la entidad.

El tercer aspecto de la efectividad del proceso de capacitación es la medición de la influencia que se logra sobre el desempeño organizacional. Existe bastante consenso acerca de la necesidad de evaluar cómo influyen los procesos de capacitación sobre los resultados del desempeño.

En el contexto internacional se han diseñado modelos y manuales que intentan medir el impacto que tienen los procesos de capacitación. Entre ellos, el Modelo de Donald Kirkpatrick (1924-2014), psicólogo norteamericano del pasado siglo. De forma resumida, este modelo con sus etapas, objetivos y principales herramientas de medición para cada una de ellas, se basa en tres niveles: Nivel I.- Reacción. - Nivel II.- Aprendizaje. - Nivel III.- Comportamiento. (Ramírez y García, 2005).

Este es uno de los modelos más conocido, reconocido y empleado, para el tratamiento del tema de la capacitación, el cual data de 1959. Como queda claro, aunque ha pasado la prueba del tiempo (más de 50 años) y ha sido adaptado por diferentes autores, es necesario ajustarlo a las condiciones actuales de los procesos de capacitación en general y a las cubanas en particular.

La capacitación debe ser considerada el corazón de la actividad productiva. Al respecto, P. Drucker (1996) ha planteado que “la empresa moderna o es una organización basada en el conocimiento, o de lo contrario es una organización obsoleta, incapaz de competir en el mercado con sus concurrentes”. Por tanto, en la búsqueda de mayores niveles de eficiencia económica y social se necesita de un personal calificado, con un amplio perfil ocupacional e integrado en la nueva cultura de la organización.

Capacitar, según una de las acepciones del Diccionario comunicación shtml. (2012) significa “hacerse apto, habilitar”; entendiendo esto último como facilitar a uno lo que

necesita. Pero definiciones más acabadas de capacitación plantean que "es complementar la educación académica del empleado o prepararlo para emprender trabajos de más responsabilidad". Otras teorías manifiestan que la capacitación es el conjunto de conocimientos sobre el puesto que se deben desempeñar de manera eficiente y eficaz.

La Gaceta Oficial de la República de Cuba. Ley 116 "Reglamento del Código de Trabajo", emitida por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (2013) expresa que capacitación es el conjunto de acciones de preparación que desarrollan las entidades laborales dirigidas a mejorar las competencias, calificaciones y recalificaciones para cumplir con calidad las funciones del puesto de trabajo y alcanzar los máximos resultados productivos o de servicios. Este conjunto de acciones permite crear, mantener y elevar los conocimientos, habilidades y actitudes de los trabajadores para asegurar su desempeño exitoso.

"La capacitación está orientada a satisfacer las necesidades que las organizaciones tienen de incorporar conocimientos, habilidades y actitudes en sus miembros, como parte de su natural proceso de cambio, crecimiento y adaptación a nuevas circunstancias internas y externas. Compone uno de los campos más dinámicos de lo que en términos generales se ha llamado, educación no formal." (Blake, O., 1997).

Desde el punto de vista teórico la capacitación está íntimamente ligada a la educación popular, donde el hombre y la mujer son el centro de toda la atención, de toda la ayuda, de donde saldrán las opiniones, las sugerencias y propuestas para la solución de los diferentes problemas que tengan, que pueden ser resueltos en una inmensa mayoría a partir de sus propios recursos, de sus propias gestiones (Jiménez, 2002). Pero esta dinámica debe ser atendida y sistematizada en la práctica de forma intencional por la institución.

De igual modo Silva Díaz, J (2010) defiende la esencia suprema del ser humano como centro de la actividad empresarial. Volver al ser humano como centro de la actividad económica sólo es una tesis posible si, además de educación instrumental, se avanza en el paso del principio siguiente: la formación. Todos estos estudios muestran

aspectos estructurales y de dirección de cómo conducir el proceso de capacitación en las entidades, empresas o instituciones.

Otro concepto es el de (Gore, E., 1998) "La capacitación es, potencialmente, un agente de cambio y de productividad en tanto sea capaz de ayudar a la gente a interpretar las necesidades del contexto y adecuar la cultura, la estructura y la estrategia (en consecuencia el trabajo) a esas necesidades"

Bajo los supuestos teóricos que asumen la capacitación como la vía por la que los individuos pueden llegar a comprender que la instrucción es una herramienta eficiente para generar mejores condiciones de vida y mantener un equilibrio permanente entre las relaciones sociales y económicas, que permita proteger elementos como la democracia, la participación y la equidad es que la autora asume los criterios de (Jiménez, 2002 y Silva Díaz, 2010) , ambos ponen al ser humano como centro transformador mediante la propia solución de sus problemas.

Estos conceptos acentúan la necesidad de trabajar con los indicadores humanos que reconocen al hombre como un ser social que vive en comunidad y de ella aprende, aspectos en el que las concepciones de la psicología Histórico-cultural introducida por Vigotsky, (1896-1934), que es retomada y desarrollada por L. I. Bozhovich, (1976), y expresa el vínculo entre las condiciones de vida del individuo, en una etapa vital dada. En este punto el desarrollo social depende del desarrollo individual y ambos componen la situación social de desarrollo (SSD) como elemento que establece la relación entre la posición que se ocupa en el sistema de relaciones sociales y la posición interna del individuo, en cada etapa. (Bozhovich, (1976).

## **1.2- La capacitación territorial.**

Desde hace algunos años el municipio de Yaguajay estuvo insertado en el Proyecto Yaguajay lo cual benefició a varios sectores locales y el avance y la maduración de estos procesos permitieron a los actores que identificaran necesidades de conocimientos y herramientas específicas para la construcción y conducción del desarrollo y que en la mayoría de los casos carecían hasta el momento.

Se le ha dado seguimiento al trabajo de los proyectos en el municipio para el Desarrollo Local (DL) durante todos estos años con la participación de PALMA, Descentralización, Anemia, Agrocadenas, BASAL, PRODEL, entre otros, que han dejado sus huellas en materia de herramientas prácticas en el tema de capacitación y que hoy las empresas y entidades sabrán aprovechar con el apoyo de redes del conocimiento a nivel local.

El trabajo conjunto con el gobierno municipal y sus consejos comunitarios han dado respuesta desde la lógica de funcionamiento de los propios gobiernos, a la puesta en marcha de las Estrategias Municipales de Desarrollo y la creciente incorporación de diversos actores, respecto al modo peculiar, por decirlo de alguna manera, en que se deberían capacitar a los líderes del proceso y a los diversos actores en general

¿Cómo debería ser la capacitación? En consonancia con todo lo anterior, resulta necesario visualizar esta capacitación de manera dinámica y práctica, debido a los tiempos reales con que cuentan los líderes para realizar transformaciones en función del desarrollo local. Entendiéndose por DL todo lo que compete a las empresas estatales y cooperativas.

Una vía muy bien acogida durante todos los años en que se han capacitado a los actores locales por diferentes proyectos ha sido la teoría a partir de la práctica y no la teoría sobre la práctica. Así, una práctica de educación popular no es lo mismo que “darle cursos de política a la base, ni hacerle leer textos complicados, ni sacarlos por largos períodos de su práctica, para formarlos, sino tomar la propia realidad (y la práctica transformadora sobre esa realidad) como fuente de conocimientos”. (Núñez, 1989).

Justamente los actores locales han identificado la necesidad de ir en busca del fundamento teórico que dé soporte a la práctica que realizan en sus territorios, la necesidad de gestionar el conocimiento que tribute de manera directa al desarrollo que construyen.

Por lo que se alude al principio de que “[...] su funcionamiento consiste en que el saber no es propiedad de los intelectuales y académicos, ni tampoco es algo acabado y estático, que puede ser transmitido por unos a la conciencia de otros. Y la producción colectiva del conocimiento es [...] un método o proceso en el cual se integran elementos

o ideas en forma ordenada, a través de la participación colectiva basada en los conocimientos y experiencias del grupo, para llegar a construir teoría y nuevos conocimientos que permitan mejorar la práctica.”(Selección de lecturas, 1997).

De cierta manera marcan la diferencia del hacer y multiplican los saberes a partir de la construcción colectiva, lo que en alguna medida los ha ayudado a organizar el trabajo e involucrar a más personas en las propuestas de cambio que necesita el territorio como bien se ha planteado, estos actores, en el proceso de capacitación identifican la necesidad y pertinencia de sumar a nuevos sujetos a dicha capacitación.

Según afirma Bueno (1999), el conocimiento es una capacidad humana como las habilidades, la experiencia y la inteligencia, “...la presencia en la mente de ideas acerca de una cosa o cosas que se saben de cierta ciencia, arte, etc. En concreto se puede entender por conocimiento como una " combinación de idea, aprendizaje y modelo mental..."; aparece como resultado de una transformación personal que llega a convertirse en un activo más - el fundamental - de la organización y mientras mayor sea su magnitud, mayor preparación para enfrentar los cambios y fluctuaciones del entorno en el que las organizaciones deben luchar por alcanzar la competitividad.

Dado este contexto, el conocimiento debe verse en dos dimensiones, desde el punto de vista de sus poseedores:

- Conocimiento individual. El que posee individualmente el trabajador.
- Conocimiento colectivo. El que acumula la organización como resultado de la integración estratégica de éste puesto al servicio de intereses comunes en bien de la sociedad y garantiza la verdadera competitividad.

Si se reconoce la existencia de estas dos dimensiones, entonces se puede considerar que el término conocimiento “...se refiere a la capacidad de los grupos sociales para generar y aprovechar información, actuar ante situaciones imprevistas, comprender las necesidades del momento y transmitir las a otros, adoptar las propias aptitudes a formas de organización y tecnologías inéditas, en otras palabras, el aprender a aprender, como condición indispensable de sobrevivencia...” (Mancera, 1997).

La autora coincide con los planteamientos anteriores pues se esboza la trascendencia del territorio como marco de lo cotidiano y primera instancia de gestión de las condiciones de vida. Además se expone una visión integral de los procesos, que tiene como punto de partida: las potencialidades, de acuerdo con la perspectiva del materialismo histórico y dialéctico.

Debe resultar claro que no significa exclusivamente que la sociedad se beneficie como “paciente” de los aportes del conocimiento, sino también que la sociedad, la comunidad, se comporta como agente del conocimiento. Tal proceso de apropiación convierte al conocimiento en socialmente relevante.

De alguna manera referirse a la capacitación supone identificar necesidades específicas de preparación (temas), grupos a capacitar, así como el contexto o el ámbito en la que se desarrollará. En este sentido el ámbito del Poder Popular dentro del contexto local, serían los puntos de mira de la capacitación a la que se hará referencia; una capacitación con características y objetivos muy específicos, con ideas de fortalecimiento, crecimiento personal, completamiento y profundización de conocimientos para el accionar.

### **1.2.1- La capacitación desde la universidad para la formación de capacidades a nivel local.**

En el proceso actual de universalización que lleva a cabo la educación universitaria uno de los retos principales está en satisfacer las necesidades de superación profesional y capacitación de los recursos humanos en sus propios municipios, con programas especialmente concebidos para ello (Bofill, 2010).

Bajo este modelo de trabajo en el territorio, las IES ponen al servicio de la comunidad sus procesos sustantivos, aportando esquemas de trabajos propios, y convirtiéndose en la catalizadora del desarrollo, a través de la integración con el gobierno y las demás instituciones locales. En el contexto local se identifican aquellos conocimientos necesarios para la solución de los problemas y se ajustan a las condiciones reales del aprendizaje. (Reyes, 2011).



La universidad como centro promotor de conocimientos no solo tiene en su encargo la superación postgraduada, sino que también asume un compromiso con los actores locales , por tanto, realiza a partir de demandas y convenios de trabajos capacitaciones a entidades y empresas que van desde asesorías técnicas y metodológicas , hasta cursos , talleres ,áreas demostrativas, intercambios de experiencias

Considerándose este un espacio colectivo que vincula los saberes de las personas participantes con otros conocimientos más sistematizados o teorizados. Propicia el intercambio de ideas y experiencias, de prácticas y reflexiones, en un ambiente favorecedor para el crecimiento individual y grupal. Es recomendable cuando se requiere concertar diversidad de opiniones y construir un producto que garantice alto nivel de apropiación de todos los participantes. Suelen ser intensivos o concentrados en un tiempo específico. (Calzado, 1998).

Mena (1998), refiere que esta capacitación cubre necesidades de calificación, promoción, toma de conciencia y reinserción, en dependencia de cada caso, y se reconoce como primordial para el éxito de cualquier proceso de DL. Pero siempre debería tener como característica su integralidad, aportando a los diferentes actores los enfoques e instrumentos que propicien la necesaria articulación de temas y acciones.

Desde el punto de vista conceptual, para Díaz (2013), la capacitación se considera como la acción que permite preparar al individuo para el ejercicio eficiente de un oficio o profesión, cuyo nivel de complejidad abarca desde una simple habilidad, hasta el dominio profundo de conocimientos tecnológicos... tiene un carácter cíclico, interactivo y en procesos, lo que facilita la estructuración de modelos de gestión.

Para Sagbay, G; Rodríguez, S; (2012) “La capacitación es una actividad continua, orientada principalmente al perfeccionamiento técnico (habilidad/destreza) del talento humano, así como a su integración y/o adaptación al proceso productivo de una institución”

Sin embargo, la autora coincide con Elizondo (2013) cuando afirma que la capacitación es “el proceso que permite ajustar las cualidades del trabajador a una actividad,

mejorando y actualizando las capacidades, habilidades, actitudes y aptitudes idóneas para su desempeño”

### **1.3 Papel de la capacitación en el Ministerio de la Agricultura (MINAGRI).**

#### **Normativas para el personal de una empresa.**

Las acciones de capacitación que acometen las direcciones de las entidades laborales, deben estar relacionadas con los procesos de producción o servicios que estas realizan y con los conocimientos, habilidades y actitudes que deben poseer los recursos humanos para llevarlos a cabo, así como por tener un enfoque de sistema, en correspondencia con los objetivos y resultados económicos y de calidad que se propone alcanzar la entidad, a corto y mediano plazo.

Dentro de los principios fundamentales en los que se basa la capacitación y el desarrollo de los recursos humanos, que deben observar las direcciones de las entidades laborales se encuentran los siguientes:

Es un proceso planificado, continuo, permanente, flexible y dinámico, que permite a los trabajadores adquirir conocimientos y habilidades durante su vida laboral .El jefe directo del trabajador es el máximo responsable de planificar, organizar, ejecutar y controlar estas actividades. La capacitación debe verse como una inversión y no un costo y desarrollarse en un ambiente propicio para el aprendizaje, con una organización del trabajo basada en funciones amplias y enriquecidas, así como con la participación efectiva de los implicados.

Se ejecutan acciones necesarias para dotar a los trabajadores de conocimientos y habilidades en corto plazo, así como aquellas que les posibilita anticiparse a los cambios que se producen en las entidades .Incluye a todos los trabajadores y tiene como vanguardia a los dirigentes de la entidad que son los primeros que deben estar preparados para dirigir con efectividad la producción o los servicios y liderar los procesos de cambio.

Si bien es cierto que la capacitación no es el único camino por medio del cual se garantiza el correcto cumplimiento de tareas y actividades, sí se manifiesta como un

instrumento que enseña, desarrolla sistemáticamente y coloca en circunstancias de competencia a cualquier persona.

Actualmente las empresas socialistas cubanas se rigen por la Ley 116 “Reglamento del Código de Trabajo”, emitido por el Ministerio de Trabajo y Seguridad y Seguridad Social (2013). Todo ello expresado en planes de capacitación que si bien mejoran las competencias, calificaciones y recalificaciones para cumplir con calidad las funciones del puesto de trabajo, carecen a la luz de los momentos actuales de visiones metodológicas más cercanas a los trabajadores.

Si se hace un recorrido por el plan de capacitación de una empresa se puede ver que parten del análisis situacional, constituyendo este la primera fase del proceso capacitador porque define el momento en que se establecen las bases de las actividades posteriores .Por lo anterior, este debe reflejar información sobre :Misión, objetivos y metas laborales, proceso productivo, estructura organizacional, funciones y líneas de autoridad, recursos disponibles, clientes y proveedores y fuerzas y debilidades

A partir de los puntos débiles o deficiencias encontradas se establece con claridad los problemas que pueden y deben ser resueltos con capacitación, siendo una actividad planeada contribuyendo a preparar y formar al recurso humano que requiere y labora actualmente en una empresa, por lo tanto, no todos los problemas pueden ser satisfechos con la misma.

Cuando el diagnóstico de la empresa refleja problemas específicos en cuanto al desempeño laboral de los trabajadores referidos a la inducción, formación, actualización y desarrollo de sus funciones, estos representan indicadores que guiarán el curso de las acciones de capacitación; por lo que representan la materia de la siguiente fase del proceso: diagnóstico de necesidades

Las características del diagnóstico de la empresa permiten flexibilidad en su aplicación, ya que se puede realizar como una revisión periódica, semestral o anual buscando

siempre la calidad y confiabilidad de los resultados, los cuales dependerán sustancialmente de la veracidad de la información.

El diagnóstico o determinación de las necesidades de capacitación es el elemento fundamental que debe realizar la entidad laboral para elaborar el plan de capacitación. Se pueden utilizar diferentes técnicas y herramientas, que permiten identificar la brecha de conocimientos. Los resultados del diagnóstico debe reflejar las necesidades de capacitación para cada trabajador, acciones que se proponen ejecutar para resolver estas necesidades, quien o quienes participan en cada acción, fechas propuestas de inicio y terminación de cada una, tiempo de duración y lugar donde se proponen desarrollarlas.

Los factores que provocan necesidades de capacitación pueden ser diversos: expansión de la empresa o ingreso de nuevo empleados, trabajadores transferidos o ascendidos, implantación o modificación de métodos y procesos de trabajo, actualización de tecnología, equipos, instalaciones y materiales de la empresa, producción y comercialización de nuevos productos o servicios, entre otros.

Los cambios que efectúe la empresa provocarán futuras necesidades de capacitación, a ésta se le reconoce como capacitación proactiva, ya que se adelanta a los problemas y trata de prever resultados que fortalecerán a la organización.

La evaluación es otro aspecto fundamental teniendo en cuenta el principio de que la capacitación y el desarrollo de los recursos humanos constituye una inversión y no un costo, cada entidad tiene que evaluar sistemáticamente su impacto, a partir de las mejoras que se producen con la introducción de los conocimientos, habilidades y técnicas adquiridas por los trabajadores capacitados, en la producción y los servicios.

### **1.3. 1. Normativas para la capacitación empresarial.**

Una empresa que brinda constante capacitación a sus empleados jamás caerá en la obsolescencia de los conocimientos de éstos y por supuesto ganará en el hecho que siempre estarán actualizados y se mantendrán en competencia frente a la competencia, impactando ambas cuestiones de manera positiva en el rendimiento de la empresa.

Empleados que saben cómo actuar, qué hacer y cómo conseguir el éxito de su empresa son imprescindibles y ello se logra en gran medida gracias a la capacitación y sumado por supuesto a las disposiciones naturales que cada individuo tiene.

Existen dos tipos de capacitación, la inherente y la inducida. La primera se origina propiamente dentro del grupo, es el producto del intercambio de las experiencias o fruto de la creatividad de alguno de los integrantes que luego será transmitida por este al resto de sus compañeros. Y en el caso de la inducida, la enseñanza proviene de alguien ajeno al grupo, por ejemplo, los cursos que se dictan en las empresas.

Los campos de aplicación de la capacitación son muchos, pero en general entran en una de las cuatro áreas siguientes:

- a) Inducción: Es la información que se brinda a los empleados recién ingresados.
- b) Entrenamiento: Se aplica al personal operativo. En general se da en el mismo puesto de trabajo.
- c) Formación básica: Se desarrolla en organizaciones de cierta envergadura; procura personal especialmente preparado, con un conocimiento general de toda la organización.
- d) Desarrollo de Jefes: Suele ser lo más difícil, porque se trata de desarrollar más bien actitudes que conocimientos y habilidades concretas.

La capacitación, aunque está pensada para mejorar la productividad de la organización, tiene importantes efectos sociales. Los conocimientos, destrezas y aptitudes adquiridos por cada persona no solo lo perfeccionan para trabajar, sino también para su vida. Son la forma más eficaz de protección del trabajador, en primer lugar porque si se produce una vacante en la organización, puede ser cubierta internamente por promoción; y si un trabajador se desvincula, mientras más entrenado esté, más fácilmente volverá a conseguir un nuevo empleo.

Varios son los beneficios de capacitar: permite evitar la obsolescencia de los conocimientos del personal, que ocurre generalmente entre los empleados más antiguos si no han sido reentrenados. Adaptarse a los rápidos cambios sociales, como la situación de las mujeres que trabajan, el aumento de la población con títulos universitarios, la mayor esperanza de vida, los continuos cambios de productos y servicios, el avance de la informática en todas las áreas, y las crecientes y diversas demandas del mercado. Disminuye la tasa de rotación de personal, y permite entrenar sustitutos que puedan ocupar nuevas funciones rápida y eficazmente.

Beneficios de la capacitación para las organizaciones: Entre los beneficios que tiene la empresa con la capacitación se pueden enumerar los siguientes: Crear mejor imagen de la empresa, mejora la relación jefe subordinado, eleva la moral de la fuerza de trabajo, incrementa la productividad y la calidad en el trabajo.

Beneficios de la capacitación para los trabajadores: Elimina los temores de incompetencia, sube el nivel de satisfacción con el puesto y desarrolla un sentido de progreso.

La capacitación en la actualidad representa para las unidades productivas uno de los medios más efectivos para asegurar la formación permanente de sus recursos humanos respecto a las funciones laborales que y deben desempeñar en el puesto de trabajo que ocupan.

Otros aspectos vitales son la selección de los métodos y técnicas participativas adecuadas, capaces de permitir la asimilación de los contenidos a sus destinatarios y la selección de contenidos relacionados con la realidad de la empresa una vez diagnosticadas estas, permitiendo ajustar las propuestas tecnológicas a las características y particularidades de la misma. Elaborados el plan y programas de capacitación, el siguiente paso es llevarlos a la práctica; es decir, operar las acciones de capacitación.

Modalidades de capacitación más adecuadas:

Talleres: Como una forma de asesoramiento colectivo que proporciona conocimientos y habilidades facilitando el intercambio de ideas y experiencias en una problemática concreta, para lo cual es muy conveniente combinar la actividad de intercambio y construcción colectiva del conocimiento a partir de la práctica y de la información científica técnica disponible sobre el tema, incluyendo en el diseño actividades prácticas.

Cursos: Es una actividad de formación completa que se guía por un programa de estudio que define los contenidos y los tiempos para impartirlos. Suelen emplearse para preparar a una persona con el objetivo de que asuman una tarea determinada, y deben concluir con una actividad que permita conocer el grado de apropiación de los conocimientos por parte de cada uno de los participantes.

Conferencias: Es la disertación ofrecida por un especialista en un tema determinado. Su objetivo es esencialmente ampliar o actualizar la información de que disponen los participantes sobre la temática.

Asesoramiento individual o diálogo: Debe ser una actividad sistemática, dirigida al problema específico del productor, y para que sea exitoso, se deben respetar algunos principios.

Días de campo: Forma de asesoramiento colectivo que permite recorrer las áreas de la cooperativa intercambiando experiencias. Este método se realiza con grupos pequeños de alrededor de 10 personas.

Ferias: Es una actividad amplia de intercambio de conocimientos, experiencias y productos, que se combina con actividades recreativas para toda la familia. Puede ser sobre un cultivo concreto, tecnologías apropiadas o una actividad productiva general.

Principios básicos para ejecutar la capacitación: Trabajar con recursos propios, partir de un diagnóstico participativo, comenzar en pequeño, aprender-haciendo, priorizar procesos de desarrollo de capacidad de gestión, protagonismo del trabajador,

manejada por personas de la localidad y sus organizaciones .Lo cual responde a: ¿Qué se hace?, ¿Qué se puede hacer diferente? y ¿Cómo lograrlo?

#### **1.4–Incorporación femenina al empleo en las empresas del MINAGRI.**

Desde los primeros años de la Revolución se le concedió gran importancia al tema de la mujer y al trabajo dirigido a la defensa de sus derechos humanos y al ejercicio de la igualdad. La Federación de Mujeres Cubanas (FMC) ha sido la promotora de iniciativas, propuestas y materialización de leyes en beneficio de las mujeres y ha contribuido, aun cuando no existía el concepto de género como categoría, a avanzar en la emancipación de las mujeres y desde el principio de la Revolución las leyes promulgadas ya contenían este enfoque.

Los cambios ocurridos son importantes tanto cuantitativa como cualitativamente. No obstante, debemos señalar, que hay esferas en las que la incorporación de las mujeres es más compleja. El propio Fidel (1990) expresó: “Ya no se trata de una igualdad en abstracto, o de una lucha en abstracto por la igualdad; ya no se trata de una teoría , se trata de una realidad, y las realidades son más fuertes que las teorías, las realidades son más sólidas que las abstracciones”.

Para analizar la situación actual de la mujer en la sociedad cubana, se ha utilizado el desglose en niveles del concepto de empoderamiento definido por UNICEF (1998), bienestar, acceso, concientización, participación y control, adaptándolo al aplicarlo a la realidad social cubana. De este modo se presenta en cada uno de estos niveles, una reflexión sobre la información fáctica disponible, y la referencia a resultados de investigación a los que se tuvo acceso de los realizados en el país sobre el tema. El segundo nivel del empoderamiento, el acceso, se refiere al empleo, a las facultades legales que le confieren a la mujer la potencialidad de una acción participativa en la sociedad, en relación a su disponibilidad de recursos, y a la calificación necesaria para ejercer el empleo.

En un estudio llevado a cabo durante el año 1999 (Foro Mujer y Desarrollo, Red de mercociudades, 1999) se pudo analizar las actividades que llevan adelante los



municipios de la región en temas de género. Uno de los resultados fue el Plan de Igualdad de Oportunidades.

Desde las áreas específicas de la mujer a nivel municipal, un Plan de Igualdad de Oportunidades aparece como una herramienta estratégica que planifica y sistematiza las políticas de género del gobierno, apuntando a lograr un proceso efectivamente democrático con amplia participación de las mujeres en la elaboración y gestión de las mismas.

De esa misma manera es una herramienta para el trabajo de capacitación en la empresa por lo que permite en un marco legislativo el acceso al trabajo en igualdad de condiciones. Por lo tanto la elaboración del diagnóstico de la situación de las mujeres en la comunidad y en la empresa es la etapa más importante en el desarrollo del Plan de Igualdad desde el punto de vista de la participación de los actores sociales y de la comunidad. Esta etapa involucra de una u otra manera a un gran número de organizaciones sociales y a parte de la ciudadanía. Es precisamente la etapa que puede ofrecer amplias posibilidades de participación.

El diagnóstico tiene como objetivo conocer la situación real de las mujeres, conocer sus necesidades concretas y sus expectativas instancias, para poder planificar líneas de acción acordes con la demanda real de las mujeres.

Para lograrlo es necesario la realización de talleres de diagnóstico con participación de actores sociales organizados, organizaciones de mujeres con experiencia en diversos campos (educación, salud, derechos reproductivos, etc.), organizaciones políticas, sindicales, etc. El número de talleres, la cantidad de organizaciones citadas y el perfil de las mismas, son decisiones que tienen que ver absolutamente con las características específicas de cada lugar y las necesidades de la gestión.

¿Cómo se le da tratamiento al tema del acceso al trabajo mediante la capacitación en las empresas? Si bien se habla de un plan de igualdad de oportunidades como estrategia macro en el municipio, también las empresas deben tener una política de género que amplíe la participación femenina al acceso al trabajo remunerado.

Realmente no funciona así desde la perspectiva de la capacitación, que aunque sí tiene en cuenta a mujeres y hombres, no tiene presente acciones de capacitación para el tratamiento de esta política. En este sentido se hace imprescindible para abordar la problemática tener conocimiento de pleno de todos los aspectos que determinan la dinámica del contexto donde se trabaja: detectando las problemáticas, profundizando en sus causas y reconociendo las potencialidades, solo así se harán propuestas transformadoras que respondan a esa realidad.

Por tanto el trabajo en las empresas para abordar el tema parte de implementar un diagnóstico participativo con enfoque de equidad de género que permita conocer actitudes basadas en la intervención de los estereotipos y prejuicios de género. Abordar los desequilibrios de género supone modificar actitudes, partiendo de los responsables de la planificación, diseño, desarrollo y evaluación de políticas de igualdad de oportunidades.

Por tanto el diagnóstico participativo será una etapa de un proceso de trabajo y planificación basado en la participación de ambos sexos, con estrategias horizontales de comunicación, con la puesta en marcha de acciones que incorporan la perspectiva de equidad de género cuyo aporte fundamental está en su capacidad transformadora ya que al llevarse a cabo el proceso de diagnóstico no solo se recolecta la información sino que mujeres y hombres comienzan a participar, visualizar, analizar y tomar conciencia de las diversas formas en que la inequidad se manifiesta.

Por tanto se considera Diagnóstico participativo con enfoque de equidad de género (DPEEG) al proceso sistemático que sirve para recolectar una determinada situación y el porqué de su existencia, donde la construcción del conocimiento se hace con la intervención y opiniones diferenciadas de personas que tienen que ver con esa situación. Considerando que las personas no constituyen un grupo homogéneo, sino que se reconoce que mujeres y hombres tienen necesidades, percepciones y realidades diferentes según su género/ sexo, edad, raza; visualizando también las relaciones de poder a lo interno de la comunidad. (Manual para el promotor, 2010).

En este diagnóstico como una práctica concreta debe tomar en cuenta:

- La descripción de la realidad del contexto según la percepción de hombres y mujeres.
- El análisis de la práctica social e histórica de hombres y mujeres.
- Los criterios y valores subjetivos de los hombres y las mujeres que aprecien esa realidad.

Manifestación del (DPEEG) como proceso de análisis.

Lo primero es intentar registrar de forma colectiva lo que pasa y su porqué en torno a la realidad existente, para alcanzar una valoración de la situación y poder actuar sobre ella. Segundo, es un proceso que busca dar respuestas de forma colectiva a preguntas, inquietudes y necesidades que están dispersas en el saber de los participantes y que conforman la memoria grupal. Se parte del principio “comprender para resolver”, o sea, no solo se centra en los problemas sino que también aclara con qué recursos se cuenta para enfrentarlos.

Por tanto el diagnóstico tiene dos momentos: el de recuperación de información y el de reflexión. Es necesario que estas dos categorías estén presentes en cada acción como componentes del proceso.

El diagnóstico como proceso permite ir de los fenómenos a la esencia de los problemas donde se comprenden los problemas objetivos y subjetivos con la misma importancia. Por tanto, sujeto a actualización, con análisis en continua construcción, tiene un carácter dialéctico por lo que requiere de múltiples actividades que tiene como fin superar la concepción utilitaria.

Para llevar a cabo este diagnóstico participativo se exige que se seleccionen a personas conocedoras de la “situación de interés”, con el cuidado de no excluir a aquellas desde una posición técnica o prejuiciada por el temor de provocar criterios diferentes. El promotor de las actividades debe tener claro: ¿qué se busca? al trabajar la perspectiva de género, lo que implica que se visualice las diferencias en el acceso, control y manejo de los beneficios de los recursos con base en las

percepciones y valoraciones en torno a esas discriminaciones y desigualdades que en realidad se viven. También hacer visible y reconocer quienes hacen que tipo de trabajo, cuáles son los niveles de participación, las interacciones sociales existentes, los patrones de uso del tiempo y las relaciones de poder.

Para lograr todo esto hay un factor decisivo: la motivación. Para ello se hace necesario dirigir el trabajo en grupo separados de mujeres y hombres y que cada cual exprese sus puntos de vistas. Ello se apoyaran en técnicas y herramientas que faciliten las discusiones verbales, la elaboración colectiva de mapas, cuadros , dibujos, diagramas, entrevistas, dramatizaciones, entre otros, para que todos puedan valorar, identificar y registrar sus saberes y de esta manera construir colectivamente el conocimiento para actuar sobre su realidad.

Por último, para evaluar los resultados de las acciones del diagnóstico se tendrán en cuenta categorías de análisis de género como:

- La división sexual del trabajo.
- El tipo de rol.
- El acceso y control de los recursos.
- La condición y posición.
- Necesidades e intereses: prácticos y estratégicos.
- Potencial de transformación

Aspecto significativo del diagnóstico es que se expresa la intención de los procesos de investigación – acción y que, por lo tanto, otro criterio recomendable a la hora de escoger la técnica es su valor pedagógico, considerando siempre el proceso de aprendizaje que permitirá el desarrollo de capacidades en las personas involucradas, elemento que garantizará un adecuado nivel de sostenibilidad de las acciones.

### **Conclusiones parciales**

La capacitación como concepto tuvo un abordaje histórico que le confiere amplia importancia teórica. Su función actual a nivel internacional diversifica criterios que van

desde una enfoque tradicional hasta los más contemporáneos según las condiciones actuales de la sociedad del conocimiento para guiar las políticas locales.

Los procesos que se gestan dentro del engranaje de la capacitación en las empresas están en función de lograr la calidad y pertinencia de los recursos humanos en correspondencia con las exigencias de la sociedad actual que se complejiza a medida que se van dando acelerados cambios, en ámbitos sociales, económicos, políticos y culturales, los que repercuten fuertemente en las instituciones y entidades de los municipios.

La capacitación constituye un sistema de educación alternativa pero necesaria que incluye no solo la formación de habilidades y el mejoramiento profesional según las perspectivas de desarrollo que posee; sino también el mejoramiento humano y en ello capacitar con enfoque de equidad de género también es importante para el funcionamiento de las empresas.

## **CAPÍTULO II. FUNDAMENTACIÓN DE LA PROPUESTA DE LAS ACCIONES. DIAGNÓSTICO DEL ESTADO ACTUAL DEL DESEMPEÑO DE LA CAPACITACIÓN**

En este capítulo se esbozan los aspectos metodológicos que conforman el diseño, los métodos utilizados, las categorías de análisis y las características de la población; así como los resultados del diagnóstico inicial. Además, se describe y valora la situación actual del desempeño de la capacitación de la EPV al realizar un análisis de las carencias y potencialidades con respecto a la incorporación de acciones que propicien la incorporación femenina al empleo.

### **2.1- Fundamentación de la propuesta de las acciones**

Una de las problemáticas más actuales en cualquier entidad laboral, empresa o institución lo constituye hoy la capacitación. El sistema empresarial cubano está inmerso en su perfección económica y unido a ello tiene que llevar la más idónea capacitación para sus trabajadores y directivos. El potencial profesional y la calidad en

cuanto a interpretar las nuevas tecnologías y retos científicos ha dado la medida que aunque durante años se ha trabajado en ello aún es insuficiente y hoy las empresas del municipio cuentan con redes del conocimiento como es el Centro Universitario Municipal que puede mejorar los indicadores del mismo.

En opinión de la autora se considera que la capacitación de la empresa Venegas carece de acciones con enfoque de género por lo que la investigación propone un grupo de acciones metodológicas encaminadas no a fines económicos –productivos sino que van más allá de los propósitos generales de la educación de cada individuo que requiere en una última instancia de una educación específica y para ello los directivos y trabajadores del sector tienen que ser capaces de adaptarse a posibles retos y superarlos en beneficio de la entidad como un nuevo compromiso.

Las acciones de capacitación sobre temas de género además de ser consideradas de positivas para el desarrollo humano están sustentadas en diferentes criterios que a continuación se explicitan:

En lo pedagógico, se parte del criterio de que la pedagogía actual cubana es revolucionaria por tener el carácter transformador de la ciencia, teniendo la práctica como punto de partida y criterio de la verdad, lográndose verdaderas transformaciones en el orden educativo sin ser ajena a la práctica social, tiene como reto la formación del hombre potenciando valores que le permitan interactuar de manera coherente en el fragor de la construcción de la sociedad actual. Al aplicar las acciones de capacitación al personal de la empresa sea cual sea su función o cargo se está haciendo justicia social al no excluir a hombres y mujeres en los procesos productivos de tanta valía para el país, además de que con ello se enriquecen valores éticos y estéticos.

En el orden metodológico se dan los procedimientos y vías necesarias para desarrollar los temas relacionados con el enfoque de género. Comprender mejor cómo funcionan las relaciones de hombres y mujeres con mayor oportunidad al acceso de los recursos formará ciudadanos cada vez más preparados política y culturalmente para enfrentar los retos familiares, comunitarios e institucionales. Además estas acciones sustentan lo

instructivo, pues se instruye al hombre mediante un conocimiento que no se aprende en los planes de estudios de las escuelas por la que transita cualquier estudiante, así pues deja de ser un conocimiento empírico a la vez que estas acciones lo exponen, les muestra vías, métodos y soluciones para posibles conflictos influyendo en lo cognitivo, afectivo y valores que sirven a la educación del espíritu ético y moral de nuestro pueblo.

En lo psicológico las acciones están elaboradas y estructuradas a partir de las necesidades de capacitación en el tema de género del personal directivo y trabajadores de la empresa con el fin de poder expandir la misma en el negocio y para ello necesitan de fuerza de trabajo capacitada. Para ello la autora parte del concepto que brinda Viviana González Maura y otros (2001) "Es un estado de carencia del individuo que lleva a su activación con vista a su satisfacción, con dependencia de las condiciones de su existencia"

Las acciones de capacitación con enfoque de género están encaminadas a regular el comportamiento de los trabajadores y directivos una vez que se logre establecer la relación necesidad (capacitación) con el objeto (enfoque de género), logra la regulación inductora de su personalidad y entonces se transforma su modo de actuación que es el objetivo que se persigue al aplicar este grupo de acciones. Como dijera Alexéi Leóntiev (1978) cuando expresaba que el encuentro de la necesidad con el objeto es un hecho extraordinario, es un hecho de objetivación de la necesidad.

Desde el punto de vista sociológico las acciones se relacionan con la política, pues hoy más que nunca se lucha por un país sin desigualdades genéricas, sin expropiaciones, sin inequidades; es un momento de cambiar la mentalidad machista de la mayoría de los cubanos que le fueron asignados sus roles mediante la colonización de patrones extranjerizantes. De igual modo se relaciona con la comunicación social y la cultura. Los actores capacitados estarán bajo la influencia de las acciones como una unidad dialéctica entre la materialización y la asimilación de los contenidos de esta al entablar comunicaciones con los que lo rodean pues establece una unidad dialéctica entre la socialización y la individualización.

## **2.2- Particularidades metodológicas de las acciones**

El estudio propuesto centra su gestión en un enfoque complementario; que posibilite un abordaje integral y contextualizado de la temática. Por una parte, la metodología cualitativa constituye la herramienta más adecuada para la investigación pues encierra en sí misma un paradigma explicativo y flexible metodológicamente, además las acciones con enfoque de género logran resultados medibles primeramente en el comportamiento y cambio de conducta humanas más que en resultados tangibles numéricos, eso se logra a largo plazo, teniendo como uno de sus principios básicos el respeto a la heterogeneidad de la realidad. Por la otra, la perspectiva cuantitativa a través de las posibilidades que ofrece la estadística descriptiva.

A propósito, Hernández Sampier (2004) refiere que: “la meta de la investigación mixta no es reemplazar a la investigación cuantitativa ni a la investigación cualitativa, sino utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales (...) este enfoque implica un proceso de recolección, análisis y vinculación de datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio”.

Sobre la base de una estrategia de trabajo que asume: planificar, diseñar, ejecutar y evaluar procesos ordenados y coherentes con una secuencia lógica y que den por resultado una transformación cualitativa de la situación de la cual se partió es que se levanta la concepción metodológica de las acciones propuestas. Tomando como referente pedagógico la educación popular en los procesos formativos que buscan contribuir al conocimiento y a la transformación de la realidad por parte de las personas protagonistas.

La educación popular se fundamenta en una concepción metodológica dialéctica que siempre parte de la realidad (lo que la gente sabe, vive y siente), desarrolla un proceso de teorización (sobre esa práctica como un proceso sistémico, ordenado, progresivo y al ritmo de las personas participantes para ir descubriendo elementos teóricos y



profundizar según el nivel del grupo) y por último, regresar a la práctica para transformarla, mejorarla, resolverla...

Lo que se logra con la experiencia grupal es la formación de significados en común (aunque sean propios de una persona, pero serán compartidos) y esto lleva a la construcción del sentido común, es decir, llevará con mayor facilidad a la construcción de convocatorias grupales surgidas desde el interés individual y colectivo, todo ello considera cuatro elementos fundamentales: el afectivo, cognitivo, valorativo y pragmático.

Para lograr la metodología se utilizan técnicas participativas que son las herramientas que están en función del proceso de formación. Ellas en sí no son formativas ni tienen un carácter pedagógico, pero serán utilizadas para adquirir conocimientos partiendo siempre de la práctica, de lo que la gente sabe, de las experiencias vividas y de los sentimientos que muchas situaciones originan, así como problemas y dificultades de determinado entorno.

Las técnicas que se aplicarán en las acciones de capacitación para el tema de género contribuyen a desarrollar procesos colectivos de discusión y reflexión, que los conocimientos individuales se colectivicen y de ese modo enriquezca al grupo, que a partir del trabajo en grupo se pueda construir un punto de referencia del tema en su polémica y que el grupo a través de lo estudiado pueda implicarse de forma más directa en nuevas prácticas.

Dentro de las técnicas que se van a utilizar están las vivenciales las cuales hacen vivir determinada situación, ellas pueden ser de animación o de actuación. Las mismas permiten crear un ambiente fraterno, participativo, de relajación, de confianza sin afectar la seriedad del proceso que tienen que cumplir un objetivo.

Las técnicas de análisis son otras muy interesantes que pueden ser de abstracción, comunicación, de reflexión o de organización y planificación. Están incorporan elementos simbólicos que permiten reflexionar sobre determinadas situaciones,

socializan ideas, ordenan modos de actuación, resume, sintetizan opiniones y amplían discusiones e interpretaciones de una situación explícita.

Las técnicas auditivas y audiovisuales también son muy aceptadas por su elaboración preconcebida. Ellas se dan a través de la imagen y el sonido, son materiales que se eligen con mucho cuidado para que generen reflexión y crítica constructiva.

Las técnicas visuales constituyen otra vía de conocimiento que se basan en la escritura como papelógrafos, tarjetas, lecturas de textos y están los gráficos que se expresan a través de dibujos, afiches, fotos, las cuales requieren de un proceso de decodificación más complejo por lo que la comunicación entre el facilitador y el público debe ser muy clara.

Todas esas técnicas se realizarán mediante la vía del taller que no es más que jornadas de trabajo en grupo caracterizadas por la utilización de la metodología participativa, es decir, que el grupo es el que va a trabajar los temas que se propongan con el apoyo de una persona que se llama facilitador. El taller es una experiencia de trabajo activo, puntual, colectivo, sistemático, concreto y creativo, con múltiples utilidades desde identificar problemas hasta las posibles propuestas de solución.

Algunos de los métodos son: trabajo en pareja, trabajo en grupos pequeños, grupos de examen rápido, presentación en plenaria, lluvia de ideas, preguntas problematizadoras, ayudas visuales, papelógrafos y posición del salón.

La capacitación de este tema de género en personas adultas responde de modos distintos a los diferentes métodos de enseñanza de los conocimientos, así pues estudios han declarado que se retiene el 10% de lo que se lea, el 20% de lo que se escuche, el 30% de lo que se vea, el 50% de lo que se escuche y use y el 70% de lo que se haga. Por tanto, el taller es totalmente participativo donde las personas pueden exponer sus experiencias personales con elementos de juicios que pueden asentar en la práctica inmediatamente después de adquirir los conocimientos.

Esto pone de manifiesto el proverbio chino que resumiría de cierta manera esta idea que la autora le refiere: “ lo que se escucha, se olvida; lo que se ve, se recuerda; lo que se hace, se entiende”.

### **Caracterización de la población y muestra para el estudio**

Para el estudio se definió como unidad de análisis a directivos de la empresa y sus dependencias (UEB, UBPC, CCS Y CPA), técnicos de recursos humanos, trabajadores y productores líderes implicados en la capacitación, además que estuvieran representadas las distintas funciones o fuentes de empleo dentro de las bases productivas, incluye 120 hombres y 80 mujeres cuyas edades oscilan entre los 35 y 60 años y se precisó en la disposición de cooperar con la investigación.

De esa manera queda conformada la población, por 200 trabajadores de la EPV, de los cuales se tomó una muestra no probabilística de tipo intencional compuesta por 60 sujetos los cuales se capacitarán en temas de género con el fin de poner en práctica este tipo de capacitación reflexiva y de sensibilización cuyo propósito es incrementar el acceso al trabajo de féminas sin prejuicio alguno en las dependencias de la empresa.

Como fortalezas se precisan que son trabajadores constantes en la labor por más diez años, motivados por los beneficios que le aporta el trabajo en la empresa y están conscientes del rol social y económico que juegan en el Desarrollo local y en la comunidad. Dentro de las debilidades pueden señalarse la falta de tiempo para las actividades de capacitación.

Para lograr con mayor facilidad el éxito de la investigación es imprescindible, la instrumentación de los métodos y técnicas escogidos para la recolección de datos; permitiendo con estas la comparación de parámetros establecidos en la investigación, ya que pueden asumir diferentes valores, ofreciendo la posibilidad de evaluar adecuadamente los resultados del proceso investigativo.

**Del nivel teórico:**

**Análisis histórico y lógico:** Se utilizó durante la investigación para organizar cómo ha evolucionado y cómo se comporta la capacitación a nivel internacional y nacional así como regional, haciendo hincapié en la capacitación empresarial, lo que permitió diseñar las acciones de capacitación para contribuir a la incorporación de féminas al empleo.

**Analítico sintético:** a partir del trabajo con la bibliografía sistematizada; así como por el estudio de las experiencias de las implementaciones de la capacitación en las empresas. Esto posibilitó realizar un análisis inicial de lo macro a lo micro y viceversa; descomponiendo por partes hasta llegar a la esencia del fenómeno en su globalidad. De igual forma viabilizó la realización de una detallada percepción de cada aspecto del problema planteado acerca de:

**Inductivo-deductivo:** posibilitó direccionar el proceso investigativo de lo general a lo particular y a partir del análisis de los resultados obtenidos el estudio pudo arribar a una propuesta. Es decir, el diseño de las acciones de capacitación; así como su validación en la práctica educativa.

**El enfoque de sistema:** permitió estudiar al grupo como un complejo sistema de relaciones. Brindó un marco a las acciones de capacitación y sustentó las dinámicas utilizadas para la evaluación de los resultados de la aplicación.

**Del nivel empírico:** Se escogió como método cualitativo general la observación.

Técnicas para la recogida de datos

**Análisis de documentos:** permitió la planeación de las acciones a partir de la revisión y estudio de un grupo de documentos: La Gaceta Oficial de la República de Cuba. Ley 116 “Reglamento del Código de Trabajo”, emitida por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (2013). Los planes de capacitación de la EPV del 2015-2016. Las actas de Consejos de Dirección de la EPV y sus dependencias, y los materiales de la ACTAF para trabajar con el enfoque de género en las subordinaciones de la agricultura.

**Observación participante:** Esta observación es directa, a partir de la propia experiencia de la investigadora con el trabajo en la empresa de la capacitación. Esto permitió diagnosticar el estado inicial en que se encuentra la capacitación con enfoque de género y luego en la medida en que se fueron desarrollando los talleres la observación fue facilitando la comparación de los indicadores.

De esta forma, permitió obtener información segura de cómo demandan actividades de capacitación con enfoque de género, además, en una segunda fase, permitió constatar cómo se fue desarrollando la efectividad progresiva de las acciones diseñadas.

**Encuesta:** como parte del estudio se aplicaron dos encuestas, utilizando el cuestionario elaborado por la autora, la primera a los directivos, con el propósito de comprobar los conocimientos que tienen acerca de las acciones de capacitación que se generan en su empresa. Se tuvo en cuenta lo referido a: demandas formativas, qué aspectos educativos tienen en cuenta, cómo conciben la capacitación, qué temas sugieren, quienes imparten la capacitación, si se le da tratamiento diferenciado a hombres y mujeres, entre otros. La segunda a los talleristas una vez terminada con las acciones de capacitación cuyo fin era evaluar el impacto de las mismas en ellos.

**Entrevista estructurada:** con la entrevista a los directivos se pretendió diagnosticar con más efectividad el estado de conocimiento sobre los conceptos y principios didácticos sobre la capacitación, así como la aptitud ante la capacitación. La entrevista a líderes o productores o productoras hurgó sobre la efectividad que resultaba de la capacitación y si satisfacía sus necesidades. Se aplicó un cuestionario elaborado por la autora. Su aplicación requirió de un clima de confianza e intimidad. Además sirvió para validar la pertinencia de la estrategia por parte de los propios sujetos.

**La triangulación:** como eje de interpretación para complementar los análisis del diagnóstico. Además, se concibe para proporcionar una mayor sostenibilidad a las conclusiones. Permite el control cruzado de los datos obtenidos en las diferentes fuentes, contrastarlos, compararlos para determinar puntos de convergencia o

divergencia. Es propia de los estudios cualitativos y complementa los análisis con una mayor confiabilidad de los datos.

**Métodos estadísticos-matemáticos:** Se utilizó el cálculo porcentual como procedimiento para poder usar una estadística descriptiva. Se empleó para llevar a cabo el procesamiento de la información obtenida en los instrumentos de investigación aplicados a la población.

Después de penetrar en el objeto de estudio a través de los diferentes métodos y técnicas seleccionados, se definen las categorías de análisis de la presente investigación para el posterior diagnóstico de su estado actual.

Tomando como base los criterios de la Ley 116 “Reglamento del Código de Trabajo” (2013), se concibe la capacitación como el conjunto de acciones de preparación que desarrollan las entidades laborales dirigidas a mejorar las competencias, calificaciones y recalificaciones para cumplir con calidad las funciones del puesto de trabajo y alcanzar los máximos resultados productivos o de servicios. Este conjunto de acciones permite crear, mantener y elevar los conocimientos, habilidades y actitudes de los trabajadores para asegurar su desempeño exitoso.

Bajo estos presupuestos teóricos que asumen la capacitación como la vía por la que los individuos pueden llegar a comprender que la instrucción es una herramienta eficiente para generar mejores condiciones de vida y mantener un equilibrio permanente entre las relaciones sociales y económicas, que permita proteger elementos como la democracia, la participación y la equidad es que la autora asume de igual manera los criterios de (Jiménez, 2002 y Silva Díaz, 2010) ,los cuales sitúan al ser humano como centro transformador mediante la propia solución de sus problemas.

### **Subcategorías de análisis:**

Para la selección de las subcategorías de análisis se tuvieron en cuenta dos aspectos fundamentales para el trabajo con las dimensiones de género: el nivel de conocimiento sobre el tema y los modos de actuación de los participantes a partir de la interacción

con las acciones. Todo ello propone señalar los cambios en las relaciones entre mujeres y hombres a través del tiempo en las condiciones de vida, laborales y en sus roles, por tanto se evaluará de manera cualitativa sus relaciones, actitudes, comportamientos y el grado de apropiación de las transformaciones en los grupos participantes.

Nivel de conocimientos:

- Conocimientos que son desarrollados en las capacitaciones.
- Generadores de conocimientos para la solución de problemas individuales y colectivos (participación).
- Forma en que se desarrolla el conocimiento: talleres, construcción de saberes, socialización, y sensibilización.
- Valoración de los conocimientos por parte de los talleristas en vías de transformar la problemática.

Modos de actuación:

- Asistencia a las actividades teniendo en cuenta a hombres y mujeres.
- Nivel de acceso a las capacitaciones con equidad.
- Mejoras en las capacidades individuales de hombres y mujeres.
- Mejoras en las relaciones grupales.
- Cambios en el nivel de participación.
- Correspondencia de las acciones con la puesta en marcha del cambio esperado.
- Cambios en el nivel de conocimientos de hombres y mujeres.
- Cambios en la solución de problemas.

Lo anterior corrobora el criterio de Elizondo (2013) cuando considera a la capacitación como “el proceso que permite ajustar las cualidades del trabajador a una actividad, mejorando y actualizando las capacidades, habilidades, actitudes y aptitudes idóneas para su desempeño.

### **2.3 - Resultados del diagnóstico inicial: particularidades de la capacitación en la EPV.**

Como parte del proceso diagnóstico se recopilaron informaciones y se procesaron para lograr describir el escenario de trabajo e identificar las particularidades del nivel de desarrollo real que poseen los trabajadores y dirigentes de la EPV con respecto al tema de la investigación. En este sentido el análisis se dirigió en dos direcciones fundamentales: Principales potencialidades que posibilitarán la propuesta de las acciones de capacitación y estado en que se encuentra el conocimiento de los trabajadores y directivos con respecto al tema en la capacitación con enfoque de género.

Para la descripción de los resultados obtenidos en el estudio se siguieron dos pasos esenciales, un análisis por técnicas y finalmente una triangulación de datos, cuya interpretación aparece al final del epígrafe.

La inmersión al campo para la recogida de datos se efectuó durante los meses de septiembre del 2015 a marzo del 2016. En el mes de septiembre se realizó un estudio diagnóstico inicial con el objetivo de caracterizar la población objeto de estudio y su conocimiento sobre el tema, así como identificar las potencialidades y carencias que presentaban para llevar a cabo la propuesta de acciones.

Como potencialidades que facilitarán la propuesta de acciones de capacitación con enfoque de género se encuentran: algunos directivos y trabajadores sí poseen conocimientos sobre el tema de género lo cual constituye un logro, pero no los llevan a la práctica pues carecen de herramientas metodológicas; se aprecia un marcado interés por la capacitación permanente y se manifestaron motivados con la posibilidad de recibir acciones de capacitación encaminadas al perfeccionamiento de su labor relacionada con el tema de género.

Dentro de las principales deficiencias se encuentran que la empresa aun presenta insuficiencias en cuanto a la elaboración y actualización de su plan de capacitación con respecto al tema de género y no demanda a la Universidad y otras asociaciones del



municipio la capacitación de sus recursos humanos en correspondencia con las necesidades de superación que exigen sus marcos de actuación profesional.

### **Análisis de los resultados según los instrumentos aplicados**

Los documentos a analizar son: Planes de capacitación del año 2015-2016 de la EPV, actas del Consejo de Dirección de los años 2015-2016, algunas actas de las reuniones sindicales y materiales de la ACTAF para trabajar con el enfoque de género en las subordinaciones de la agricultura. Se siguieron criterios de medida elaborados por la autora (Ver anexo - 1).

Lo planes de capacitación del año 2015-2016 de la EPV constituyen un documento oficial para el trabajo de superación de la empresa dando cumplimiento a lo indicado en la Ley 116 “Reglamento del Código de Trabajo”, emitida por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (2013). En ellos se muestra una proyección adecuada de la capacitación a nivel de áreas y según contenidos de trabajos, teniendo en cuenta las necesidades de los propios trabajadores. Se conciben múltiples acciones de capacitación de manera interna y también externas como son los casos de cursos nacionales y provinciales con el Centro de Capacitación y Superación del Ministerio de la Agricultura.

Las modalidades más utilizadas en la capacitación son los cursos (adiestramiento y capacitación), así como seminarios y talleres. También se conciben maestrías, diplomados y asesorías con el Centro universitario municipal. Las acciones se conciben por el periodo de un año y se concentran en medias jornadas de trabajo fundamentalmente los sábados. Los temas más recurrentes en la capacitación son los productivos, los técnicos, veterinarios, energéticos, fitosanitarios, inseminación y suelo.

Según el análisis realizado se concluye describiendo que el plan de capacitación da respuesta a los objetivos del MINAGRI, pero sin dudas alguna ha dejado al azar temas vulnerables que constituyen políticas del estado y a nivel internacional como los ejes transversales de medio ambiente, la energía renovable y sobre todo el tema que incumbe a la investigación: el enfoque de género. No hay ni una sola acción en el plan

que de tratamiento a mismo. Incluso la planificación de las acciones son en la mayoría de los casos los sábados, lo que demuestra que para nada se tiene en cuenta el enfoque de género pues para las mujeres es difícil dedicar ese día para la superación, hecho que demuestra que verdaderamente se necesita de este tema para la planificación de la vida interna de la empresa.

Otro de los documentos revisados fueron las actas del Consejo de Dirección de los años 2015-2016 de la EPV, en las mismas se evidencia un correcto orden del día con análisis de temas productivos, cumplimientos de indicadores, de estrategias y otros. Un aspecto indicado en el orden del día es el tema de capacitación a los miembros del consejo de dirección que se efectúa una vez al mes y en la revisión de todas las actas de estos dos años se observó que no se le dio tratamiento al tema de género aun cuando hay evidencias que en la empresa se trabajan con proyectos internacionales como AGROCADENAS y Más alimentos los cuales dentro de sus indicadores miden con rigor el tratamiento de la incorporación femenina al empleo.

De igual modo se tuvo acceso a las actas de las reuniones sindicales (10) en ellas se evidencian temas de funcionamiento interno, cumplimiento de planes productivos, gestión social comunitaria, celebraciones de días festivos, reconocimientos a trabajadores destacados, entre otros temas; sin embargo, no hay acciones encaminadas a proteger los derechos de la mujer en la empresa, se evidencia la toma de decisiones en las asambleas de manera imparcial sin apreciar las posibilidades reales del entorno, en otras palabras no se aprecia una política de igualdad de género.

Otro referente en la investigación fue el órgano de base de la Asociación Cubana de Técnicos Agrícolas y Forestales (ACTAF). De ellos tomamos algunas de sus relatorías en las cuales se pudo constatar que aunque se menciona de manera mucho más intencionada los conceptos de género, así como algunas líneas de trabajo más precisas donde se diferencian actividades para mujeres y hombres aún es insuficiente pues no se nota como una vía de trabajo en la capacitación de la empresa sino como una parte del funcionamiento de la entidad y que de algún modo no encuentra el apoyo de la propia empresa para llevar a cabo sus expectativas con respecto al género.

Haciendo un balance de los documentos consultados se demuestra no existe un tratamiento conceptual del tema sobre el género en la concepción general de la empresa y mucho menos hacia la proyección de la capacitación que solo se enfoca en temas medulares para los intereses estratégicos productivos. Se advierte que en la planificación de acciones externas como son las de la ACTAF que se le da tratamiento al tema de manera regular no se toma en serio por la empresa, desaprovechando esa oportunidad de conocimiento, que además viene unido a modos de realización de la capacitación de manera constructiva y reflexiva con la participación de todos.

Por otra parte, la encuesta a 26 dirigentes de la EPV (Ver anexo - 3) se aplicó según las normas éticas establecidas para este tipo de técnicas y se recopilaron las informaciones y procesaron de manera triangulada por el investigador. Se obtuvieron como resultados más significativos:

El 100 % de los encuestados respondieron afirmativamente a la pregunta de que para la empresa la capacitación debe ser constante y consideran que tanto para ella como para sus dependencias así se cumple porque es un indicador del ministerio la capacitación de los recursos humanos.

Dentro de los temas que describieron más importantes dentro del plan de capacitación refirieron: un 100% los temas productivos, un 70% los temas tecnológicos, un 50 % los temas de seguridad social, un 30% los temas de innovación y un 15% los temas energéticos.

El 100% de los directivos asintieron en que los temas que se imparten en la capacitación son propuestas derivadas del diagnóstico y de las carencias, así como alguno de suma importancia porque ha sido susceptible a cambios y se hace necesario su estudio.

En cuanto a la incidencia de los directivos en el diseño y planificación, organización y ejecución del plan de capacitación resulto así: un 62 % de ellos opinan que sí inciden directamente en sus etapas y el resto 38% opinan que solo tienen que ver con el control y ejecución porque se encargan otras personas de planificar las acciones. Sin embargo

el 100% reconocen que sí tienen conocimiento del plan de capacitación porque precisamente él se aprueba en el consejo de dirección donde se le pueden hacer sugerencias antes de ser aprobado por unanimidad.

La confección de la capacitación indudablemente sale a partir del diagnóstico, este se deriva de las áreas de la empresa y finalmente se realiza un consenso, así expresaron el 100% de los encuestados. Sin embargo, solo un directivo de una UBPC expresó que en su plan de capacitación sí se tenía en cuenta el sexo y las edades. El resto confirmó negativamente su respuesta alegando que nunca nadie se los ha exigido, que no está contenido en ninguna resolución o reglamento y que siempre el plan está en función de acciones concretas vinculadas con la producción y los servicios

Sobre la existencia de algunas acciones de capacitación para lograr incorporar a las mujeres a empleos en la empresa o mejorar el desempeño de las que ya están solo dos directivos asumieron positivamente que las tenían concebidas, representando un 7,6 %, uno de una UEB y otro de una UBPC, ambos dependencias de la empresa y en el caso de uno y otro son porque están insertados en el proyecto AGROCADENAS y este les exige tener acciones de capacitación con enfoque de género, por lo que anexo al plan de cada unidad se lleva este a efecto.

Dentro de las acciones ellos mencionan las siguientes: las propias de capacitación en temas de igualdad, los roles, las de cómo eliminar brechas entre mujeres y hombres y cómo desde una entidad crear condiciones y oportunidades que generen empleos para la mujer.

Sobre los temas de igualdad de género que debían prepararse los trabajadores de su empresa para perfeccionar la gestión estatal (expansión) y la calidad de vida de los mismos respondieron de la siguiente manera: cinco dirigentes no dieron argumentos, representando un 19,2%, ocho dirigentes expusieron que debían tratarse el empoderamiento de la mujer porque esto permite visualizar mejor la capacidad de la mujer de actuar colectivamente, representando 30% y otro tema recomendado fue el acceso a cargos de dirección y el de la comunicación. Esto representa un 10%.

Diez dirigentes expresaron que sería oportuno tratar el objeto social de la empresa con las relaciones posibles entre mujeres y hombres para valorar la pertinencia del empleo femenino en este sector que siempre ha sido preservado para el trabajo rudo que generalmente realizan los hombres, esta idea representa un 38,4%.

Y por último, tres dirigentes opinaron que hay que aprender más de las enseñanzas que dejan los proyectos en que han estado involucrados algunas entidades en los cuales se trabaja con mucha seriedad el tema de transversalización de género y a veces no se le da importancia porque lo que les interesa a todos es que aprueben los proyectos para recibir los insumos y tecnologías y aumentar la producción. Este criterio representa un 11,53 %.

El 100% de los encuestados asumieron que no es justo para el avance de la empresa socialista cubana plasmar en sus planes de capacitación solo oportunidades a temas productivos, técnicos, económicos, energéticos y se dejen de la mano los ambientales, jurídicos y los de género. De hecho ha sido un error que sin darnos cuenta se ha ido en la planificación, pero el mismo perfeccionamiento ha ido trazando el camino a seguir con respecto a estos temas que hoy son medulares para cualquier proceso productivo.

De igual modo con la inyección de capital extranjero a través de proyectos que cada año llegan a Cuba para impulsar la agricultura y la ganadería hay que saber cómo manejar estos temas que son importantes porque se han convertido en indicadores sociales y políticos de suma importancia para la calidad de vida. De manera general la encuesta arroja que los dirigentes de la EPV carecen de preparación en cuanto a la aplicación de acciones de capacitación con enfoque de género para lograr incorporación femenina al empleo.

Otro de los instrumentos aplicados fue la entrevista (anexo 4) a 40 trabajadores seleccionados la cual arrojó los resultados siguientes:

El 100% de los trabajadores alegan que sí reciben capacitación por parte de la empresa y de sus propias unidades consistiendo en conferencias, días de campos, prácticas agrícolas, talleres y cursos .Los temas que citan que han trabajado son:

- Manejo y cuidado de la especie cunícola.
- Alternativas para la implementación del pago por resultados en las fincas.
- Beneficios de la agricultura orgánica y ecológica.
- La seguridad y la protección: una necesidad para la confiabilidad y prestigio de la UEB.
- Turismo rural y sus beneficios.
- Conservación y mejoramiento de los suelos.
- Las cercas vivas. Su importancia.
- Pastos y forrajes en los sistemas de explotación de ovinos y caprinos.
- Educación para la salud en la prevención y tratamiento contra el cólera.
- Perfeccionamiento empresarial y sus resultados e impacto en la empresa.
- Ética para los procesos de dirección empresarial.
- Cultura Organizacional.
- Comunicación, Identidad e Imagen Corporativa y su ejecución en el escenario empresarial.
- Combate a las indisciplinas sociales en el contexto empresarial.

De manera general el 100% opinó que para la lógica de la capacitación los elementos fundamentales son: primero las personas tiene sentirse a gusto, escuchar contenidos nuevos que les aporten nuevas soluciones y no meras repeticiones de cosas que están gastadas en el tiempo. En segundo lugar expresan que las capacitaciones deben ser más prácticas, donde se logre el intercambio, la comunicación, aplicables a las

circunstancias de cada cual porque a veces los ejemplos que nos ponen son de Europa o Asia...

Y por último, agregan que hay que trabajar mucho más con las bases productivas, o sea, ir hasta la base, convocar la capacitación en las áreas donde están las dificultades y motivar y transformar allí la mentalidad del hombre, pues desde la visión de la empresa no se logra solo un pequeño por ciento.

El 100% de los entrevistados reconocen los tipos de acciones de capacitación y las mencionaron correctamente: conferencias, talleres, días de campos, prácticas agrícolas, ferias, cursos, seminarios.

Refieren que le gustan más los talleres un 70 % porque aprenden más, pueden intercambiar sus criterios sin problemas, aprenden unos de otros, de esa experiencia salen soluciones más rápidas y prácticas y son sesiones cortas de trabajo. Un 20% refiere le gustan más las prácticas agrícolas porque son más cercas al productor y no se andan con conceptos, sino que van a la solución concreta del problema en el lugar exacto y con las palabras claves. Y un 10% prefiere los cursos porque son conocimientos que se adquieren a corto plazo, pero que dejan claro conceptos y contenidos que le sirven para el trabajo.

Los entrevistados refirieron que la capacitación le sirve para:

- 13 para la comunicación, representando un 32,5 %
- 10 para diagnosticar situaciones futuras, representando un 25 %
- 17 para mejorar la vida del trabajador, representando un 42,5 %
- cuatro como como currículo, representando un 10 %
- 32 como instrucción, actualización y calificación, representando un 80 %
- 28 como formación de valores, preparación política, habilidades y actitudes educativas, representando un 70 %

El 100% de los entrevistados afirman que sí cuentan con ellos para elaborar el plan de capacitación ya que siempre se hace un diagnóstico en la unidades productivas y a partir de ahí salen los temas.

Dentro de las temáticas que sugieren fueran tratados en el plan de capacitación se encuentran:

- Organización de la producción y del trabajo.
- Cómo negociar. Marketing.
- Temas de cooperativismo.

### **Triangulación preliminar de resultados diagnósticos:**

A partir del estudio y análisis de las técnicas se arribaron a un grupo de regularidades diagnósticas que sustentan la propuesta realizada en las acciones de capacitación que aparecen en el capítulo tres y se convierte en el aporte esencial del presente informe.

De manera general en el funcionamiento de la empresa y en su plan de capacitación se abordan temas importantísimos para el desarrollo, pero es insuficiente el tema con equidad de género como aspecto formativo- educativo a que se aspira del ser humano.

Se reconoce el papel de la capacitación como impulsor de la instrucción y actualización de los recursos humanos, sin embargo, no hay una mirada positiva aun con temas medulares como la equidad de género como vía de fortalecer la calidad de vida y satisfacción espiritual de esos recursos humanos.

Existe una identificación con las modalidades de superación existentes hasta entonces, sin embargo, una mayoría expresan su preferencia por los talleres porque aprenden más, pueden intercambiar sus criterios sin problemas, aprenden unos de otros, de esa experiencia salen soluciones más rápidas y prácticas y son sesiones cortas de trabajo

Hay un consenso entre los entrevistados que la capacitación les sirve en primera instancia para instruirse, actualizarse y calificarse, en segunda instancia para formar valores, preparación política ,crear habilidades y actitudes educativas y en uno de los



más bajos criterios está el de mejorar la vida del trabajador. Por lo que ratifica la tesis de que no ven la capacitación como un elemento transformador de las relaciones de género en una institución.

La dinámica a proponer con las acciones indica una interacción dialéctica entre lo social y lo individual que no debe interpretarse como un acto de trasmisión cultural, unidireccional y mecánico, sino considerar al sujeto como constructor y transformador de la realidad y de sí mismo.

### **Conclusiones parciales**

La perspectiva mixta permite una mayor implicación y participación de la muestra seleccionada para promover la capacitación con acciones de género. La población seleccionada posibilitó diagnosticar cómo se comporta el desempeño de la capacitación sobre el tema y de qué conocimientos adolecen a partir de una visión integral pues se pretende ver la capacitación como una vía de conocimiento interactiva, de construcción conjunta de conocimientos que a la vez permita mejorar las condiciones no solo intelectuales de hombres y mujeres sino sus propias relaciones de género.

Los resultados diagnósticos descritos muestran la necesidad de trabajar intencionadamente con acciones de capacitación dirigidas al tema de las relaciones de género en un medio laboral con el fin de garantizar la empresa socialista que tanto proclama nuestro estado cubano: libre de todo trato injusto.

## **CAPITULO III PROPUESTAS DE ACCIONES DE CAPACITACIÓN. EVALUACIÓN DE LAS ACCIONES DE CAPACITACIÓN.**

En este capítulo se explicitan las acciones de capacitación con el fin de promover la equidad de género en la EPV y lograr que directivos, trabajadores, hombres y mujeres se apropien de conceptos claves para entender las relaciones de género equitativas. Todo ello sobre una base teórica- conceptual y fundamentación metodológica que se

evidenció en capítulos anteriores de la tesis .De igual manera se explicarán los resultados obtenidos a partir de la puesta en marcha de las mismas.

### **3.1. Propuestas de acciones de capacitación.**

#### **Acción 1**

**Título:** Yo soy...

**Objetivo:** Presentarse las personas entre ellas e identificarse con su sexo – género.

**Propósito de la acción:** (Es vivencial) Esta técnica de presentación hacen que los participantes hablen en primera persona, digan su nombre para que sean nombrados por el grupo, siendo este un derecho fundamental de todo grupo y expresen una característica que las distinga según su sexo.

**Materiales:** tarjetas y precinta adhesiva.

#### **Procedimientos metodológicos:**

1. Todas las personas se sentarán en un círculo dirán su nombre, su sexo y una característica relacionada con su género.

2. Se colocan la tarjeta con su nombre en el pecho para la identificación.

**Cierre:** Al final de las presentaciones se hará referencia a las características genéricas que cada cual hizo patente, con el fin de valorar si se corresponden con los patrones sexistas que se tiene de manera preconcebida hasta nuestros días.

#### **Lecciones aprendidas:**

#### **Acción 2.**

**Título:** La pelota

**Objetivo:** Definir las reglas del grupo y expresar las expectativas del taller.

**Propósito de la acción:** (Es vivencial) permite establecer normas de respeto hacia todas y todos los criterios que se expresen en el taller, sin menospreciar todas las ideas expuestas, de igual manera hay que saber lo que cada persona que está presente espera de la actividad para poder satisfacer sus necesidades y si alguien no sabe por lo que está ahí, entonces hacerle saber que hay algo nuevo e interesante que aprender.

**Materiales:** papelógrafos, plumones y pelota.

**Procedimientos metodológicos:**

1. Todas las personas se sentarán en un círculo.
2. Cuando les pasan la pelota deben decir qué regla hay que respetar durante el taller y cuál es la expectativa o qué espera del mismo.
3. La persona facilitadora lo va apuntando en papelógrafos y al final del taller se leen para ver si el grupo ha cumplido las reglas y han satisfecho las expectativas.

**Cierre:** se efectuará una generalización sobre la importancia del trabajo en grupo, en cuanto a las reglas participativas y además que es lo que esperan del taller, porque el facilitador tiene que conducir hacia esos objetivos en cada taller que se efectúe.

**Lecciones aprendidas:**

**Acción 3.**

**Título:** Lo natural y lo construido.

**Objetivo:** Reflexionar sobre la relación entre las cualidades y actividades que se consideran propiamente femeninas y masculinas con la desigualdad entre mujeres y hombres.

**Propósito de la acción:** (Es vivencial) permite incentivar al grupo para que reflexione sobre la importancia del género como perspectiva explicativa de la diferencia sexual en

nuestra sociedad. Visualizar la relación sexo – género como diferencias biológicas y como construcción social.

**Materiales:** cartulina rosada y azules, plumones y precinta adhesiva.

**Procedimientos metodológicos:**

1. Se divide el grupo en dos equipos. Entregue a cada uno una cartulina rosada y una azul.
2. Se les pide que dividan la cartulina azul en dos columnas, en una parte escribirán al menos cinco características o cualidades que se consideren propias del hombre y en otra parte al menos cinco actividades que crean que son características de los hombres.
3. En la cartulina rosada harán el mismo ejercicio, pero con características y actividades que consideren femeninas o propias de las mujeres.
4. Después de 10 min. de discusión, solicíteles a los equipos que peguen sus cartulinas en la pared y que elijan a una persona para que exponga los resultados.
5. Al finalizar las exposiciones de los grupos, tome una de las cartulinas como ejemplo y haga reflexionar al grupo acerca de: ¿cuáles características son más valoradas?, ¿qué es mejor: ser débil o fuerte, sensible o racional?
6. Se les pide que tracen un círculo en las características más valoradas socialmente. ¿cuáles actividades son las más valoradas: las que generan riqueza o las que no las generan?
7. Al concluir la reflexión se podrá ver que las características y actividades que se consideran propiamente masculinas son las más valoradas, mostrando que hay una *desvalorización social de lo femenino*.
8. Por último, solicite al grupo que reflexione sobre la relación entre la forma asimétrica (desigual) de valorar lo femenino y lo masculino, con el poder que tienen mujeres y hombres.

**Cierre:** El facilitador tiene que reforzar la idea mediante las evidencias de cómo funcionan los conceptos asociados al género (diferenciación social, desvalorización de lo femenino y poder)

**Lecciones aprendidas:**

**Acción 4.**

**Título:** ¿Saldré de la caja?

**Objetivo:** Discutir sobre estereotipos y expectativas de género y observar cómo los mismos limita la vida de hombres y mujeres.

**Propósito de la acción:** (Es vivencial) permite establecer normas de respeto hacia todas y todos los criterios que se expresen en el taller, sin menospreciar todas las ideas expuestas, de igual manera hay reconocer la ideología de género que sustenta una cultura que permite formas de discriminación y violencia, por lo que la metáfora *salir de la caja* es una apertura a la diversidad de formas de vida y de comportamientos posibles de hombres y mujeres.

**Materiales:** papelógrafos, plumones, lapiceros, hoja de apoyo

**Procedimientos metodológicos:**

1. Dividir el grupo en parejas y distribuir una hoja de apoyo a cada pareja. Comunica a las personas participantes que tienen 5 minutos para rellenar La hoja de apoyo “Pensando sobre características tradicionales atribuidas a mujeres y hombres”, y que es importante que no muestren respuestas a las otras parejas.
2. Pidan que pongan en la lista cinco tipos de comportamientos o cualidades que en nuestra sociedad son definidas como apropiadas o inapropiadas para hombres y mujeres.(las respuestas tienen que enfocarse en lo que la sociedad opina de hombres y mujeres, más que en lo que ellos piensan)

3. Reunir al grupo en plenario. Sobre un papelógrafo o pizarrón dibuja dos columnas y escriba hombre o Mujer en la parte superior de cada una de ellas. Pida que las parejas compartan lo que discutieron sobre las mujeres. En la pizarra, en la columna mujeres anota las respuestas. Marcando las que se van repitiendo. Pida ahora a las parejas que compartan lo que discutieron sobre los hombres. En la pizarra, en la columna hombres, anote también las respuestas.
4. Pregunte a las personas participantes qué piensan de las listas y pida que hagan una comparación entre ellas. ¿Cómo resumiría el grupo cada lista? Tras escuchar las respuestas, plantea las siguientes preguntas:
  - ¿Se nace hombre- mujer o se aprende a ser hombre – mujer?
  - ¿Qué comportamiento o cualidades enumeradas en la lista pueden ser definidas como biológicas? (como ya sabes, pocas o ningunas de las cualidades son biológicamente determinadas. En este punto el facilitador puede introducir la distinción entre sexo biológico y construcción social del género)
  - ¿Si son naturales o biológicas de donde salen estas ideas?
5. Dibuje una caja alrededor de cada lista. Explique que cada caja representa un espacio en el que hombres y mujeres son tradicionalmente estimulados y presionados a vivir.
  - ¿Qué mujeres han salido de sus cajas?, ¿Qué las motivó a cambiar?, ¿Cómo esas mujeres se beneficiaron a escapar de sus cajas?, ¿Cómo son vistas las mujeres jóvenes que no se adaptan a vivir en la caja de mujeres?, ¿Existen hoy presiones para que las mujeres vivan de acuerdo al contenido de sus cajas?
  - ¿Qué sucede cuando los hombres se atreven a escapar de sus cajas?, ¿Fueron agredidos o se burlaron de ellos?, ¿Qué sucede con los que tratan de adaptarse al máximo a las cajas?, ¿De qué manera se le llama la atención a los hombres que no se adaptan a su caja?, ¿Existen hoy presiones para que los hombres vivan de acuerdo al contenido de sus cajas?
6. ¿Cuáles son las instituciones que enseñan estos estereotipos?

**Cierre:** Se estimula la reflexión en torno a cómo los hombres y mujeres se pueden beneficiar si deciden vivir libres de las imposiciones de las cajas, qué opciones existen y que se puede hacer para ayudar a escapar de las cajas.

**Lecciones aprendidas:**

**Acción 5.**

**Título:** ¿Somos iguales mujeres y hombres?

**Objetivo:** Generar reflexiones sobre el papel de las instituciones en la generalización de las desigualdades entre mujeres y hombres. .

**Propósito de la acción:** (Se combina la analítica y visual) Sugiere reconocer los mecanismos sociales que sostienen las desigualdades entre mujeres y hombres mostradas en las brechas.

**Materiales:** noticias con imágenes y hojas con información estadística.

**Procedimientos metodológicos:**

1. Divida al grupo en tres equipos y entrégueles una hoja con información sobre las brechas de género.

Para analizar la información estadística responder las siguientes preguntas:

- ¿Qué revelan los datos en términos de las oportunidades de acceso y control de los recursos de poder?
- ¿Las estadísticas aparecen desagregadas por hombres y mujeres a la hora de hacer el análisis?
- ¿Qué instituciones participan en la conformación de la brecha?
- ¿Qué acciones se pueden emprender para modificar la persistencia de la brecha estudiada?

Para analizar las imágenes debemos considerar los siguientes aspectos:

- ¿Quiénes están reflejados en la imagen informativa?
- ¿Qué relación guarda la noticia con la imagen?
- ¿Qué acción realiza la mujer?
- ¿Qué posición ocupan mujeres y hombres en la imagen?
- ¿Aparecen mujeres y hombres como protagonistas en las imágenes?
- ¿Las mujeres están en primer o segundo plano?

A continuación se le pide a cada grupo que exponga los resultados y reflexiones.

**Cierre:** Sugerir como método para cualquier actividad que se realice la importancia de poder medir la desigualdad y con ello la necesidad de contar en cada puesto de trabajo de cualquier institución con la estadística desagregada por sexos para así poder realizar el análisis de las brechas lo que daría la medida de la desigualdad entre mujeres y hombres.

### **Lecciones aprendidas:**

#### **Acción 6.**

**Título:** El género en nuestra institución.

**Objetivo:** Identificar cómo está incluido el género en las estrategias de nuestras instituciones.

**Propósito de la acción:** (Es vivencial) Sugiere reconocer la presencia femenina y masculina de manera equitativa o no en la vida de la institución, así como promover ideas de cambio.

**Materiales:** papelógrafos y plumones.

#### **Procedimientos metodológicos:**

1. Divida al grupo en dos equipos y pedirles que discutan los siguientes temas:



A. ¿Cómo se integra el género en los programas, proyectos y servicios que ofrece la institución? Para responder a esta pregunta se tendrá en cuenta lo siguiente:

- ¿Hay programas para mujeres o para abordar el tema de género?
- ¿Qué tipo de apoyos les ofrecen estos programas o proyectos?
- ¿Estos apoyos facilitan que las mujeres desempeñen roles no tradicionales?
- ¿Cómo están considerados los hombres en estos programas?

B. En la cultura organizacional: tomar en cuenta estos aspectos.

- ¿La institución toma medidas a favor de la equidad en el ascenso, las oportunidades de capacitación, de equidad salarial y en la conciliación vida familiar - trabajo?
- ¿Cuáles son las medidas y a quienes benefician?

2. Pida a los grupos que preparen una exposición con las conclusiones y en plenaria se retroalimenten.

3. Una vez que cuente con una visión panorámica de cómo está incluido en género en su institución, organizar una plenaria para reflexionar sobre lo que se puede hacer para impulsar los cambios en marcha o promover aquellos que se han tomado en cuenta.

**Cierre:** Preconcebir un plan de acciones para mejorar la cultura sobre género en la institución.

**Lecciones aprendidas:**

**Acción 7.**

**Título:** La batalla ganada

**Objetivo:** Visualizar el trabajo que realizan hombres y mujeres en la vida cotidiana.

**Propósito de la acción:** (Es vivencial, técnicas auditivas y audiovisuales) Socializar la reflexión sobre la categoría para el análisis de género: División social del trabajo

**Materiales:** papelógrafos y plumones. Proyección de un video.

**Procedimientos metodológicos:**

Se proyecta el video y luego se hace un comentario para dar paso a las actividades.

1. Se divide al grupo en dos (hombres y mujeres de ser posible).
2. Se le pide al grupo de hombres realizar un sociograma donde representen el trabajo de las mujeres mediante la pregunta siguiente: ¿qué hacen las mujeres en un día de su vida? Mientras que se le pide al otro grupo que realice el sociograma a la inversa, representando lo que hacen los hombres en un día de su vida.
3. Posterior a la preparación, presentan los respectivos sociogramas y se abre un espacio de discusión. Se analiza si lo representado se acerca o no a la realidad de los hombres y a las mujeres, y la importancia de conocer al percepción acerca del trabajo de las personas. ¿Qué hacer para minimizar las brechas entre ambos sexos?

**Cierre:** Reflexionar acerca de la división social del trabajo, así como los roles que desempeñan mujeres y hombres.

**Lecciones aprendidas:****Acción 8.**

**Título:** Un día en la vida de Caridad...

**Objetivo:** Sensibilizar a hombres y mujeres en relación al triple rol de trabajo que desempeñan las mujeres.

**Propósito de la acción:** (Es visual y vivencial técnicas auditivas y audiovisuales)  
Identificar los tres roles de género y cómo intervienen en la división social del trabajo.

**Materiales:** papelógrafos, fichas con dibujos, marcadores y precinta adhesiva.

### **Procedimientos metodológicos:**

1. Se les entrega el juego de fichas y se les pide que ordenen las tarjetas hasta formar la Historia de *un día en la vida de Caridad*. (Las tarjetas se entregan en desorden y se admite toda creatividad posible).
2. Posteriormente se exponen en orden cronológico según la historia del día.
3. Se abre una reflexión en torno al trabajo y los diferentes roles que hombres y mujeres desempeñan.
4. Se forman tres equipos al azar y se les da una situación pequeña con diferentes roles para que estos la dramaticen.

**Cierre:** La reflexión más importante es hacer considerar sobre el peso que las mujeres desempeñan en los tres roles, sin embargo, el productivo es el que más se les dificulta por las diferencias entre las relaciones de género estereotipadas.

### **Lecciones aprendidas:**

#### **Acción 9.**

**Título:** Por los caminos del recurso...

**Objetivo:** Reconocer la participación de mujeres y hombres en el uso y control de los recursos naturales.

**Propósito de la acción:** (Es de análisis) Visualizar la participación de hombres y mujeres en el uso y control de los recursos naturales de diferentes maneras.

**Materiales:** papelógrafos, pizarra, marcadores, precinta adhesiva, tarjetas con siluetas de hombres y mujeres. Tarjetas que representan el ciclo de un recurso natural y los distintos usos que le dan los seres humanos.

### **Procedimientos metodológicos:**

1. Explicar a los participantes que van a construir la ruta de un recurso muy importante para la empresa donde trabajan, para la zona y para el grupo presente: ¿Qué recurso será? (tierra o agua) Para ello se utilizarán las tarjetas que representen los distintos momentos importantes del recurso.
2. Una vez construida la ruta del recurso natural seleccionado se le pide a los participantes que vuelvan al punto de partida de la ruta e identifiquen a las personas que participaron en cada uno de los momentos de la ruta. De acuerdo con los aportes de las personas pegan al lado o encima de cada momento de la ruta las siluetas de mujeres o de hombres, según corresponda.
3. Se promueve el diálogo haciendo preguntas como: ¿Quiénes participan en este momento?, ¿Cómo participan?, ¿A quiénes afecta esta situación?, ¿Quiénes toman las decisiones?
4. Una vez identificada la participación de hombres y mujeres en la ruta del recurso natural se promueve la reflexión del grupo con preguntas como las siguientes:
  - ¿Participan hombres y mujeres en el uso y control de los recursos de este recurso natural?, ¿Lo hacen de igual manera?
  - ¿Esta situación afecta a mujeres y hombres de igual manera?
  - ¿Quiénes toman las decisiones en esta situación?, ¿Por qué es así?, ¿Esto es equitativo?
  - Si la ruta construida muestra la relación de mujeres y hombres con este recurso natural, ¿Por qué en las acciones de esta área participan en su mayoría hombres?
  - Si hombres y mujeres tienen una relación diferenciada con este recurso natural ¿Por qué no se consideran estas diferencias en las estrategias de conservación que se implementa?

**Cierre:** Destacar la importancia de realizar un adecuado diagnóstico de la situación de hombres y mujeres en el diseño de conservación y protección del medio ambiente.

**Lecciones aprendidas:**

**Acción 10.**

**Título:** ¿Me tienen en cuenta?

**Objetivo:** Saber qué instituciones son las más importantes para la comunidad.

Analizar la participación de los distintos grupos en los procesos de planificación local.

**Propósito de la acción:**(Es vivencial) Considerar la importancia de las instituciones en la planificación del trabajo por sexos.

**Materiales:** papelógrafos, pizarra, marcadores.

**Procedimientos metodológicos:**

1. Preguntar a los participantes que instituciones u organizaciones, grupos de la comunidad trabajan con ellos.
2. Escribir los nombres de todas las instituciones que sean mencionadas y dar a cada organización un símbolo que todas las personas puedan comprender.
3. Solicitar a las personas que dibujen en el papelógrafos un círculo grande en el medio.
4. Pedirles a los participantes que discutan la importancia que tiene para ellos cada una de las organizaciones. Dibujar un círculo grande para las más importantes y círculos más pequeños para las menos importantes.
5. Pedir a los participantes que discutan en qué formas se benefician ellos con estas organizaciones. Demostrar el grado de contacto o cooperación entre ellos y las instituciones según la distancia entre círculos. Las instituciones con las que no tienen

contacto o poco deben estar alejadas del círculo grande y las instituciones con las cuales cooperan deben estar dentro del su círculo.

Preguntas para la discusión:

- ¿Algunas de las instituciones mencionadas admite únicamente socios hombres o mujeres?, ¿Alguna de ellas ofrece servicios únicamente a hombres y mujeres?
- ¿Hay otros grupos a los que no se les admite como socios o que no pueden prestar servicios a las organizaciones identificadas?
- ¿Cómo reciben información de las diferentes organizaciones?

**Cierre:** Destacar la importancia de las instituciones y en especial de la empresa Pecuaria para la planificación social de la localidad.

**Lecciones aprendidas:**

**Acción 11.**

**Título:** Situaciones cotidianas.

**Objetivo:** Interiorizar sobre los roles de género, así como sus cambios actuales. .

**Propósito de la acción:** (Es visual) Reconocer los roles de género en la vida cotidiana y su repercusión en la vida laboral de las mujeres.

**Materiales:** Tarjetas con propuestas de casos.

**Procedimientos metodológicos:**

1. Se forman grupos y se les pide seleccionar una relatora. Se asigna un caso por grupo. Cada uno contestará las siguientes preguntas:

- ¿Cómo reaccionarían ante esta situación?
- ¿Cómo hubiesen reaccionado sus padres ante esta situación?

2. En plenario después del análisis grupal se discuten los siguientes puntos:

- ¿Cuánto han cambiado las situaciones actuales en relación a la de los tiempos pasados?
- ¿Por qué creen ustedes que se han dado estos cambios?
- ¿Han sido suficientes los cambios, que nos faltaría aun?

## **Ejemplos de casos**

### **Caso 1**

Marina y José han estado casados por dos años. Ambos siempre han trabajado. Ahora Marina está embarazada, pero quiere regresar al trabajo tan pronto como pueda, después de tener al bebé. Su esposo quiere que ella permanezca en casa hasta que el niño entre a la escuela. ¿Qué debe hacer ella?

### **Caso 2**

Margarita está enferma en casa y Carlos su esposo, ha tenido que lavar la ropa y preparar la comida porque no les alcanza el dinero para pagar a alguien que lo haga. Carlos ha empezado a sentir que sus amigos se burlan de él y le dicen que esos trabajos son para mujeres. ¿Cómo puede lograr Carlos que sus amigos no lo molesten, sin lastimarlos ni pelear con ellos?

### **Caso 3**

Marta y Pedro viven en el campo y han estado casados por pocos años, Pedro tiene que ir a la capital y trabajar un mes. Están pensando que mientras Pedro está en la capital Marta podría pintar y remodelar la casa. Cuando Pedro regrese a su pueblo sus amigos lo critican por haberle dejado todo el trabajo a Marta. ¿Qué actitud debe tomar Pedro ante esto?

**Cierre:** Valorar sobre los roles de género, los cambios positivos que han ocurrido hasta el momento, pero que están llenos de contradicciones y tabúes que no dejan avanzar más hacia la plena equidad de género entre hombres y mujeres.

## **Lecciones aprendidas:**

### **Acción 12.**

**Título:** Quisiera aspirar a...

**Objetivo:** Identificar las principales aspiraciones de mujeres y hombres que se relacionan con las posibilidades reales de mejorar su condición y la posición en su vida personal y comunitaria.

**Propósito de la acción:** (Es vivencial) Reconocer que las mujeres sienten la necesidad de hacer tareas y acciones que aún no puede realizarlas por diferentes factores.

**Materiales:** Tarjetas de colores por sexo.

### **Procedimientos metodológicos:**

1. Se plantea una pregunta para comenzar el debate: ¿Qué desearía para mejorar tu vida?
2. Se les brinda a hombres y mujeres una tarjeta diferenciada de colores según el sexo y ahí cada uno expresan sus aspiraciones.
3. El facilitador va tomando las tarjetas y las pega en un papelógrafo de manera que todos y todas las vean. Se anotan las aspiraciones tal cual como fueron expresadas.
4. El resultado se expresa en una lista por sexo y se abre a la discusión, basada ella en cómo plantear acciones para potenciar y mejorar la situación de la mujer que históricamente ha estado en desventaja con el hombre.

**Cierre:** Valorar cuáles son las principales aspiraciones de mujeres y hombres relacionadas con su condición y la posición en su vida personal y comunitaria



### **Lecciones aprendidas:**

Las acciones formuladas responden a resolver una problemática en la empresa pecuaria Venegas por cuanto en el diagnóstico inicial se muestra una baja incorporación de la mujer al empleo debido a no darle tratamiento en la capacitación al tema o enfoque de género. Teniendo esto en cuenta se han diseñado acciones para examinar las relaciones de género en el interior de la empresa a partir de categorías de análisis de género como: división social del trabajo, acceso y control de los recursos y beneficios, calidad de la participación, factores de influencia y necesidades prácticas e interés estratégicos.

Basadas las mismas en la participación activa a través de talleres y apoyándose en diferentes técnicas y procedimientos que solo contribuyen a la reflexión, análisis y cambio de pareceres sobre el tema.

### **3.2. Resultados obtenidos a partir de la implementación de las acciones de capacitación.**

Todos los autores consultados para la investigación coinciden en ver la capacitación como eje promotor de superación constante de los recursos humanos. Siempre y cuando se cumplan las etapas para ella planteadas: planeación, ejecución y evaluación.

La autora coincide con Labarrere et all (1998) en que la evaluación es un componente del proceso que en su desarrollo permite obtener una medida de que lo aprendido [...] Es imprescindible en cualquier estrategia interventiva, y entre sus funciones se encuentran la instructiva, la educativa, la de diagnóstico, la función de desarrollo y la de control.

De esta forma resulta necesario definir las categorías esenciales a partir de las cuales se puedan instaurar aspectos medulares de análisis. Estos sustentan la posibilidad real de desarrollar una evaluación sistemática que sirva para redirigir el trabajo con un carácter de retroalimentación constante.

Categoría	Aspecto a evaluar
Nivel de conocimientos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimientos que son desarrollados en las capacitaciones.</li> <li>- Generadores de conocimientos para la solución de problemas individuales y colectivos (participación).</li> <li>- Forma en que se desarrolla el conocimiento: talleres, construcción de saberes, socialización, y sensibilización.</li> <li>- Valoración de los conocimientos por parte de los talleristas en vías de transformar la problemática.</li> </ul>
Modos de actuación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asistencia a las actividades teniendo en cuenta a hombres y mujeres.</li> <li>- Nivel de acceso a las capacitaciones con equidad.</li> <li>- Mejoras en las capacidades individuales de hombres y mujeres.</li> <li>- Mejoras en las relaciones grupales.</li> <li>- Cambios en el nivel de participación.</li> <li>- Correspondencia de las acciones con la puesta en marcha del cambio esperado.</li> <li>- Cambios en el nivel de conocimientos de hombres y mujeres.</li> <li>- Cambios en la solución de problemas.</li> </ul>

Durante la observación participante en la realización de los diferentes talleres (Anexo- 2) se constataron los siguientes resultados:

El estado del conocimiento sobre el tema de género en sus inicios era mínimo a medida que se fueron desarrollando los talleres ya se apreció que los participantes dominaban más los diferentes conceptos relativos a las relaciones de género.

La puesta en práctica de los conocimientos mediante la elaboración de criterios constructivos y la participación espontánea no costó trabajo alguno aun cuando existían personas que no sabían del tema, sin embargo, se demostró que a medida que se fueron tratando los talleristas participaban y emitían sus opiniones de forma sincera.

Se notó en la mayoría de las personas un interés total por los temas abordados, siempre en cada taller se revelaban interrogantes que propiciaban la discusión constructiva.

El nivel de satisfacción por la persona que imparte los temas se evidenció primero con la aceptación de los talleristas por las actividades y segundo mediante una encuesta de aceptación que logró el 100% de satisfacción.

Cada actividad finaliza con la elaboración de las lecciones aprendidas y en el 100% se logró que los talleristas elaboraran correctamente cuáles habían sido, por lo que lleva a decir que sí reconocen con facilidad los objetivos propuestos (anexo- 6)

Los resultados obtenidos demostraron que a medida que se realizaban los talleres se elevó la motivación, interés, participación, y se elaboraron soluciones, identificándose con los problemas ver (anexo-7). En cuanto a la motivación solo en los dos primeros encuentros fue evaluada de regular, el interés en el primer encuentro fue evaluado de poco y en el segundo y tercer taller de algún interés, el resto se registró de muy interesados.

La participación se comportó por encima de 20 personas en cada taller aspecto este significativo. En cuanto a la elaboración de soluciones se lograron en todos los talleres excepto en el primero y en todos los casos se identificaron con las problemáticas presentadas.

De igual modo para evaluar el estado inicial en que se encontraban los talleristas y el estado final una vez recibida la capacitación ver (anexo -8)

Puede decirse que la puesta en marcha de las acciones logró sensibilización en el tema de género si se tiene en cuenta que se logró participación casi al 100%, con intervenciones de ambos sexos sin atacarse unos a otros sino logrando consensos sobre lo que debe ser mejor para todos, hubo respeto por las opiniones expresadas y lo más efectivo es que hay disposición por parte de todos de continuar trabajando estas acciones en la capacitación, de ahí que ha sido una solución de impulso para que a partir de estas propuestas sea permanente la temática a la hora de tomar decisiones en la empresa.

Un elemento muy interesante fue la participación de hombres y mujeres desagregados por sexo. Ver (anexos – 9) lo que demuestra que las acciones fueron de interés para ambos, incluso se fueron incorporando hombres a medida que transcurrían las acciones aunque no se logró una participación superior de hombres en la mayoría de los casos, pero de hecho estos resultados son aleccionadores.

Otro resultado obtenido lo revela la encuesta (anexos - 5) realizada a 20 talleristas, dentro de los cuales expresan que las realizaciones de los talleres les resultaron: 20 afirmaron que interesante para un 100%, 18 que aportaron conocimientos prácticos para la vida para un 90%, 15 que les mostró herramientas para abordar estos temas para un 75%, cuatro que no tienen nada que ver con su trabajo para un 20%, siete que abrió caminos a la comunicación para un 35% y nadie marcó que va en contra de la política de capacitación y que es aburrida.

Dentro de los elementos más significativos sobre la modalidad de tallerear como forma de capacitación más del 70% expresó que es una manera dinámica, entretenida, amena, participativa y que aprenden con mayor facilidad. Un 62 % que es una actividad que inspira confianza y las personas pueden expresar todo lo que desean sin ser censuradas aunque siempre el grupo llega a un consenso.

Consideran un 60% de los encuestados que la práctica de estas acciones son importantes para el plan de capacitación de la empresa o cualquier entidad porque la mayoría no ha tenido en cuenta hasta el momento al género como un elemento para instruirse mediante la capacitación pues solo ha sido planificada a partir de otras temáticas. Un 55% opina que es una realidad los problemas que hay con las diferencias entre hombres y mujeres a veces para obtener un puesto de trabajo, cambiar o mejorar y mayormente es por desconocimiento de los directivos y peor aún por los trabajadores y el sindicato y esto no es objeto de capacitación.

Otra opinión interesante la vertieron un 48% de los talleristas al decir que la acciones se salen del marco de lo que hasta ahora han hecho, además que no la reciben por personas de la misma empresa y eso las hace más interesantes; que el tema de género es muy hablado pero que en la concreta nadie sabe mucho y esta es una forma rápida y abreviada para mejorar.

Coinciden el 23% de los participantes en decir que esto sin dudas mejora las relaciones del personal de la empresa, a partir de ahora habrá mayor respeto por todos porque ya se tiene conocimiento sobre las relaciones de género, además en el plano personal nos hace mejores personas en el seno de la familia.

Dentro de las lecciones aprendidas identificadas por los entrevistados en estas acciones de capacitación se encuentran las siguientes:

- Existen patrones sexistas que se tiene de manera preconcebida hasta nuestros días para ambos sexos.
- El trabajo grupal permite la participación, construir normas de respeto hacia todas y todos, valorar todas las ideas expuestas y satisfacer las expectativas de los participantes.
- La relación sexo- género tienen diferencias biológicas, pero hay una construcción sociocultural que es muy importante para establecer relaciones de respeto entre mujeres y hombres.

- Existen estereotipos y expectativas de género que limita la vida de hombres y mujeres y hay que apoyar la apertura a la diversidad de formas de vida y de comportamientos posibles de hombres y mujeres para lograr la equidad de género.
- Con todo lo que Cuba ha hecho en materia de igualdad social aún persisten instituciones que generan desigualdades entre mujeres y hombres por lo que hay necesidad de trabajar en las unidades los indicadores de desigualdad a partir de las brechas que lo expresan.
- Cada institución, empresa o entidad debe concebir de manera equitativa las relaciones de mujeres y hombres para mejorar la cultura institucional sobre género.
- La división social del trabajo marca una gran brecha entre mujeres y hombres, desempeñando las mujeres los tres roles lo que las limita en el productivo.
- Las relaciones de género estereotipadas han hecho que las mujeres sufran una carga con la ejecución del triple rol de trabajo lo cual a largo plazo ha marcado pauta en rol productivo privándolas de un derecho elemental que es el acceso al trabajo remunerado, el que ha sido preferencial para hombres en cualquier espacio laboral.
- Generalmente no existen análisis en la entidad sobre el uso y control de los recursos naturales con enfoque de género, lo que sí está claro es que la mayoría está en manos de los hombres aun cuando las mujeres son usufructuarias.
- Las instituciones dentro de una comunidad juegan un papel catalizador en la planificación laboral de los distintos grupos para lograr la equidad de género.
- Los roles de género en la vida cotidiana repercuten en la vida laboral de las mujeres y hombres, por lo que contradicciones y tabúes no dejan avanzar más hacia la plena equidad de género.
- Aún las principales aspiraciones de mujeres y hombres se relacionan con las posibilidades reales de mejorar su condición y la posición en su vida personal y comunitaria, fundamentalmente la de mujeres que expresan sus anhelos reprimidos.

Dentro de las temáticas más prácticas nombraron las de los roles de género, la división social del trabajo y las relaciones de género estereotipadas.

Como aspectos más interesantes de los talleres señalaron más del 80% el conocimiento sobre el tema de equidad y género, su aplicabilidad sustentable a la práctica de la capacitación empresarial, el dinamismo de la forma de capacitación y por último, que todos los participantes expresan sus criterios y construyen colectivamente los conocimientos a partir de la experiencia personal o colectiva.

Un 35 % expresó que los talleres son clases muy prácticas y que nadie les impone criterios aunque ahí se aprende contenido, pero no es impuesto por directivos. La impartición de los temas por docentes de la universidad fue un punto que enumeraron como positivo un 28% de los participantes.

Como menos atractivo de los talleres ningún participante realizó observaciones.

El 100% de los entrevistados valoró como muy positivo la presencia de estas acciones en su plan de capacitación, primero porque escaseaban y no existe un indicador que las mida y por tanto a nadie les interesaba ponerlas. Segundo porque hay que enfrentar los retos de una nueva empresa socialista que no permite las desigualdades de oportunidades y entonces cómo se prepara el personal para ello si no hablamos de género y de generaciones que es otro tema.

Otros opinaron ( 86%) que centrados en los indicadores productivos a veces se olvidan del más fundamental que es el recurso humano y este trabaja y rinde mejor si está satisfecho laboralmente, entonces este tema ayuda a mejorar las relaciones , las oportunidades, el acceso y demás.

### **Triangulación de los resultados.**

Teniendo en cuenta los dos instrumentos aplicados para valorar los resultados se llegó a las siguientes conclusiones:

Los talleristas reconocen de manera positiva la implantación de acciones con enfoque de género a su capacitación como trabajador, pues han visto en ellas otro modo de adquirir el conocimiento.

Se aceptaron las acciones con interés, aumentó la asistencia de hombres, se logró la participación, que se emitieran criterios en busca de soluciones, el trabajo en grupo adquirió más fortaleza y se logró ver a la capacitación como un elemento de disfrute y crecimiento espiritual además de sus otras funciones.

### **Conclusiones parciales**

Las acciones de capacitación propuestas se agrupan y fundamentan en etapas a partir del diagnóstico, la elaboración, la implementación y evaluación en el marco del plan de capacitación general de la empresa para tributar al perfeccionamiento de su gestión como educadora institucional de recursos humanos en plena consonancia con los retos actuales de nuestro país de elevar cada día más el nivel de conocimiento de los dirigentes y trabajadores.

Las acciones propuestas fueron evaluadas satisfactoriamente teniendo en cuenta los instrumentos metodológicos aplicados durante el proceso, resultados que demostraron la pertinencia, con posibilidades de ajustarse al contexto y la facilidad de su aplicación. La evaluación de aprendizajes generados y el impacto en el desarrollo de los talleristas se basó en el cumplimiento de lo planteado como meta para la fase de concertación. Estos resultados sustentan la utilidad práctica de la propuesta.



## **CONCLUSIONES**

La capacitación empresarial irrumpe como actora necesaria y catalizadora en los procesos de Desarrollo Local. En este contexto, los fundamentos teóricos y metodológicos de la presente investigación se sustentan en la concepción dialéctico-materialista, e histórico-cultural de la psicología; al concebir la capacitación como permanente tomando nuevos referentes en la educación popular con los procesos formativos que buscan contribuir al conocimiento y a la transformación de la realidad por parte de las personas protagonistas.

En el diagnóstico se constató el bajo tratamiento del tema de género y equidad en el plan de capacitación de la empresa, así como la realización de talleres participativos como forma de ejercer la capacitación, lo que confirmó que falta diagnosticar las necesidades con enfoque de género con una mirada positiva para ampliar la incorporación femenina al empleo.

Evidencian pertinencia al ajustarse a las condiciones del desarrollo local bajo presupuestos teóricos que asumen la capacitación como la vía por la que los individuos pueden llegar a comprender que la instrucción es una herramienta eficiente para generar mejores condiciones de vida, situando al ser humano como centro transformador mediante la propia solución de sus problemas.

## **RECOMENDACIONES**

Aplicar de forma creativa la propuesta de acciones de capacitación con enfoque de género y equidad en el plan de capacitación de la empresa y sus dependencias con el propósito de contribuir a ampliar la incorporación femenina al empleo en la empresa pecuaria Venegas.

Presentar y discutir los resultados del presente estudio para potenciar su generalización a otras empresas e instituciones del municipio.

Continuar estudios sobre la pertinencia de la capacitación en el desarrollo de las organizaciones y empresas locales que sirvan de premisa a la elaboración de la Estrategia de Capacitación Municipal.

Realizar otras investigaciones sobre la necesidad de la capacitación permanente de los recursos humanos de determinada área del conocimiento para la optimización de las funciones laborales que realiza.

## BIBLIOGRAFÍA

Alarcón O. R. (2013). «Hacia un mayor impacto de la Educación superior en el desarrollo local», En: Nueva Empresa, Revista Cubana de gestión empresarial. Vol. 9, No. 3 ISSN: 16822455. Editado por Empresa de gestión del conocimiento y la tecnología (GECYT). La Habana, Cuba.

Alfabetización. Mujeres de las zonas rurales.(2005).Talleres UNESCO

Álvarez, Mayda. (1999). Mujer y Poder en Cuba. Folleto: Lectura sobre Género No. 2. Centro de Estudios Sobre la Mujer, FMC y UNICEF. La Habana.

Aponte Hernández, E. et. al. (2008). Desigualdad, inclusión y equidad en la educación superior en América Latina y el Caribe: tendencias y escenario alternativo en el horizonte 2021. En IESALC- UNESCO (Ed), Tendencias de la Educación Superior en América Latina y el Caribe, Caracas: Editores.

Aquino, Jorge y Arecco, Marcelo J. (1996). Recursos Humanos, [Buenos Aires](#), Ediciones MACCHI.

Arias, K. (2007). El desarrollo regional, marco conceptual y teórico del desarrollo. Documento docente No 3.

Bohlander, G.; Sherman, A.; Snell, A. (1999).Administración de Recursos Humanos. Editorial Thomson. México, 11a Edición.

Boffill Vega, S. (2010). Modelo general para contribuir al desarrollo local, basado en el conocimiento y la innovación. Caso Yaguajay. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctora en Ciencia Técnicas. Facultad de Ingeniería Industrial. Universidad de Matanzas.

Capacitación para Reeducarnos: Conciencia, Aceptación y Acción. Lic. Patricia Rodríguez Guerra. Coordinadora de Desarrollo Humano de Centro de Estudios Fiscales, S.C. (CEFA). *sitio web:* [www.cefa.com.mx](http://www.cefa.com.mx)

Capacitación em <http://www.definicionabc.com/general/capacitacion.php>

Carvajal Hernández, Himelsy. (2012).La capacitación como factor de cambio para la gestión. Trabajo de diploma.

Castro Díaz-Balart, F. (2001). Ciencia, innovación y futuro. La Habana: Editorial del Instituto Cubano del libro.

Castro Gómez, Irma. (2014). Limitaciones de la mujer en el área productiva de la Empresa de Bebidas y Refrescos del municipio de Yaguajay. Trabajo de Diploma.

Castro Ruz, Fidel. (1990).Discurso en el V congreso de la FMC .Editorial de La mujer.

Carta (GUCID) No. 12. Noviembre del 2015.

Cartilla no sexista por una comunicación sensible a género a favor del desarrollo.(2014). PNUD. Editorial Lazo adentro, La Habana. Cuba.

CEPAL. (1989). Equidad y conocimiento. Eje de la transformación productiva con equidad. CEPAL.

Colectivo de autores cubanos. (1984). Pedagogía, Editorial Pueblo y Educación. Ciudad de la Habana. Cuba.

Colectivo de autores Instituto Pablo Freire. (2010). La educación popular o instrucción popular como expresión de la Pedagogía de la Liberación. Disponible en: <http://www.pablofreire.org>

Contreras Capella, J. A. (2011). Universidad, sociedad y desarrollo local. Revista Diálogos de saberes No. 35. Bogotá, Colombia.

Cristina Carrasco, (2006) .La economía feminista: una apuesta por otra economía.

Crosby, P. (1996). Reflexiones sobre Calidad: 295 máximas del gurú mundial de calidad. México: Editores S. A.

Cuáles son los beneficios de capacitar en: <http://www.forodeseguridad.com/frigo.htm>

De Urrutia Torres, L y González Olmedo, G. (2003). Metodología, métodos y técnicas de investigación social Selección de lecturas (T.II). La Habana: Editorial Félix Varela.

Diccionario Pequeño Larousse. (1968). La Habana: Editorial Pueblo y Educación.

Díaz Hidalgo, S. (2013). La estrategia de capacitación y su relación con la estrategia empresarial: objetivos de la capacitación y objetivos empresariales.

Dimand, Mary Ann, Dimand, Robert y Forget, Evelyn (1995): Women of Value:

Feminist Essays on the History of Women in Economics, Edward Elgar, Londres.

----- (2000): A Biographical

Dictionary of Women Economists, Edward Elgar, Londres.

Documentos del tercer seminario-taller sobre educación popular y proyectos de liberación. (2004). La Habana: Editorial Caminos.

Drucker, P. (1973). La gerencia. Tareas, responsabilidades y práctica. El Ateneo, Buenos Aires.

Elizondo, L. (2013). Capacitar atendiendo a demanda. Guía Metodológica del Ministerio de Agricultura de Cuba. MINAG. LA Habana

Espina, M. (2006). Apuntes sobre el concepto de desarrollo y su dimensión territorial. En: Ada Guzón (Ed) Desarrollo local en Cuba. La Habana: Academia.

----- (2006). Tomado de desarrollo local en Cuba: retos y perspectivas. Material mimeografiado.

Estrategia Marco de Capacitación de Basal (2013-2017).

FMC (1998) Participación política y acceso a la toma de decisiones, En: Encuentro

Internacional de Solidaridad entre mujeres, 13 al 16 de abril, Editorial de la Mujer, La Habana.

Folleto.(2012).Transversalización con enfoque de equidad de género. ACTAF.CEDEL.

Folleto No.1.(2011).Confesiones y reflexiones sobre sexo y género.Elementos conceptuales básicos para entender la Equidad de género. ACTAF. Editora agroecológica.

Folleto No.2.(2011). Promoviendo la equidad de genero. Elementos metodológicos para la promoción.ACTAF. Editora agroecológica.

Folleto No.3.(2011). Buscando nuestras prácticas. Elaborando diagnósticos participativos con enfoque de equidad de género. ACTAF. Editora agroecológica.

Folleto No.4.( 2011).Planificando un futuro mejor. Planificacion de proyectos con enfoque de género. ACTAF. Editora agroecológica.

Folleto No.5. (2011).Midiendo nuestro avance. Formulación de indicadores de Equidad de género. ACTAF. Editora agroecológica.

Folleto No.6. (2011). Aprendiendo de nuestras prácticas. Sistematización con enfoque de género. ACTAF. Editora agroecológica.

Folleto No.7.( 2011).Orígenes y teoría de la temática de género. Feminismo, masculinidad y género. ACTAF. Editora agroecológica.

Freire, P. (2010). Pedagogía de la autonomía y otros textos. La Habana: Caminos.

Gaceta Oficial de la República de Cuba. (2002). Artículo 4 -5.

Gaceta Oficial de la República de Cuba. (2014). Resolución No. 29/14. Decreto No. 326, "Reglamento del Código de Trabajo", La Habana, 16 de junio. Ministra de Trabajo y Seguridad Social.

- Garea Moreda, Bárbara & Curbelo Alonso, A. (2008). Capacidad Innovadora: De lo empresarial a lo territorial - de lo territorial a la empresa. Centro de Gerencia de Proyectos y Programas Priorizados, La Habana.
- Garry Mitchell. (1995). [Manual](#) del capacitador, [Grupo](#) editorial Ibero [América](#),
- Gardiner, Jean (2000): Rethinking self-sufficiency: employment, families and welfare, Cambridge Journal of Economics, 24.
- Gómez, J. L. M. (2001). Paulo Freire y su proyecto liberador en un contexto digital: una pedagogía para la liberación. [en línea]. Disponible en: <http://usuarios.lycos.es/marccioni> [2012, 5 de julio]
- González, L. (2005) .El Desarrollo Sociocultural en Cuba: Proyectos comunitarios.
- González Maura, V y otros. (2002). Psicología para educadores. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.
- Göske, Joachim et el. (2000). La dimensión local del desarrollo, enfoque territorial, tejido productivo local, concertación de actores y aprendizaje para la acción, Fundación Friedrich Ebert, Chile.
- Guzmán Valdivia, Isaac. (1989). Capacitación y Desarrollo de Personal, México, Editorial Trillas.
- Guzón, A. (2006). Desarrollo local en Cuba. Retos y perspectivas. La Habana: Editorial Academia.
- Hernández Lara, Gabriel. (2012). La mujer en el desarrollo local agrícola del municipio. Trabajo de diploma.
- Hernández, R. (2005). Metodología de la investigación 1. La Habana: Editorial Félix Varela.
- \_\_\_\_\_. (2005). Metodología de la investigación 2. La Habana, Editorial Félix Varela.

Hernández Santoyo, A. (2001). La Gestión y el Balance Social en la Empresa Cooperativa Cubana. Universidad de Pinar del Río.

\_\_\_\_\_. (2008). La Universidad como Actor del Desarrollo Local. Publicado en Revista Futuros No.20, 2008 Vol. VI. <http://www.revistafuturos.inf>

\_\_\_\_\_. (2009). La universidad cubana: el modelo de formación. Ciudad de La Habana: Editorial Universitaria.

Impacto de la capacitación. (2004). La Habana: Editorial Félix Varela. Folletos.

Jiménez, ML. y Barchino, R. (2003). Evaluación e implantación de un modelo de evaluación de acciones formativas. En dirección electrónica [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com).

Judith, B. (1990). Problemas de género: El feminismo y la subversión de la identidad. New York, Routledge.

Labarrere, G. & Valdivia, P. (1988). Pedagogía. La Habana: Pueblo y Educación.

La capacitación en la administración de recursos humanos. [www.rrhhweb.com/capacitacion.html](http://www.rrhhweb.com/capacitacion.html)

La Capacitación en línea. Ventajas y desafíos. Raquel Enríquez Gómez es directora general de Clic *sitio web*: [www.cursosytalleres.org](http://www.cursosytalleres.org)

Lage D. A. (2004). La Economía del Conocimiento y el Socialismo (II). Reflexiones a partir del Proyecto del desarrollo territorial en Yaguajay. Revista Cuba Socialista, 1, 9-14.

\_\_\_\_\_. (2005). Intervención en el Taller Nacional sobre Gestión del Conocimiento en la Nueva Universidad, La Habana, Cuba.

\_\_\_\_\_. (2006). La economía del conocimiento y el socialismo (II): reflexiones a partir del proyecto de desarrollo territorial de Yaguajay. En Panel 2: Los marcos conceptuales del Programa Ramal: en busca de consensos. I Seminario Nacional



Programa Ramal Gestión Universitaria del Conocimiento y la Innovación para el Desarrollo. La Habana: Documentos a debate.

\_\_\_\_\_. (2015). La economía del conocimiento y el socialismo. Preguntas y respuestas. Cuba: Editorial Academia. ISBN: 978-959-270-329-2.

La planificación de género en el ámbito municipal en <http://www.fesmex.org/planificacion-genero.doc>

Landinelli, J., et. al. (2008). Escenarios de diversificación, diferenciación y segmentación de la educación superior en América Latina y el Caribe. En: Tendencias de la Educación Superior en América Latina y el Caribe. Caracas, IESALC- UNESCO.

Leóntiev, A. (1978). Actividad. Conciencia .Personalidad .Moscú: Editorial Ciencias del Hombre.

Lineamientos de la Política Económica y social de la Revolución. (2012). VI Congreso del Partido Comunista de Cuba. La Habana.

Los Beneficios de la Capacitación. en página Web <http://www.degerencia.com/articulo/>

Material. Con género por la equidad. Técnicas participativas. (2013). ACTAF. Editora agroecológica.

Neira, J. R. (2012). Actores sociales en procesos de desarrollo a nivel local y territorial. Ediciones Arcadia. ISBN: 959-204-049-4.

Núñez, C. (1989). La educación popular: concepto que se define con la praxis y los aspectos pedagógicos y didácticos, en educar para transformar, para educar. Guadalajara: MDCE.

Núñez, J. & Castro, F. (2005). Universidad, Innovación y Sociedad: Experiencias de la Universidad de la Habana. Ponencia presentada al XI Seminario de Gestión Tecnológica-ALTEC, La Habana, Cuba.

Núñez Jover, J. (2006). La Gestión del conocimiento, la Ciencia, la Tecnología y la Innovación en la nueva Universidad: Una aproximación conceptual. Revista Pedagogía Universitaria, 2 (XI).

\_\_\_\_\_. (2007). Educación superior y desarrollo social sostenible: nuevas oportunidades y desafíos. Artículo CAB, Formato digital.

\_\_\_\_\_. (2011): Educación Superior para la transformación productiva y social con equidad. Proyecto: Universidad, Innovación y Desarrollo Social. Informe de investigación entregado al Convenio Andrés Bello.

Pérez de Cuellar, Javier. (1996). Informe de la Comisión Mundial de Cultura y Desarrollo. "Nuestra Diversidad Creativa". Del Prólogo del Presidente. Versión resumida, ediciones UNESCO. París.

Pérez Hernández, L. (2015). ¿Qué municipio queremos? Respuestas para Cuba en clave de descentralización y desarrollo local. La Habana: Editorial UH. ISBN: 978-959-7211-58-7.

Periódico Granma, 16 de septiembre. (2003) La Habana. Artículo: Crece empleo femenino.

¿Por qué es importante la Capacitación? en página Web <http://www.degerencia.com/articulo/>

Proveyer, C. (2005). Selección de Lecturas de sociología y política social de género. La Habana, Editorial Félix Varela.

Provoste Fernández, Patricia.(2002). Indicadores de género en la gestión municipal. UNIFEM- red mujer y hábitad de América Latina, Córdoba, Argentina.

Proyecto de Lineamientos de la Política Económica y social. (2012). Capítulo VII Política agroindustrial.

Ramírez, J. y García, S. (2005). La Gestión por Competencias y el Impacto de la

Capacitación. La Habana: Editorial de Ciencias Sociales.

Reyes Fernández, R. (2010). Modelo de Gestión del conocimiento y la innovación para el desarrollo local. Experiencia de la Filial Universitaria Municipal de Yaguajay. Tesis presentada en opción al título de Doctor en Ciencia de la Educación. CEPES. Universidad de La Habana, Cuba.

Requisitos Primordiales para una Capacitación Exitosa (Parte 2). (2012). Lic. Diego Durán de la Fuente. Sitio web: [www.iclave.com](http://www.iclave.com)

Requisitos Primordiales para una Capacitación Exitosa (Parte 3). (2012). Lic. Diego Durán de la Fuente. Sitio web: [www.iclave.com](http://www.iclave.com)

Rodríguez Gómez, Gil Flores, J, García Jiménez, E. (2004). Metodología de la investigación cualitativa. La Habana: Editorial Félix Varela.

Rodríguez J, Barrios, Fuentes, M.T: (1984). Introducción a la Metodología de las investigaciones sociales. La Habana: Editora Política.

Rodríguez S., Manuel. (2000). Recursos Humanos: Su Misión Trascendente y ética, México, Editorial Grijalbo.

Romero, MI y Hernández, CN. (2004). Concepción y metodología de la educación popular. Selección de lecturas. La Habana: Editorial Caminos.

Sampier, R. (2003) Metodología de la Investigación Social. La Habana, Editorial Félix Varela.

Siliceo, Alfonso. (2000). Capacitación y desarrollo del personal, México, Editorial Limusa.

Silva Díaz, J. (2010). Educación para la cooperación. La empresa cooperativa una alternativa posible para el desarrollo. Fondo Nacional Universitario. Bogotá. Colombia.

Transversalización del enfoque de género en el ciclo de un proyecto. (2013). Tercera edición. ACTAF. Editora Agroecológica.

Unidad temática género y municipio, Red de Mercociudades .(2000). Planes de Igualdad de Género con mirada de ciudad, Estudio comparativo, Intendencia Municipal de Montevideo, FESUR, Uruguay.

Vargas J.N. (2003). Evaluación de impacto de la capacitación. Una reflexión desde la práctica. En dirección electrónica [www.canalwork.com](http://www.canalwork.com).

Vigotsky S.L. (1988). Interacción entre enseñanza y desarrollo. En: Selección de lecturas de Psicología Pedagógica y de las Edades, Tomo III. La Habana: Editora Universidad.

Stoner, J.; Freeman, R.; Gilbert, D. Jr.( 1996). Administración. Editorial Prentice Hall. México, 6ta Edición.

## **Anexo - 1**

### **Guía para el análisis de documentos**

(Los documentos a analizar son: Planes de capacitación del año 2015-2016 de la EPV, actas del Consejo de Dirección de los años 2015-2016, algunas actas de las reuniones sindicales y materiales de la ACTAF para trabajar con el enfoque de género en las subordinaciones de la agricultura.

Objetivo: Identificar las carencias existentes desde la proyección de documentos oficiales y actividades relacionadas con la capacitación de la empresa de gestiones encaminadas a fomentar la incorporación femenina al empleo, partiendo de los siguientes aspectos a medir:

- Tratamiento conceptual del tema
- Proyección hacia la capacitación
- Características de la planificación de acciones de capacitación.
- Planificación de acciones de superación internas
- Planificación de acciones de superación externas
- Modos de realización de la capacitación

## Anexo- 2

### Guía de observación participante

Objetivo: Constatar cómo se comporta el desempeño de los talleristas seleccionados, a partir de la participación en las acciones de capacitación para contribuir a ampliar el acceso femenino al empleo.

#### Aspectos a considerar:

Estado del conocimiento sobre el tema de género
Puesta en práctica de sus conocimientos mediante la elaboración de criterios constructivos y la participación espontánea
Participación de hombres y mujeres desagregados
Muestran interés por los temas de género
Sienten satisfacción por la persona que imparte los temas
Reconocen con facilidad los objetivos y lecciones aprendidas de cada actividad
Constatar cómo se fue desarrollando cada encuentro: si hubo motivación, interés, participación, se elaboraron soluciones, si hay identificación con los problemas.
Relaciones entre el estado inicial en que se encontraban los talleristas y el estado final; una vez recibida la capacitación
Lograron las acciones la sensibilización en el tema de género
Pueden ser propuestas permanentes en el plan de capacitación de la empresa, aportando conocimientos necesarios para el mejoramiento humano

### Anexo - 3

#### Encuesta. (A dirigentes de la EPV)

Objetivo: Constatar la preparación que poseen los dirigentes de la EPV en cuanto a la aplicación de acciones de capacitación con enfoque de género para lograr incorporación femenina al empleo.

Esta encuesta es totalmente confidencial y sus criterios contribuirán a mejorar la propuesta de acciones de capacitación.

Entidad \_\_\_\_\_

1. Dentro de las competencias que debe alcanzar una empresa socialista en perfeccionamiento está la de la capacitación constante ¿Considera usted que en su empresa se cumple?

Sí \_\_\_ No \_\_\_ ¿Por qué?

---

---

2. ¿Cuáles son los temas que se tratan dentro del plan de capacitación?

---

---

---

3. ¿Estos temas son propuestas emanadas de un diagnóstico o de otro tipo de análisis?

---

---

4. Para la realización del Plan de capacitación se transita por etapas como: diseño y planificación, organización y ejecución. ¿Cómo usted incide en cada una de ellas? ¿Tiene conocimiento del plan de capacitación y su aprobación?

---

---

---

5. En las empresas se concibe estratégicamente la capacitación de sus recursos humanos. A partir de ello se confeccionan los planes por áreas de trabajo, por sexo, edades y generacional. ¿En el suyo existen espacios dirigidos a ellos?

Sí \_\_\_ No \_\_\_ En caso de responder negativamente. Explique brevemente por qué:

---

---

---

6. ¿Existe en su departamento o área algunas acciones de capacitación para lograr incorporar a las mujeres a empleos en la empresa o mejorar el desempeño de las que ya están?

Sí \_\_\_ No \_\_\_ ¿Cuáles?

---

---

7. ¿En qué temas sobre la igualdad de género usted considera que deben prepararse los trabajadores de su empresa para perfeccionar la gestión estatal (expansión) y la calidad de vida de los mismos?

---

---

8. ¿Considera justo que para el avance de la empresa socialista cubana solo en sus planes de capacitación se le destinen oportunidades a temas productivos, técnicos, económicos, energéticos y se dejen de la mano los ambientales, jurídicos y los de género? Explique claramente su respuesta.

---

---

---

---



## **Anexo - 4**

### **Entrevista 1 (Realizada a los trabajadores seleccionados)**

Objetivo: Comprobar si mediante el plan de capacitación de la empresa han recibido acciones de capacitación en cuanto al tema con enfoque de género.

En la actualidad, se hace necesario reflexionar sobre los efectos positivos de la capacitación. Por tanto, a los efectos de la presente investigación resulta oportuna la información que usted pueda ofrecer.

1. ¿Usted posee experiencia con respecto a las capacitaciones en la empresa o algunas de sus dependencias? ¿En qué consiste? ¿Qué temas se han trabajado?
2. ¿Qué elementos usted considera imprescindibles para la organización y la lógica de la capacitación? ¿Por qué?
3. ¿Conoce los tipos de capacitaciones? ¿Cuáles? ¿Cuál le gusta más y por qué?
4. ¿Para qué le sirve a usted la capacitación? Mencione de estos elementos los que considere: ---como instrucción ---- como currículo ---actualización  
---formación de valores --- preparación política ---- habilidades y actitudes --  
--Educativa ----- comunicación ---- diagnosticar situaciones futuras -----  
calificar ---- mejora la vida del trabajador
5. ¿Al concebirse el plan de capacitación de la empresa se han tenido en cuenta sus sugerencias? Sí ----- No ----- ¿En caso de ser afirmativo explique?
6. ¿Qué temas o temáticas te gustaría fueran tratados?

## Anexo - 5

**Encuesta 2** (Realizada a los participantes en los talleres).

**Objetivo:** Comprobar la implementación de las acciones de capacitación con enfoque de género teniendo en cuenta sus efectos a corto plazo.

Esta encuesta es totalmente confidencial y sus criterios contribuirán a mejorar la propuesta de acciones de capacitación.

1. La realización de los talleres con acciones encaminadas a lograr la equidad de género les resultó:

-- aburrida    ----interesante    ----aportó conocimientos prácticos para la vida

---les mostró herramientas para abordar estos temas

---- no tienen nada que ver con su trabajo

--- abrió caminos a la comunicación

---- va en contra de la política de capacitación      Otros -----

2. ¿La modalidad de tallerear como forma de capacitación que les permitió?

3. ¿Mencione por qué la práctica de estas acciones son importantes para el plan de capacitación de la empresa o cualquier entidad?

4. ¿Mencionen algunas lecciones aprendidas en estas acciones de capacitación?

5. ¿Qué temáticas de la abordas les resultó más práctica?

6. ¿A su modo de ver qué le resultó más interesante y menos atractivo de los talleres?

7. Haga una breve valoración sobre la presencia de este tipo de acciones en su plan de capacitación. ¿Lo considera apropiado o no?

## Anexo - 6

### Glosario de palabras.

En la medida en que se fueron desarrollando las acciones de capacitación surgieron conceptos los cuales en la dinámica del taller se construían, ellos son:

**Enfoque de género:** También conocido como perspectiva de género o visión de género. Significa utilizar los elementos de la teoría de género para analizar las relaciones entre hombres y mujeres con el fin de proponer acciones, tales como políticas nacionales y la ejecución de proyectos que promuevan la construcción de relaciones más equitativas entre hombres y mujeres.

**Sexo:** Características físicas, biológicas, anatómicas y fisiológicas hereditarias de los seres humanos que organizan a los individuos en dos categorías macho o hembra. Se reconoce a partir de los genitales. El sexo es una condición natural con la que se nace.

**Género:** grupos biosocio- culturales, contruidos históricamente a partir de la identificación de características sexuales que clasifican a los seres humanos corporalmente. Y que se le asignan de manera diferenciada un conjunto de funciones, actividades, relaciones sociales y jurídicas, formas de comportamiento y normas que crean en cada época, sociedad y cultura. Por tanto son construcciones socioculturales que pueden cambiar en el tiempo.

**Estereotipos:** son ideas, prejuicios, creencias y opiniones concebidas, impuestas por el medio social y la cultura que se aplican de forma general a toda persona. Conforman un modelo rígido, desestimando las cualidades individuales y más bien sometiéndolas a ese modelo, como sucede con el modelo masculino y femenino.

**Rol:** papel , función o representación que juega una persona dentro de la sociedad, basado en un sistema de valores y costumbres, que determina el tipo de actividad que esta debe desarrollar.

**Rol reproductivo:** Comprende las tareas domésticas que son necesarias para que se vean garantizadas la conservación y la reproducción biológica (es decir la responsabilidad de tener y criar hijos), así como la reproducción social, entendida como el cuidado y mantenimiento de la familia (atención a niños y ancianos).

**Rol productivo:** Son las acciones que generan ingresos o beneficios para el consumo propio o para la venta, con eso se asegura la reproducción familiar.

**Rol comunitario:** Se refiere a todas aquellas actividades que se realizan en la comunidad, relacionadas con la organización social. Incluye el trabajo en agrupaciones de carácter social que implica dedicación de tiempo y recursos por parte de quienes la integran.

**Brecha de género:** son las diferencias que hay entre hombres y mujeres en el acceso a los recursos y servicios del desarrollo, como educación, salud, tierra, crédito, asistencia técnica, empleo, vivienda e información.

**Acceso:** esto involucra que las mujeres puedan usar y beneficiarse de recursos específicos, ya sean estos recursos materiales, financieros, humanos, sociales y políticos.

**Control:** esto implica que además de que las mujeres tengan acceso a los recursos puedan decidir acerca del uso que le darán al mismo.

**Equidad:** pretende el acceso de las personas a la igualdad de oportunidades y al desarrollo de la capacidad básica, reconociendo las condiciones o características de cada grupo o persona.

**Igualdad:** Se dará cuando mujeres y hombres tengan el mismo status, derechos y responsabilidades, cuando no importe ser mujer o ser hombre para gozar de todos y cada uno de los derechos humanos. Involucra el concepto de que todos los seres humanos son libres de desarrollar sus habilidades personales y tomar decisiones sin las limitaciones impuestas por estereotipos, roles de género o prejuicios. Ella considera,

valora y favorece los diferentes comportamientos, aspiraciones y necesidades de mujeres y hombres por igual.

**División social del trabajo:** Alude a la atribución diferencial que se hace convencionalmente de capacidades y destrezas de mujeres y hombres, y consecuentemente a la distribución de tareas y responsabilidades en la vida social. La división del trabajo por género es específica de cada cultura y época en particular, Comprende la división del trabajo material basada en diferencias y características físicas y biológicas de hombres y mujeres.

**Lecciones aprendidas:** Es una generalización basada en una experiencia que ha sido evaluada. Debe notarse que las lecciones aprendidas son más que experiencias. Es un resultado de un proceso de aprendizaje que involucra reflexionar sobre la experiencia. La simple acumulación de hechos o descubrimientos o evaluaciones nos entregan las lecciones que son extraídas a partir de las experiencias.

**Participación:** es el protagonismo de hombres y mujeres mediante el acto voluntario, motivado por el interés y el deseo de hacer presencia, opinar, comentar, sugerir y tomar decisiones, en acciones y procesos que buscan favorecer las condiciones de vida. Por este proceso hombres y mujeres pueden lograr una verdadera redistribución de oportunidades, que les permita tomar parte en las decisiones de su propio desarrollo como protagonistas.

**Metodología con enfoque de género:** se utiliza el enfoque de una metodología de género que trata de llegar a la formación particular de cada persona en este proceso, como se trata en cualquier proceso pedagógico, es la transformación que se encamina a lograr cambios sociales y culturales. La pedagogía de género, reconoce que hay características diferentes en los hombres y mujeres que son históricas, modificables y su filosofía se encamina a lograr transformaciones en las relaciones entre géneros para construir la democracia y el desarrollo personal y equitativo de las mujeres y los hombres. Este es el enfoque filosófico y político de la perspectiva de género.

## **Anexo # 6**

### **Relatorías de las Lecciones aprendidas en los talleres**

Taller 1. Existen patrones sexistas que se tiene de manera preconcebida hasta nuestros días para ambos sexos.

Taller 2. El trabajo grupal permite la participación, construir normas de respeto hacia todas y todos, valorar todas las ideas expuestas y satisfacer las expectativas de los participantes.

Taller 3. La relación sexo- género tienen diferencias biológicas, pero hay una construcción sociocultural que es muy importante para establecer relaciones de respeto entre mujeres y hombres.

Taller 4. Existen estereotipos y expectativas de género que limita la vida de hombres y mujeres y hay que apoyar la apertura a la diversidad de formas de vida y de comportamientos posibles de hombres y mujeres para lograr la equidad de género.

Taller 5. Con todo lo que Cuba ha hecho en materia de igualdad social aún persisten instituciones que generan desigualdades entre mujeres y hombres por lo que hay necesidad de trabajar en las unidades los indicadores de desigualdad a partir de las brechas que lo expresan.

Taller 6. Cada institución, empresa o entidad debe concebir de manera equitativa las relaciones de mujeres y hombres para mejorar la cultura institucional sobre género.

Taller 7. La División social del trabajo marca una gran brecha entre mujeres y hombres, desempeñando las mujeres los tres roles lo que las limita en el productivo.

Taller 8. Las relaciones de género estereotipadas han hecho que las mujeres sufran una carga con la ejecución del triple rol de trabajo lo cual a largo plazo ha marcado pauta en rol productivo privándolas de un derecho elemental que es el acceso al trabajo remunerado, el que ha sido preferencial para hombres en cualquier espacio laboral.

Taller 9. Generalmente no existen análisis en la entidad sobre el uso y control de los recursos naturales con enfoque de género, lo que sí está claro es que la mayoría está en manos de los hombres aun cuando las mujeres son usufructuarias.

Taller 10. Las instituciones dentro de una comunidad juegan un papel catalizador en la planificación laboral de los distintos grupos para lograr la equidad de género.

Taller 11. Los roles de género en la vida cotidiana repercuten en la vida laboral de las mujeres y hombres, por lo que contradicciones y tabúes no dejan avanzar más hacia la plena equidad de género.

Taller 12. Aún las principales aspiraciones de mujeres y hombres se relacionan con las posibilidades reales de mejorar su condición y la posición en su vida personal y comunitaria, fundamentalmente la de mujeres que expresan sus anhelos reprimidos.

**Anexo # 7**

<b>Taller</b>	<b>Motivación (bien, regular o mal)</b>	<b>Interés (poco, algún, muy interesados)</b>	<b>Participación</b>	<b>Elaboran soluciones</b>	<b>Identificación con los problemas</b>
1	R	Poco	23	no	sí
2	R	alguno	25	sí	sí
3	B	alguno	25	sí	sí
4	B	interesados	24	sí	sí
5	B	interesados	26	sí	sí
6	B	interesados	26	sí	sí
7	B	interesados	29	sí	sí
8	B	interesados	31	sí	sí
9	B	interesados	33	sí	sí
10	B	interesados	35	sí	sí
11	B	interesados	36	sí	sí
12	B	interesados	37	sí	sí



## Anexo # 8

Estado inicial		Estado final	
Conocimientos	Modos de actuación	conocimientos	Modos de actuación
<p>Los talleristas poseían bajos conocimientos contentivos a las relaciones de género en cuanto a conceptualización.</p> <p>No aplicaban el taller como forma de construcción de conocimiento colectivo.</p>	<p>Limitaciones en las relaciones de hombres y mujeres así como en las relaciones grupales.</p> <p>La participación estaba limitada.</p> <p>Baja solución de los problemas relativos a las relaciones de género.</p>	<p>Se dotaron de múltiples conceptos y aplicaciones prácticas sobre las relaciones de género para una relación laboral vista como un tema clave para su capacitación.</p> <p>Consideraron el taller como una forma de capacitación capaz de crear conocimientos a partir de la práctica y saberes colectivos.</p> <p>El conocimiento sobre el tema brindó solución a problemas individuales y colectivos y de (participación).</p>	<p>Elevada mejoría en las capacidades individuales de hombres y mujeres y progreso en las relaciones grupales.</p> <p>Cambios superiores en el nivel de participación que se corresponde con las acciones propuestas, generando el cambio esperado.</p> <p>Se producen cambios en el nivel de conocimientos de hombres y mujeres lo que implica que hay mejores respuestas ante la solución de problemas.</p>

## Anexo # 9

Participación de hombres y mujeres desagregados por sexo.

<b>Talleres</b>	<b>Participación</b>	<b>Mujeres</b>	<b>%</b>	<b>hombres</b>	<b>%</b>
1	23	16	<b>70</b>	7	<b>30</b>
2	25	18	<b>72</b>	7	<b>28</b>
3	25	14	<b>56</b>	11	<b>44</b>
4	24	14	<b>58</b>	10	<b>4</b>
5	26	17	<b>65</b>	9	<b>34</b>
6	26	10	<b>38</b>	16	<b>61</b>
7	29	14	<b>48.2</b>	15	<b>51.72</b>
8	31	17	<b>54</b>	14	<b>45</b>
9	33	19	<b>58</b>	14	<b>42</b>
10	35	20	<b>57</b>	15	<b>43</b>
11	36	19	<b>53</b>	17	<b>47</b>
12	37	21	<b>57</b>	16	<b>43</b>