

SAHYLY COTELO ARMENTEROS

Máster en Gestión Turística. Licenciada en Contabilidad y Finanzas. Profesora de Gestión del Capital Humano, Carrera de Licenciatura en Turismo y Hospitalidad. Presidenta de la Cátedra de Estudios de Género de la Universidad de Ciego de Ávila. Ciego de Ávila, Cuba.  
[sahly@unica.cu]

MARTÍN ELOY HERRERA PÉREZ

Máster y licenciado en Economía. Profesor asistente de la Universidad de Ciego de Ávila. Empresa Agroindustrial Ceballos. Ciego de Ávila, Cuba.  
[transporte@citrico.co.cu]

ADELFA DIGNORA ALARCÓN ARMENTEROS

Doctora en Ciencias Contables y Financieras. Máster en Finanzas y licenciada en Economía. Investigadora y docente de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Ciego de Ávila. Ciego de Ávila, Cuba.  
[alarcon@unica.cu]



## ENFOQUE DE GÉNERO Y POLÍTICAS PÚBLICAS. UNA PROPUESTA PARA EL TURISMO EN EL DESTINO JARDINES DEL REY - CUBA<sup>1</sup>

### GENDER AND PUBLIC POLITICS. A PROPOSAL FOR TOURISM IN THE JARDINES DEL REY - CUBA

---

<sup>1</sup> Fecha de recepción: 14 de abril de 2015  
Fecha de modificación: 29 de octubre de 2015  
Fecha de aceptación: 4 de noviembre de 2015

Para citar el artículo: Cotelo, S., Herrera, M. y Alarcón, A. (2016). Enfoque de género y políticas públicas. Una propuesta para el turismo en el destino Jardines del Rey - Cuba. *Turismo y Sociedad*, XVIII, pp. 79-97. DOI: <http://dx.doi.org/10.18601/01207555.n18.05>

## Resumen

El turismo es un sector importante dentro de la economía cubana por los ingresos que aporta a esta, de ahí que se realizan investigaciones en diferentes temas. Uno de estos temas es el enfoque de género, a lo que responde este trabajo, cuyo objetivo es caracterizar el enfoque de género en la actividad turística que se desarrolla en el destino Jardines del Rey. Para su realización, se parte de referentes teóricos y prácticos, con el diagnóstico de la problemática en un caso de estudio seleccionado, el empleo de métodos y técnicas de la investigación cualitativa como el diario, la entrevista, la encuesta, la historia de vida, el análisis documental, entre otros, que permiten arribar a la siguiente conclusión: la situación actual sobre el tema indica que se deben definir políticas específicas que ayuden a superar las barreras culturales de género en la selección y contratación del capital humano en el destino turístico Jardines del Rey.

**Palabras clave:** Género, turismo, políticas públicas, equidad.

## Abstract

Tourism is an important sector in the Cuban economy by the income that contributes to this, which is why research is conducted on different issues, gender mainstreaming is one of them, which responds to this work aims to characterize the gender in tourism that develops in the Jardines del Rey destination, based on theoretical and practical references, with the diagnosis of the problem in a selected case study, using methods and techniques of qualitative research as the interview, the diary, survey the history of life, the documentary analysis, among others, which allow to reach the conclusion that the current situation on the topic indicates you should define specific policies to help overcome cultural barriers of gender in the selection and hiring human capital in the Jardines del Rey.

**Keywords:** Gender, tourism, public policy, equity.

## Introducción

La incorporación del potencial creativo de las mujeres en los distintos procesos de la vida económica, en condiciones de igualdad con los hombres, es un acto de justicia social y constituye una de las bases fundamentales para impulsar el desarrollo, sin embargo, los marcados estereotipos sexistas heredados, principalmente, por las diferencias en la educación de género teniendo en cuenta el sexo, no permiten que la participación de la mujer alcance el mismo nivel en todos los sectores. En los últimos decenios, la industria del turismo ha pasado por un periodo de crecimiento explosivo y, como industria de uso intensivo de mano de obra, por consecuencia, ha tenido una tasa rápida de creación y desarrollo de empleos.

Estudios realizados por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) sobre el tema sugieren que “la industria del turismo parece ser un sector particularmente importante para las mujeres, ya que sus porcentajes de empleo (46 % de la fuerza laboral) en la mayoría de los países son más altos que en la fuerza laboral en general (34-40 % son mujeres), y en aquellos países donde el turismo es una industria más madura, las mujeres generalmente representan alrededor del 50 % de la fuerza laboral” (Moreno, 2006).

En Cuba, desde enero de 1959 la mujer ha sido sujeto activo y principal beneficiaria de las conquistas revolucionarias. Las cubanas han jugado un papel dinámico en el desarrollo económico y social del país, que ha implementado políticas para favorecer su acceso al trabajo. La mujer representa hoy el 43,3 % de la fuerza laboral del país, y es mayoritaria su presencia entre los técnicos y en sectores como la salud y la educación, aunque también se ha incorporado a otras formas de propiedad, como el sector cuentapropista y empresas mixtas, además de la estatal civil, dado fundamentalmente por la creación de las

unidades básicas de producción cooperativas y la apertura de Cuba al turismo internacional en la década de los noventa del siglo XX.

Tomando en cuenta que la actividad turística ocupa un lugar preponderante en la economía cubana, como la de mayor ingreso al producto interno bruto (PIB) en los primeros quince años del siglo XXI, y que las mujeres participan en diferentes empleos en esta actividad, se investiga la equidad de género en el destino turístico Jardines del Rey, seleccionado como caso de estudio por su importancia en la región central del país, donde la fuerza femenina ocupa aproximadamente el 36 % del capital humano empleado, lo que denota una manifestación de disminución del indicador de la composición por sexo de la fuerza laboral en dicho destino.

Con base en lo anterior, la investigación se plantea el siguiente problema científico: ¿cómo contribuir a la gestión del capital humano para la actividad turística del destino Jardines del Rey en condiciones de mayor equidad de género? Para darle respuesta a este problema, se definen diferentes tareas de investigación. En el artículo se muestra solamente una síntesis de una de ellas, referida a la construcción sociocultural de género y a su incidencia en la gestión del capital humano para la actividad turística en el destino Jardines del Rey.

## Metodología

Para alcanzar el objetivo y resolver el problema esbozado se utilizaron diferentes métodos de investigación, tanto de nivel teórico como empírico. El aporte de estos métodos al estudio realizado se describe a continuación.

Para la elaboración del marco teórico de la investigación se ejecutó un amplio y profundo trabajo de revisión bibliográfica que permitió analizar y sintetizar el marco conceptual asumido. Dicho trabajo también fue necesari-

rio para la interpretación de los resultados, las sugerencias derivadas del diagnóstico y para la determinación de las conclusiones generales.

Por medio de la inducción-deducción, se realizó el análisis del criterio de los autores para llegar a establecer generalizaciones y determinar los indicadores que se iban a evaluar en el diagnóstico de la fuerza laboral del destino Jardines del Rey y los aspectos que se contemplarían dentro de las sugerencias para contribuir al incremento de la participación femenina en la actividad turística.

El método histórico-lógico se empleó fundamentalmente para el análisis de los antecedentes históricos del proceso de formación del género como construcción cultural y su evolución en el empleo turístico.

La evaluación de los cambios que deben operarse en el referente de género de los trabajadores del destino Jardines del Rey y su materialización en políticas concretas que permitan transformar la cultura patriarcal se realizó mediante el método de tránsito de lo abstracto a lo concreto.

La entrevista evidenció la carencia de aspectos que puedan considerarse como posibles indicadores del grado de institucionalización del enfoque de género en las entidades turísticas del destino.

La encuesta aplicada permitió identificar los aspectos necesarios para el análisis de género, tales como identificación de cualidades, roles y distribución de tareas domésticas según sexo, evidenciando sesgos que limitan la participación de la mujer en la actividad turística del destino.

Por medio de la técnica historia de vida aplicada a las féminas que dirigen, para conocer sus experiencias, se reveló la sobrecarga que tiene la mujer con las labores del hogar y las

responsabilidades familiares, así como su compatibilidad con el trabajo remunerado.

Para su análisis, en el área de recursos humanos se consultaron documentos con la información necesaria para el diagnóstico y la caracterización de la situación actual de la fuerza laboral del destino turístico Jardines del Rey, tales como diferenciación por sexo en las estadísticas, requisitos para cargos típicamente masculinos y para cargos típicamente femeninos, bases para la convocatoria a diferentes puestos de labor, detección de necesidades de capacitación, entre otras, que permitieron identificar las barreras culturales de género en la selección y contratación de personal. Estos aspectos fueron tenidos en cuenta para las sugerencias de incluir el enfoque de género en políticas públicas que garanticen la participación de la mujer en la actividad turística.

El trabajo se realizó con base en el enfoque de la investigación cualitativa, pues se investigan cuestiones de mejoras y cambio social. En el desarrollo del artículo se presenta solamente un resumen de los resultados obtenidos al aplicar algunos de los métodos de investigación citados anteriormente, los que se consideran necesarios para entender el contenido que se muestra.

## **Desarrollo**

### ***La equidad de género***

Equívocamente, se concibe que género es sinónimo de mujer. Como categoría de análisis, el concepto de “género” es utilizado en las ciencias sociales desde que el antropólogo John Money propusiera, en 1955, el término rol de género (*gender role*) para describir “los comportamientos asignados socialmente a los hombres y a las mujeres” (Murguialday, 2006).

Esta misma autora referencia que en 1968, en sus estudios sobre los trastornos de la identidad sexual, el psicólogo Robert Stoller definió la “identidad de género” (*gender identity*) y concluyó que esta “no es determinada por el sexo biológico, sino por el hecho de haber vivido desde el nacimiento las experiencias, ritos y costumbres atribuidos a cierto género” (Murguialday, 2006).

Posteriormente, en los años 80 del pasado siglo, el género comenzó a ser utilizado por diversas disciplinas de las ciencias sociales porque demostraba ser una categoría útil para delimitar con mayor precisión cómo la diferencia biológica se convierte en desigualdad económica, social y política entre mujeres y hombres, colocando los determinantes de la desigualdad entre los sexos en los terrenos simbólico, cultural e histórico.

Género corresponde a la organización social de las relaciones entre sexos. Su significado contiene la consideración de que las características y diferencias de los sexos, los roles que le asignan a cada uno de ellos, son creaciones y construcciones sociales culturales. Derruau afirma que esto es particularmente importante, puesto que permite distinguir entre las “prácticas sexuales” del dominio exclusivo de la biología y el ejercicio de los “roles sexuales” asignados a mujeres y hombres, pertenecientes al dominio del ámbito social y cultural.

Según informes de la Organización de Naciones Unidas (ONU, 1999), el género se refiere a las relaciones entre mujeres y hombres basadas en roles definidos socialmente, que se asignan a uno u otro sexo. El sentido del término “género” ha evolucionado, diferenciándose de la palabra “sexo”, para expresar la realidad de que la situación y los roles de la mujer y del hombre son construcciones sociales sujetas a cambio.

Como se puede apreciar, el término género ha sido definido por diversos autores, entre

los que también se encuentra Silveira (2000), quien señala que el concepto de género se refiere a la asignación social diferenciada de responsabilidades y roles a hombres y mujeres, que condiciona el desarrollo de sus identidades como personas, de sus cosmovisiones y de sus proyectos de vida. Por su parte, Lind (citado en ONU, 1999) expresa que el género se define como los significados sociales que se confieren a las diferencias biológicas entre los sexos. Es un producto ideológico y cultural, aunque también se reproduce en el ámbito de las prácticas físicas y, a su vez, influye en los resultados de tales prácticas.

Resulta apropiado resaltar que cuando se habla de género, se refiere a una construcción social e histórica producto de la cultura, pues esta determina la asignación de roles que corresponden a cada uno de los sexos en cada sociedad y en cada época histórica, estableciendo como norma los atributos adecuados al hombre y a la mujer. De esta manera se conforma un sistema de exigencias sociales que el ser humano aprende, incorpora y cumple a raíz de la influencia del proceso de socialización, referido este a los símbolos de una cultura dada, a los conceptos normativos que esta posee, a factores institucionales y a representaciones sociales que moldean la subjetividad de los hombres y de las mujeres, y que se basan en las relaciones de poder.

Así mismo, hay que destacar que la introducción de la noción de género en los análisis sociales trajo consigo una serie de rupturas epistemológicas a las maneras en cómo se había entendido la posición de las mujeres en las distintas sociedades humanas. Por lo tanto, el punto de vista por medio del cual se realizaban los estudios de la mujer ha variado con el nacimiento de conceptos y teorías, como la definición de género y perspectiva de género, ya que anteriormente las investigaciones se basaban en el término “sexo”, que no incluye la significación social que conlleva.

El concepto de género está enclavado en el discurso social, político y legal contemporáneo, y como dijera Sernam (2005), este ha sido integrado a la planificación conceptual, al lenguaje, a los documentos y a los programas de las Naciones Unidas.

Por lo visto, enunciar un concepto de género en el momento actual no es tarea fácil, pues muchas personas estudian el tema y formulan construcciones teóricas desde los más diversos puntos de vista, pero lo que sí no deja lugar a dudas, es que, de una u otra manera, todas coinciden en identificar su esencia en la siguiente definición, asumida en la presente investigación: red de creencias, rasgos, actitudes, sentimientos, valores, conductas y actividades que diferencian a las mujeres y a los hombres, como producto de un proceso histórico de construcción social, por lo que puede ser modificada.

Los referentes teóricos expuestos denotan que existen brechas de género, que para Derruau no son más que las disparidades que existen entre hombres, mujeres, niños y niñas para el acceso a los recursos, concepto que se asume en la investigación, que muestra las brechas de género vigentes en la entidad seleccionada como caso de estudio, y que concretamente indica la diferencia entre los porcentajes femenino y masculino en diferentes áreas de trabajo. El resultado de este indicador se expresa en puntos porcentuales, y cuanto menor sea este, más cerca se estará de la igualdad. Su cálculo se sugiere para grupos de edades tempranas (hasta 55-59 años). Cuando el valor de la brecha de género sea negativo, esto indicará una diferencia favorable para los hombres, mientras que, si una brecha de género es positiva, esta señala una diferencia favorable para las mujeres.

Teniendo en cuenta los puntos de vista citados anteriormente, se puede definir la equidad de género como la justicia en el tratamiento de hombres y mujeres, es decir, incluye la

desigualdad necesaria, según sus necesidades respectivas. A partir de este concepto se pueden incluir tratamientos iguales o diferentes, aunque considerados equivalentes en términos de derechos, beneficios, obligaciones y oportunidades.

Según Montecino y Rebolledo (2000), se pueden distinguir dos grandes enfoques en los análisis de equidad de género: por un lado, aquellos que enfatizan en la construcción simbólica de lo femenino y lo masculino, y los que ponen más interés en lo económico como clave para entender cómo se posicionan hombres y mujeres en la vida social; por otro lado están los enfoques de construcción social del género, relacionados con la teoría marxista, los cuales sostienen que es más importante considerar qué es lo que hacen hombres y mujeres, no los símbolos. En antropología, los aportes de Eleanor Leacock (citada en Montecino y Rebolledo, 2000) han sido el rechazo a la idea de que el estatus de la mujer esté directamente relacionado con su función de parir y criar hijos, y plantea la imagen de la complementariedad entre los sexos.

Una de las principales contribuciones del enfoque de Leacock es el descubrimiento de que las mujeres tienen una contribución económica sustancial en todas las sociedades y de que su estatus no depende de su rol como madres ni de su confinamiento a la esfera doméstica, sino que es dependiente de su control o acceso a recursos, a la condición de su trabajo y a la distribución de los productos de su trabajo.

Si bien el hombre y la mujer son diferentes biológicamente, muchas de las características que se les atribuyen no corresponden a lo dado por la naturaleza, sino a un conjunto de rasgos de personalidad, actitudes, sentimientos, valores, conductas y actividades que la sociedad otorga a los sexos. El monopolio del hombre en la toma de decisiones, o sea, el control del poder tanto en la sociedad como en el hogar,

llevó a considerar, hasta hace poco, que las características asignadas al sexo masculino eran valiosas, mientras que aquellas asociadas al sexo femenino eran desvalorizadas. Un mundo hecho a la imagen y la semejanza de los intereses del hombre (Del Prado, 1982).

La relevancia de tomar en cuenta la perspectiva de género reside en que esta permite evidenciar cómo los grupos humanos, a partir de las diferencias biológicas, construyen los conceptos de masculinidad y feminidad y atribuyen simbólicamente características, posibilidades de actuación y valoración diferentes a las mujeres y a los hombres, produciendo en la mayoría de las sociedades sistemas sociales no equitativos.

Un proceso que no tenga en cuenta ni analice los modelos subyacentes, que se considere neutral, posiblemente se esté construyendo sobre situaciones discriminatorias, excluyentes o desvalorizantes. Por todo esto, Moreno (2006) plantea que es necesario integrar a este enfoque los principios de igualdad de oportunidades y de trato en el empleo, en los que se identifiquen aprendizajes, trayectorias, formas diferentes de realización, y que estos se reconozcan como tales, sin contraponerse o desvirtuarse.

De ahí que las mujeres y los hombres pueden hacer o desarrollar diferentes actividades, no por su sexo, sino por sus competencias laborales, méritos y capacidades. Según Moreno (2006), la gestión por competencia no es más que una estrategia indispensable para enfrentar los nuevos desafíos que el medio impone. Es impulsar las competencias individuales hacia la excelencia, de acuerdo con las necesidades operativas, lo cual garantiza el desarrollo y la administración del potencial de las personas, “de lo que saben hacer” o podrían hacer.

Es allí donde surge la importancia de la competencia laboral, la cual Arias (1999)

concibe como la aptitud de un individuo para desempeñar una misma función productiva en diferentes contextos de trabajo y con base en los resultados esperados. El mismo autor ofrece otra definición al decir que es la posibilidad de compararse y aventajar a otras personas y empresas en cuanto a ciertos indicadores escogidos: conocimiento, habilidad, experiencia, calidad.

Este concepto también fue definido por el Programa de Fortalecimiento de la Formación Técnica y Profesional de Mujeres de Bajos Ingresos de América Latina (FORMUJER) en 2003, como el conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que un sujeto utiliza y combina para resolver problemas relativos a su desempeño profesional, de acuerdo con criterios y estándares provenientes del campo profesional. Esta definición es realizada desde la perspectiva de género, sin embargo, es necesario resaltar que la adopción del enfoque de la competencia laboral no implica necesariamente la integración de un enfoque de género, debido a que muchas veces no son reconocidas.

En la instancia de identificación de competencias, sus actores (empresarios, trabajadores, formadores) suelen definir saberes otorgándoles implícitamente una connotación de género. La asignación de género a ese saber es también una construcción social que se deriva de la visión que los actores tienen sobre lo que varones y mujeres saben, pueden y quieren hacer. Los atributos asignados a varones y mujeres se “cristalizan” como competencias masculinas y femeninas, como tareas o profesiones masculinas o femeninas. Esta atribución de género condiciona las competencias y se evidencia cuando se observan a personas de un mismo sexo desarrollando diferentes competencias según como lo aprendieron en su comunidad de referencia o de acuerdo con la situación social en la que están insertadas.

### ***Políticas públicas en favor de la mujer: particularidades en Cuba***

El desarrollo de la ciencia, la tecnología, los movimientos de defensa de los derechos de la mujer y el avance de la cultura de protección de los derechos humanos han ayudado a explicar estas situaciones y a proponer cambios legales y culturales para revalorizar el trabajo de la mujer, para acabar con los mitos sobre “la natural condición femenina”, para proponer acciones encaminadas a mejorar su condición, darle igualdad real con el hombre y cambiar la imagen social femenina de ser dependiente y subordinada, tanto en el terreno familiar como en el laboral.

Echevarría (2004) resalta que poco a poco las mujeres han demostrado tener la suficiente capacidad para actuar en la vida social y económica, logrando excelentes resultados derivados de la toma de decisiones en el sector político, en las entidades económicas y en los importantes aportes en la ciencia y la tecnología. Las mujeres en todo el mundo han alcanzado mayores niveles de educación que nunca antes, y actualmente representan más del 40 % de la fuerza laboral global. No obstante, su proporción en posiciones gerenciales permanece inaceptablemente baja. Hay numerosos factores interrelacionados que ayudan a mantener la segregación por género en el mercado laboral, entre ellos se encuentran los estereotipos, los roles tradicionales de género y la identidad de género, que refuerzan la idea de que las mujeres son vistas como apropiadas para ciertas ocupaciones y que ellas mismas se consideran así.

Lograr la equidad de género actualmente es un reto para todas las sociedades y sus gobiernos; tal es así, que dentro de los ocho Objetivos de Desarrollo del Milenio, establecidos por las Naciones Unidas, uno (el número tres) explícita promover la equidad de género y la autonomía de la mujer. Para lograr estos objetivos, es necesario que pro-

blemas como la pobreza, la falta de acceso a la educación, a servicios de salud y la falta de oportunidades de empleo y trabajo productivo, que históricamente han afectado más a las mujeres –como representantes de los grupos más vulnerables– que a los varones, dejen de recaer principalmente en ellas. Este fenómeno empezó a ser documentado hace apenas unas décadas y ha sido calificado como un grave problema de injusticia social.

Es también ineludible que se formulen y estructuren los medios pertinentes para desarrollar las mismas capacidades, oportunidades y seguridad, reduciendo su vulnerabilidad a la violencia y al conflicto, con el fin de que tanto los hombres como las mujeres tengan la libertad y la capacidad de elegir y decidir de manera estratégica y positiva sobre sus condiciones de vida.

Según UNED-UK (1999), existen varios indicadores de desigualdad entre mujeres y hombres en el mundo, dentro de los cuales se encuentran los siguientes: las mujeres representan el 70 % de la población pobre del mundo; el trabajo de la mujer no es remunerado en un 200 % en relación con el de los varones; dos terceras partes de la población analfabeta del mundo está conformado por mujeres; las dos terceras partes de los infantes que no van a la escuela en el mundo son niñas.

En Cuba, esta situación es distinta desde el 1.º de enero de 1959, cuando el pueblo se tomó el poder y transformó radicalmente las estructuras económicas, políticas y sociales del país. El Gobierno cubano adoptó una serie de medidas legislativas, judiciales y administrativas encaminadas a erradicar cualquier forma de desigualdad o discriminación originada por motivo de sexo, y con ello creó las bases necesarias para la posterior implementación de una legislación que garantizara la plena incorporación de la mujer a la vida social. La desigualdad de género era un aspecto que el Estado cubano

estaba decidido a eliminar, y como solución, comenzaba a trazar políticas, programas y a emitir medidas (Del Prado, 1982).

En agosto de 1960 se fundó la Federación de Mujeres Cubanas, organización no gubernamental creada como mecanismo para el adelanto de la mujer, y que en estos años realiza estudios relacionados fundamentalmente con los factores que pudieran frenar la incorporación plena de las féminas al desarrollo económico, político y social del país. En conferencia impartida por Espín<sup>2</sup> (2000) en el Primer Taller Continental de Cátedras, Programas y Centros de Estudio de la Mujer, se precisa que las primeras pesquisas estuvieron dirigidas a los problemas sociales de la mujer y la familia; los problemas relacionados con la incorporación de la mujer al trabajo asalariado; y a la creación de los Círculos Infantiles, encaminados al desarrollo físico, intelectual, estético y moral del niño en los primeros años de vida (0 a 6 años).

Es importante acentuar que el objetivo de incorporar a la mujer a la sociedad no era solo una necesidad social, sino que pretendía también su realización como ser humano. En este sentido, Castro (2010) afirma: "...no solo es justo que la mujer tenga oportunidad de desarrollar su capacidad en beneficio de la sociedad, sino también que es necesario a la sociedad que la mujer encuentre todas las posibilidades de desarrollar plenamente sus capacidades". A partir del Primer Congreso del Partido en 1975, se marca una evolución cualitativa del proceso que se gesta en la sociedad en relación con las mujeres. Este evento precisa en sus lineamientos la necesidad de ampliar la participación laboral de las féminas por medio de su calificación y la

concientización en el pueblo para aumentar las medidas que coadyuven a la solución de problemas objetivos y la erradicación de factores subjetivos que frenan el pleno ejercicio de la igualdad.

Cuba cuenta con una legislación que garantiza la plena incorporación de la mujer a la vida social. La Constitución Política de Cuba otorga el máximo respaldo al derecho de igualdad al precisar que "La mujer y el hombre gozan de iguales derechos en lo económico, político, social, cultural y familiar...". De igual forma, postula que el Estado debe garantizar que se ofrezcan a la mujer las mismas oportunidades y posibilidades que al hombre a fin de lograr su plena participación en el desarrollo del país, y acota al respecto: "El Estado se esfuerza por crear las condiciones que propicien la realización del principio de igualdad". El Plan de Acción Nacional Cubano de seguimiento a la IV Conferencia de Beijing resume el sentir y la voluntad política del Estado y refleja que debe constituir la piedra angular en el desarrollo de estrategias para la mujer; además, en los lineamientos de la política económica y social del país está presente el enfoque de género en función de la equidad y la justicia nacional.

Esto garantiza el empoderamiento de la mujer en la sociedad cubana actual, donde la fuerza laboral femenina es mayoritaria en sectores como la educación y la salud, en la esfera jurídica y la fuerza técnica. También más del 50 % de sus dirigentes son mujeres en sectores tales como Tribunal, Fiscalía, Banco, Mined, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Contraloría y Ministerio de Finanzas y Precios.

Las leyes laborales también contemplan directamente a la mujer. Ejemplo de ello es la Ley 49 de 1984 o Código de Trabajo, que dedica un artículo al trabajo femenino y en el cual aparece que "las administraciones deben crear y mantener condiciones adecuadas de

<sup>2</sup> Vilma Espín Guillois. Heroína de la República de Cuba. Al triunfo de la Revolución impulsó y dirigió la creación de la Federación de Mujeres Cubanas, ONG que presidió hasta su desaparición física en el año 2007 y de la cual se considera su única presidenta.

trabajo y las instalaciones necesarias para la participación de la mujer en el proceso laboral”.

La Central de Trabajadores de Cuba y los sindicatos realizan acciones cotidianas para garantizar que trabajadores y trabajadoras laboren en un entorno sano, seguro y con facilidades que permitan mantener una mayor motivación, disposición y resultados en sus tareas. Iguales derechos tienen, así mismo, las mujeres y los hombres en materia financiera, con similares condiciones en los productos y servicios bancarios, tanto en las cuentas de ahorro como en los créditos para la adquisición de bienes, servicios y la vivienda. Las trabajadoras también ejercen su derecho de asociación y lo hacen en sus respectivos sindicatos, la Federación de Mujeres Cubanas y las organizaciones profesionales y sociales.

La seguridad social establece un sistema que ofrece una amplia protección a la mujer mediante el otorgamiento de prestaciones y pensiones. Las prestaciones por enfermedad o accidente se conceden sin exigir periodo de calificación y sin límite de duración hasta que se produzca el alta médica o se otorgue pensión por invalidez. La prestación por maternidad de la mujer trabajadora incluye la licencia retribuida prenatal, la posnatal y una licencia pagada opcional después del vencimiento de esta última. A partir de ahí, la madre trabajadora puede acogerse a una licencia o reincorporarse al trabajo. También existen otras protecciones para la gestante, como el disfrute de seis días durante este periodo para su atención médica y estomatológica antes del parto, y luego del nacimiento del niño cuenta con un día de licencia remunerada cada mes para concurrir al médico de la familia.

La trabajadora también goza el derecho de pensión por invalidez parcial y total, así como las pensiones por edad y por sobrevivencia. En este último caso, la ley establece el derecho de la viuda trabajadora a percibir

simultáneamente una cuarta parte de la pensión más el salario por su trabajo. En 1999, por concepto de edad, se concedieron 15 144 pensiones a mujeres, el 23 % de estos casos fue tramitado por la seguridad social.

### ***Participación de la mujer en la actividad turística en Cuba***

En cuanto a la legislación laboral cubana en materia de turismo, es válido señalar que no existe regulación especial del desempeño laboral de la mujer en el turismo, sino que se aplican las leyes generales aprobadas por los órganos legislativos para todo el país.

La realidad social del factor humano y su papel en la prestación de servicios en la actividad turística es que esta requiere de bienes y servicios, y, al mismo tiempo, genera una demanda de personal especializado o poco calificado, factor que coloca al turismo en una posición única y de relativa importancia en la economía de diferentes países.

Al respecto, Keiser & Helber (1983) puntualizan que se puede considerar con toda verdad el turismo como una empresa de mano de obra intensiva. En algunas áreas esta es una de sus grandes atracciones. Un programa exitoso de turismo crea empleo. Además, los empleos creados son muy atractivos en muchos mercados de trabajo: el turismo se puede ajustar de manera ideal a un área con gran desempleo entre residentes de bajos niveles de educación. En otras palabras, por medio del turismo se logra impulsar la creación de empresas, se incrementan las fuentes de empleo y se ayuda a la colocación del personal en los distintos niveles (básico, medio y alto) en los diferentes mercados de trabajo.

Lo previamente expuesto permite acotar y asumir que el capital humano es el productor de los servicios, y que se comporta como presertario directo o como un coordinador para que los servicios turísticos se presten oportu-

tunamente y con la calidad demandada. En la prestación del servicio el capital humano es factor clave, por cuanto convergen trato, atención, habilidad y destreza para ofertar un servicio y satisfacer las expectativas y necesidades de los clientes.

Con las carencias provocadas en la década de los noventa del siglo XX, el pueblo cubano tuvo una fuerte afectación económica que conllevó severas limitaciones que alcanzaron a la mujer trabajadora, aumentaron su carga doméstica y, en muchos casos, hubo cambios en el entorno laboral. La profunda crisis económica generó tasas de desempleo que afectaron de manera significativa a las mujeres. Entre 1990 y 1994, la ocupación femenina en el sector estatal civil se redujo en un 31,5 % (FMC, 1996).

Según Echevarría (2008), las mujeres fueron el 45 % del personal racionalizado durante 1997 y 1998. Se aprecia cómo en esta etapa las mujeres rompen los esquemas del empleo tradicional para mujeres y se encuentran empleadas en todos los sectores de la economía.

Durante estos años se ha presentado una falta de estímulo por el trabajo para el caso de las profesionales, ya que sienten que sus ingresos no resuelven sus problemas cotidianos al no recibir propinas ni estar vinculadas a sistemas de estimulación o de pago. Esto ha provocado una emigración hacia puestos de trabajos en empleos más atractivos, como el turismo o actividades emergentes.

Es válido señalar que es en esta etapa en la que Cuba abre sus puertas al turismo internacional. Definitivamente, el sector turístico provee varios puntos de entrada para el empleo y ofrece a las mujeres oportunidades al crear actividades generadoras de ingresos. Aumentar el potencial del turismo al mismo tiempo que se salvaguardan el ambiente natural y la herencia cultural y se aumentan la

justicia social y económica debe ser la meta del futuro desarrollo turístico.

En cuanto a ocupaciones y posiciones de las mujeres en la industria turística cubana, parece claro que la situación se asemeja a la de los mercados laborales en general. Como en muchos otros sectores, hay una significativa segregación horizontal y vertical por género en el mercado laboral del turismo. Horizontalmente, las mujeres y los hombres son colocados en ocupaciones diferentes: las mujeres son empleadas como camareras, en limpieza, personal de ventas en las agencias de viaje, mientras que los hombres son empleados como cantineros, jardineros, obreros de construcción, chefs de cocina, conductores.

Moreno (2006) destaca que verticalmente prevalece la típica pirámide de género en el sector turístico: los niveles y las ocupaciones inferiores con pocas oportunidades de desarrollo profesional están dominados por las mujeres, mientras que las posiciones gerenciales claves siguen siendo dominadas por los hombres.

A pesar de todos los esfuerzos realizados en Cuba después del triunfo revolucionario para lograr la equidad de género, se puede decir que, en sectores como el turismo, aún persiste esta segregación horizontal y vertical por género en el mercado laboral. Un ejemplo de ello lo constituye el destino turístico Jardines del Rey, donde solo el 36 % de la fuerza laboral está conformado por mujeres, de ahí que se justifique la necesidad de que, además del estudio teórico desarrollado, se profundice con métodos empíricos que demuestren tal problemática.

### ***Resultados obtenidos por medio de las técnicas y los métodos de investigación científica aplicados***

Enseguida se muestran los resultados obtenidos en una instalación hotelera del destino

estudiado, al aplicar las diferentes técnicas y métodos para la recogida, el análisis y procesamiento de la información, lo que permitió dar sugerencias en cuanto a los hallazgos encontrados. Se exponen el diario, el análisis de documentos, la entrevista, la encuesta y la historia de vida.

Es importante destacar que en el diario de las personas implicadas en la investigación se reflejan las opiniones emitidas por los trabajadores y directivos durante el tiempo que duró la investigación en la entidad, esto con el propósito de obtener elementos subjetivos importantes (actitudes, gestos, ademanes, frases). En el procesamiento de esta valiosa técnica de información primaria pudo apreciarse que algunas personas mostraron inconformidad, desconocimiento o complacencia sobre el tema que se estaba investigando, otros aconsejaban que no era importante indagar sobre la participación femenina en el turismo porque, según su opinión, “las mujeres constituyen la mayoría del personal contratado en la instalación”, sin embargo, el análisis documental demuestra lo contrario, pues los hombres superan en 74 a las mujeres para una brecha de -24 %.

Los directivos, de forma general, manifestaron una opinión positiva al respecto, le concedieron gran importancia al tema e incluso hubo quienes plantearon que “si el mundo fuera dominado por mujeres, sería más perfecto y justo”.

La entidad cuenta con 305 trabajadores en su plantilla aprobada, la que se encuentra cubierta por 304 personas, de ellas 217 son permanentes y 87 cíclicas. En el momento en que se realizó la presente investigación científica, se encontraban trabajando en la instalación un total de 276 personas: 100 mujeres, esto es, el 36,23 % del total.

En cuanto al perfil social, como se puede apreciar en la tabla 1, para entonces el hotel

contaba con diferentes rangos de edad, siendo el más representativo el que oscila entre los 31 y 45 años, ya que 204 personas formaban parte de este grupo. Del total de trabajadores, había 195 blancos, 56 negros y 53 mestizos, sin embargo, las estadísticas no especifican la composición por sexo, lo que limita la posibilidad de realizar análisis de género para el diseño de políticas más equitativas y justas en la gestión del capital humano de la entidad.

Tabla 1. Cantidad de trabajadores por rango de edad

| Rangos de edad         | Cantidad de trabajadores |
|------------------------|--------------------------|
| de 22 a 30 años        | 45                       |
| de 31 a 45 años        | 204                      |
| de 46 a 50 años        | 11                       |
| de 50 años en adelante | 16                       |
| Total                  | 276                      |

Fuente: Elaborado a partir de información estadística de la entidad hotelera en la fecha de la investigación.

Al analizar la brecha de género<sup>3</sup> por categorías ocupacionales, que se refleja en la tabla 2, se observa la colaboración de 99 obreros (89 hombres y 10 mujeres), 40 técnicos (21 hombres y 19 mujeres), una mujer administrativa, 151 trabajadores de servicio (69 hombres y 82 mujeres) y 13 directivos (10 hombres y 3 mujeres).

Al interpretar esta información, se aprecia amplia evidencia de estereotipos de género, con la presencia mayoritaria de mujeres en la categoría de servicios, para un 54 % del total empleado en esta, mientras que existe representación mínima en la de directivos,

<sup>3</sup> Brecha de género: Indica la diferencia entre los porcentajes femenino y masculino en diferentes variables. Se calcula restando el porcentaje masculino al femenino, y el resultado se expresa en puntos porcentuales.

Brecha de género = porcentaje femenino - porcentaje masculino  
Se está más cerca de la igualdad cuando la brecha de género se acerque a cero, es decir, cuanto menor sea el valor de la brecha en puntos porcentuales.

con solo el 23 %. La brecha general de la entidad hotelera al analizar la información fue de -24 %, siendo las más amplias las categorías de obrero, con un -78 % entre hombres y mujeres, y la de directivos, con un -54 %. Solo en las categorías administrativa y de servicio, las mujeres superaron en número a los hombres, como fiel reflejo de la feminización de profesiones u oficios.

Tabla 2. Brecha de género por categorías ocupacionales

| Categorías ocupacionales | Cantidad de trabajadores | Composición por género |           | Brecha de género |
|--------------------------|--------------------------|------------------------|-----------|------------------|
|                          |                          | Hombres                | Mujeres   |                  |
| Obreros                  | 99                       | 89 (89 %)              | 10 (11 %) | -78 %            |
| Técnicos                 | 40                       | 21 (52 %)              | 19 (48 %) | -4 %             |
| Administrativos          | 1                        | 0                      | 1 (100 %) | 100 %            |
| Servicio                 | 151                      | 69 (46 %)              | 82 (54 %) | 8 %              |
| Directivos               | 13                       | 10 (77 %)              | 3 (23 %)  | -54 %            |
| Total                    | 304                      | 189 (62 %)             | 115 (8 %) | -24 %            |

Fuente: Elaborado a partir de información estadística de la entidad hotelera en la fecha de la investigación.

En la tabla 3 se muestra la distribución del capital humano por área en la instalación. Se realiza un desglose por sexo y se calcula el porcentaje representado por las mujeres con respecto al total de trabajadores por cada una de ellas. Esta información revela la ocupación, por parte de mujeres, de cargos fundamentalmente en las áreas de ama de llaves, recepción y contabilidad, con el 80 %, 53 % y 50 % respectivamente, lo cual confirma la feminización de las profesiones u oficios, pues también esta estadística demuestra la ausencia de mujeres en almacén y servicios de seguridad, labores consideradas tradicionalmente para el sexo masculino porque requieren de fortaleza física, cualidad atribuida a los hombres. También resultó ínfima la participación femenina en los cargos directivos. Es importante señalar cómo en el área de cocina,

en el periodo de investigación solo se desempeñaban 9 mujeres, para el 23,2 % de los trabajadores empleados en dicha área, siendo este un espacio mayoritariamente reservado para el sexo femenino en los hogares.

Tabla 3. Desglose de trabajadores por área de trabajo. Porcentaje que representan las mujeres

| Áreas               | Total de trabajadores | Total de mujeres | % que representan las mujeres |
|---------------------|-----------------------|------------------|-------------------------------|
| Cocina              | 68                    | 9                | 13,2                          |
| Comercial           | 1                     | 1                | 100                           |
| Contable Financiera | 8                     | 4                | 50                            |
| Dirección           | 5                     | 1                | 20                            |
| Almacén             | 5                     | 0                | 0                             |
| Recepción           | 15                    | 8                | 53,3                          |
| Servicio            | 64                    | 23               | 36                            |
| Animación           | 13                    | 4                | 31                            |
| Calidad             | 5                     | 3                | 60                            |
| Riesgos             | 2                     | 2                | 100                           |
| Seguridad           | 4                     | 0                | 0                             |
| SSEE                | 9                     | 0                | 0                             |
| SSTT                | 22                    | 1                | 4,54                          |
| Ama de llaves       | 55                    | 44               | 80                            |
| Total               | 276                   | 100              | 36,2                          |

Fuente: Elaborado a partir de información estadística de la entidad hotelera en la fecha de la investigación.

La entrevista se realizó a la subdirectora de Recursos Humanos de la instalación, con el propósito de identificar los aspectos que pudieran considerarse como posibles indicadores del grado de institucionalización del enfoque de género. Como resultado se obtuvo que en esta no se realiza ninguna labor específica en cuanto a la variable género, es decir, no existe ningún compromiso asumido, mecanismos institucionales adoptados, dispo-

siciones legales, programas implementados o recursos técnicos y financieros relacionados con el tema de la mujer y su desempeño en la actividad turística. La entrevistada planteó que “se hace necesario, en un sector tan personalizado como lo es el turismo, que se tenga en cuenta el incremento de la participación de la mujer en dicha actividad, especialmente en puestos que generalmente han sido ocupados por hombres. Un ejemplo clave de ello es que en nuestro destino (Jardines del Rey), con casi 20 años de explotación, no se ha conocido a la primera mujer chef de cocina ni a la primera mujer *maitre*, por solo citar algunos puestos de dirección, pero si nos referimos a otras plazas, encontramos la misma situación: no existe una sola mujer que se desempeñe como jardinera o como empleada de servicios técnicos”.

Al indagar, mediante una encuesta, a la totalidad de dirigentes del hotel sobre la opinión que les merecía la participación de la mujer en la fuerza laboral en la actividad turística, estas personas expresaron que es muy sacrificada, tanto en horario como en la parte física e intelectual, ya que las mujeres deben realizar el rol de trabajadoras en un sector importante, y a esto se le suman las tareas del hogar y la familia, siendo muy responsables en ambos papeles. Lo anterior evidencia cómo se atribuyen cualidades tales como el sacrificio y la responsabilidad a la mujer, por ser la encargada del cuidado y la atención de la familia, unidas al empoderamiento social.

Es evidente la necesidad de sensibilizar y capacitar a las personas que dirigen, en función de la transformación cultural necesaria de estos sesgos y estereotipos, que sobrecargan a las mujeres y son responsables de estrés y otras enfermedades físicas. El 77 % de las personas encargadas del área de dirección planteó que la mujer crea un ambiente agradable por su sonrisa, su carisma y su delicadeza. Esta opinión está ceñida a la creencia de la fragilidad y atributos externos necesarios para

que las mujeres puedan insertarse y triunfar en la vida personal, laboral y social. Es conveniente señalar que uno de los directivos afirmó que “su capacidad de trabajo en un sector tan personalizado es un gran complemento, ya que ha demostrado un manejo muy eficiente de habilidades para desempeñar sus funciones, además, su orientación al servicio es un plus, es decir, aporta más de lo esperado por el cliente”.

Para el 69 % de las personas encuestadas, la participación de la mujer en la actividad turística es fundamental, que debería ejercer un papel superior al del hombre por tratarse de una actividad en la cual la calidad y la atención personalizada deciden los resultados, y, dado que las mujeres están mejor dotadas en ese sentido por su naturaleza, es por ello que su presencia en los cargos de dirección debe incrementarse, ya que se necesita de la gran sensibilidad humana que ellas poseen. Este resultado evidencia cómo se asignan a las mujeres con las frases “por su naturaleza”, “la gran sensibilidad humana que ellas poseen”, cualidades que tienen que ver con el referente de género de las personas implicadas en el estudio, y que cobran mayor significado y necesidad de cambio por ser expuestas por quienes se encargan de trazar y poner prácticas en políticas encaminadas a la gestión del capital humano para el turismo.

Investigando sobre los elementos que influyen en la incorporación de la mujer a la actividad turística, el 100 % de las personas identificó que la presencia e imagen y su responsabilidad constituyen elementos claves, respuesta llena de estereotipos heredados de la cultura patriarcal, que se trasmite de generación en generación. El 77 % de los directivos del hotel le confirió gran importancia a su formación educativa y a su capacidad de convencimiento a la hora de comunicarse con el público. La facilidad de expresión recibió una aprobación del 69 %, el manejo del idioma fue relevante para el 62 %, mientras que para el 31 %, la

situación económica y la experiencia laboral influyen en la participación de la mujer en el turismo. Solo el 8 % opinó que otros elementos que influyen son su dedicación y disciplina en el trabajo, el tipo de labor a la que se aspira dentro del sector y, en ocasiones, su estatus familiar. Como se puede apreciar en los resultados obtenidos, aún se le concede una mayor importancia a la presencia e imagen de la mujer que a otros aspectos más cardinales para su desempeño en la actividad turística, por ejemplo, su formación educativa, y se sigue encasillando a la mujer con base en atributos relacionados con el sacrificio, el orden y la dedicación a la familia.

El 77 % de las personas encuestadas identificó como los principales obstáculos que la mujer encuentra para incorporarse a la actividad laboral en el turismo el embarazo, la maternidad y los horarios muy exigentes; mientras que el 8 % planteó el tipo de empleo al que se aspira, y el 15% consideró la carga social y familiar con el cuidado de hijos y familia, así como la tenencia de más de dos hijos como inconvenientes que afectan a las féminas a la hora de decidirse por la actividad turística. Este resultado demuestra que aún existen personas que consideran a la mujer como principal responsable del cuidado de los hijos y la familia, y no se comprende que en estas funciones el hombre y los demás miembros que la integran también deben jugar un papel protagónico.

Por medio del análisis de la técnica “historia de vida”, realizada a mujeres directivas con el objetivo de conocer sus ideas con respecto a la presencia femenina en el turismo, la promoción a cargos de dirección y sus experiencias dirigiendo en el sector, se afirma que “la mujer tiene una presencia importante en la actividad turística, no solo por la imagen que la distingue, sino también por la facilidad de expresión que posee a la hora de comunicarse con el público, por su responsabilidad, su trato amable, gentil, afable y cariñoso para con las demás personas, y su sentido de pertenencia,

aunque se encasilla en tipos de labores específicas. Jardines del Rey tiene horarios muy exigentes, 13 horas fuera de casa para los que habitan en Ciego de Ávila, lo cual les deja muy poco tiempo para atender a los hijos, a los ancianos y el hogar en general”.

Como se puede apreciar, las propias mujeres se sienten responsables absolutas del cuidado del hogar y la familia como resultado de los roles asignados y asumidos que se van transmitiendo como patrones culturales. También se evidencia la baja autoestima en la preponderancia que se ofreció a cualidades como la imagen que las distingue, “su trato amable, gentil, afable y cariñoso para con las demás personas” como las principales cualidades que las identifican o favorecen, sin señalar su inteligencia, capacidad y altos niveles de instrucción.

En cuanto a sus ideas con respecto a la promoción de la mujer a cargos de dirección en la actividad turística en general y en el destino turístico Jardines del Rey en particular, las directivas plantearon que es fundamental, y enfatizaron en que “no debe promoverse a la mujer por pertenecer al sexo femenino, sino por su talento, capacidad de dirección y organización, espíritu de sacrificio y capacidad de mando, aspectos que deben ser evaluados sin tener en cuenta si se es hombre o mujer”. También expresaron que “es muy difícil para la mujer escalar promocionalmente, porque se espera que el directivo viva prácticamente en la instalación. La mujer no puede olvidarse de la casa y la familia como lo hace el hombre, tiene dificultades para visitar las escuelas de los hijos, y si es madre soltera, se acentúa más. En el mejor de los casos, en Jardines del Rey es jefa de Recursos Humanos, gobernanta o jefa de recepción, nunca *maître* ni chef de cocina”. Estas expresiones reafirman la presencia de los estereotipos descritos anteriormente y las concepciones de que para ser buen dirigente es necesario permanecer todo el tiempo en la instalación

como sinónimo de eficiencia y eficacia en el trabajo, que obvia los resultados en este.

Al describir las experiencias como mujer directiva en el sector del turismo, solo una compañera relató de forma escrita su trayectoria, la cual se describe a continuación: “Comencé como jefa de Unidad de Guías de Turismo, después como técnica asociada a la Dirección. Nunca me interesó otro tipo de promoción porque sabía que sería inútil. Hace casi 20 años que laboro en el sector, casi todos en la misma actividad, no obstante, se cuestiona mi idoneidad cada cierto tiempo. No se entiende que hay hijos, reuniones de padres en las escuelas, padres ancianos, que uno envejece y enferma más a menudo. El destino turístico Jardines del Rey está muy distante y no hay alternativa de trabajo en el área de residencia acorde con el perfil que actualmente me encuentro ejerciendo”.

Analizando lo expresado por esta mujer cuando enuncia frases como “nunca me interesó otro tipo de promoción porque sabía que sería inútil”, se pone de manifiesto el convencimiento o la resignación por la discriminación a que es sometida por el solo hecho de su sexo; “se cuestiona mi idoneidad cada cierto tiempo”, es decir, siente que es “evaluada” en comparación con los hombres de forma más drástica y sistemática. Además, se evidencia la sobrecarga de tareas domésticas cuando dice “hijos, reuniones de padres en las escuelas, padres ancianos...”, lo que indica que queda camino por andar para lograr la equidad como valor indispensable de justicia social.

***Contribuciones metodológicas tendentes a favorecer el enfoque de género en el diseño de políticas públicas para la actividad turística del destino Jardines del Rey***

Sobre la base de los resultados obtenidos en esta investigación, se considera que para el desarrollo de políticas tendentes a incremen-

tar la participación de la mujer en la actividad turística que se desarrolla en el destino Jardines del Rey, se debe tener en cuenta la siguiente premisa:

- Avanzar un paso más en el afianzamiento de los valores de justicia y equidad social mediante el aseguramiento de un desarrollo inclusivo para todos los miembros de la sociedad y, en particular, aquellos que son agentes y factores fundamentales de los cambios que se esperan en la gestión pública, pues dirigen y están encargados de trazar políticas.

Lo anterior evidencia la necesidad de sensibilizar y capacitar al personal directivo y del área de capital humano para que conozca e identifique la problemática y fortalezca su referente de género, de manera que pueda superar, en la práctica cotidiana, la falta de equidad en la aplicación de las políticas, los sistemas y procesos de gestión de su recurso más valioso: las personas. Con ello se espera contribuir hacia el tránsito de una gerencia de capital humano basada en el mérito y la capacidad, comprometida con la equidad de género, que aporte al logro de mayores niveles de eficiencia y efectividad en la gestión pública, en correspondencia con las necesidades y condiciones diferenciadas de hombres y mujeres.

Al interpretar las expresiones emanadas de las personas involucradas en la investigación, emerge la necesidad de eliminar la tendencia hacia el establecimiento de requisitos para cargos típicamente masculinos y femeninos, pues, con frecuencia, en la redacción de las descripciones de los puestos de trabajo se pierde la objetividad, existiendo la tendencia a generalizar las ocupaciones, lo que se expresa en su denominación y contenido organizativo, por ejemplo: director económico, cuando pudiera decirse dirección económica,

evitando así la utilización del lenguaje androcéntrico<sup>4</sup>.

Las políticas y acciones diseñadas deben ser flexibles y adecuadas a las brechas identificadas en las personas en relación con su referente de género, por lo que se deben tener en cuenta el lugar o la actividad donde se implementen y características como las siguientes:

- Permitir la inclusión de la equidad de género en los diferentes subsistemas del sistema de gestión de recursos humanos, para su implantación con base en el mérito.
- Contribuir a tomar decisiones más eficientes y efectivas mediante un mejor aprovechamiento de los recursos y el desarrollo de las capacidades existentes.
- Alcanzar mayor legitimidad institucional como resultado de una mejor correspondencia entre las demandas y necesidades de la ciudadanía y la respuesta de las instituciones.
- Propiciar la formación de criterios individuales de las personas implicadas acerca de las temáticas abordadas.
- Contribuir a lograr un mejor nivel de integración entre las entidades de formación y empleo, y el centro o entidad que capacita a sus dirigentes y trabajadores.

Estas características proporcionan que, al diseñar políticas, las acciones tengan en cuenta a los participantes y sean concebidas como un sistema a partir del cual se establezcan, entre otras, las siguientes funciones:

- **Función educativa:** Persigue dotar a las personas implicadas de conocimientos que les permitan observar y comprender la realidad con una visión inclusiva, identificando la existencia de desigualdades entre hombres y mujeres en el empleo, basadas en la construcción sociocultural de género y la presencia de brechas en las categorías ocupacionales, fundamentalmente en el acceso a cargos de dirección, y oportunidades de capacitación y desarrollo, pues solo así podrán transformarla.
- **Función social:** Las acciones incluidas deben estar dirigidas hacia los trabajadores y directivos de las instalaciones hoteleras, específicamente al área de capital humano, involucrando todos los subsistemas de este importante sistema de gestión, e interrelacionándolos con las entidades de formación y empleo.
- **Función integradora:** Permite lograr un mejor nivel de integración entre las entidades de formación y empleo, y el centro o entidad que capacita a sus dirigentes y trabajadores.

Se sugiere que el proceso de desarrollo de políticas tendentes a incrementar la participación de la mujer en la actividad turística en el destino Jardines del Rey esté basado en los siguientes principios:

- Partir del diagnóstico realizado sobre la participación de la mujer en la actividad turística que se desarrolla.
- Considerar conceptos relacionados con la inclusión de la perspectiva de género en la gestión del capital humano como principal activo de las organizaciones.
- Reconocer la participación activa del departamento de capital humano del centro en la identificación y solución de sus necesidades de formación.

<sup>4</sup> El hombre como centro de todos los procesos.

- Ser flexible para ser modificado y transformado en el tiempo.

Según el *Manual de gestión de la calidad*, el cual provee los recursos necesarios para la correcta operación de los establecimientos gestionados por la corporación que administra la entidad hotelera que se muestra como caso de estudio de esta investigación, la gestión de recursos humanos consta de cinco procesos fundamentales: 1) diseño de los puestos de trabajo y plantilla, 2) inducción, 3) formación, 4) gestión de calidad de vida laboral y 5) evaluación del desempeño.

A partir del análisis de dichos procesos de gestión de capital humano diseñados por esa corporación y adaptados a las características socioculturales propias de Cuba, y al diagnóstico actual sobre la equidad de género y la participación de la mujer en la actividad turística del destino, se deben definir políticas específicas que ayuden a superar las barreras culturales de género en la selección y contratación del capital humano.

### Conclusiones generales

- A partir de las consideraciones teóricas sobre la presencia de la equidad de género en la gestión del capital humano y su evolución histórica, se precisó la importancia para llevar a cabo un proceso de incremento de oportunidades para las personas, que considere el desarrollo pleno de sus capacidades y promueva la participación equitativa de hombres y mujeres.
- La consideración de las contribuciones que hacen distintos enfoques metodológicos permitió el entendimiento de la falta de equidad de género en el sector del turismo.
- La identificación del perfil social y de la participación de la mujer en las diferentes

categorías ocupacionales permitió identificar la presencia de estereotipos como muestra de que el componente cultural es el de mayor importancia y, por lo tanto, sobre el que se debe influir para lograr una presencia equitativa y justa de la mujer en la actividad turística del destino estudiado.

- El análisis de la participación femenina en la actividad turística que se desarrolla en el destino Jardines del Rey revela la necesidad del diseño y la implementación de políticas públicas para contribuir al incremento de la mujer en esta.

### Recomendación

Continuar realizando investigaciones que conjuguen las variables género y turismo.

### Bibliografía

Álvarez López, E. (octubre, 2002). Gerencia de recursos humanos con equidad de género en la administración pública de Nicaragua. Trabajo presentado en el VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y la Administración Pública, Lisboa, Portugal. Recuperado de <http://goo.gl/xnlaI8>

Álvarez, M., et al. (2004). *Capacitación en género y desarrollo humano*. La Habana: Editorial Científico Técnica.

Anderson, J. (2006). *Sistemas de género y procesos de cambio*. Montevideo, Uruguay: Universidad de la República.

Arias, F. (1999). *Administración de recursos humanos para el alto desempeño* (5.ª ed.). México: Ed. Trillas.

Carballo Ramos, E. (2008). *Valija de técnicas de investigación. Captación de información primaria*. Cuba: CENTUR, UNICA.

- Castro Ruz, F. (1975). *Memoria II Congreso Nacional de la Federación de Mujeres Cubanas*. La Habana: ORBE.
- Castro Ruz, F. (2010). *Mujeres y revolución*. Cuba: Editorial de la Mujer.
- Del Prado Rodríguez, E. (2009). La legislación laboral en Cuba y el derecho de la mujer al trabajo: Visión desde una perspectiva de género. *Derecho y Cambio Social*, VI(18). Recuperado de <http://goo.gl/6okQU>
- Díaz, Ileana. (marzo, 2000). *Cuba: ¿igualdad de oportunidades?* Ponencia presentada para el Evento LASA 2000, Miami.
- Echevarría León, D. (2008). *Mujer, empleo y dirección en Cuba: algo más que estadísticas*. La Habana: Centro de Estudios de la Economía Cubana, Universidad de La Habana.
- Editorial de la Mujer. (2008). *Plan de Acción Nacional de Seguimiento a la Conferencia de Beijing*. Cuba: Oficina de la Coordinadora Residente de las Naciones Unidas en Cuba. Recuperado de <http://goo.gl/LybxLG>
- Espín Guilua, V. (2000). *Lecturas sobre género 4*. Cuba: Federación de Mujeres Cubanas, UNICEF, Editorial de la Mujer.
- FMC. (1996). *La Habana: De Beijing al 2000*. La Habana: Editorial de la Mujer.
- González Tejeda, Y. (2013). *Formación de recursos humanos con perspectiva de género: una propuesta para el turismo*. (Tesis de Licenciatura en Turismo), UNICA, Cuba.
- González, L. (1999). La dirección de los recursos humanos en el horizonte del 2000. *Alta Dirección*, 34(204), 47-62. Recuperado de <http://goo.gl/6Zxc32>
- Guerrero, E., et al. (2006). La desigualdad olvidada: género y educación en Chile. En P. Provoste (Ed.), *Equidad de género y reformas educativas. Argentina, Chile, Colombia y Perú*. Santiago de Chile: U. Central, FLACSO y Hexagrama Consultoras.
- Gutiérrez, A. (abril, 2009). *La transformación de género en la formación de profesionales*. Ponencia presentada en la Reunión Nacional de Cátedras de la Mujer, La Habana.
- Keiser, C., & Helber, L. (1983). *Turismo: planeación y desarrollo*. México: Ed. Trillas.
- Lamas, M. (1999). Usos, dificultades y posibilidades de la categoría género. *Papeles de Población*, 5(21), 147-178. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=11202105>.
- Ley 49 de 28 de diciembre de 1984. Por la que se promulga el Código de Trabajo. Recuperado de <http://www.aclifim.sld.cu/Leyes/Ley49.htm>
- Martínez Rojas, Y. (2012). Sistema de acciones para contribuir al logro de la equidad género en el turismo. Caso de Hotel Laguna del destino turístico Jardines del Rey (Tesis de Licenciada en Turismo), UNICA, Cuba.
- Montecino, S. y Rebolledo, L. (1996). *Conceptos de género y desarrollo*. Chile: Universidad de Chile.
- Moreno León, F. (2006). Empleo de la mujer en la actividad turística en la Isla Margarita, estado Nueva Esparta. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 4(3), 373-389. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=88140306>
- Muñoz, D. (2004). Imaginarios de género. En C. I. García (Ed.), *Hacerse mujeres, hacerse hombres. Dispositivos pedagógicos de género*. Bogotá, Colombia: Siglo de Hombres Editores y Universidad Central – DIUC.
- Murguialday, C. (2006). Género. En *Diccionario de Acción Humanitaria y Cooperación al Desa-*

rrrollo. España: Hegoa. Recuperado de <http://www.dicc.hegoa.ehu.es/listar/mostrar/108>

ONU. (1999). *Estudio mundial sobre el papel de la mujer en el desarrollo: mundialización, género y trabajo*. Suiza: Autor.

Ordóñez, M. (2000). *La nueva gestión de recursos humanos*. Barcelona: Editorial Ediciones Gestión.

Partido Comunista de Cuba. (2011a). Objetivos de trabajo del Partido Comunista de Cuba. En *Primera Conferencia Nacional Partido Comunista de Cuba*. La Habana: Editora Política. Recuperado de <http://www.granma.cu/granmad/secciones/1ra-conferencia-pcc/objetivos.html>

Partido Comunista de Cuba. (2011b). *Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución*. VI Congreso del Partido Comunista de Cuba, La Habana. Recuperado de <http://goo.gl/Zyd8nk>

Quiñones López, Y. (2007). *Estudio del marco de referencia de género en la Facultad de Informática* (Tesis de Licenciatura en Estudios Socioculturales). Universidad de Ciego de Ávila, Cuba.

Romo Rojas, Y. (2010). Propuesta de sistema de acciones para contribuir al logro de la equidad

de género en el turismo. Caso Hotel Meliá Cayo Guillermo del destino Jardines del Rey (Tesis de Licenciatura en Turismo). UNICA, Cuba.

Sernam – Servicio Nacional de la Mujer. (2005). *Plan de igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres 2000-2010. Evaluación primera fase 2000-2005*. Santiago de Chile: Autor.

Silveira, S. (2000). *La dimensión de género en la formación profesional y en las relaciones laborales*. Ponencia presentada en el Curso de Relaciones Laborales y Formación Profesional. Recuperado de <http://goo.gl/1hlAHC>

Sol Meliá. (2007). *Manual de calidad Sol Meliá. Uso interno*. España: Autor.

Stoller, R. (1968). *Sex and gender: On the development of masculinity and femininity*. N. Y.: Science House.

UN Women. (1995). *Plataforma de acción mundial*. En IV Conferencia Mundial sobre la Mujer. Recuperado de <http://goo.gl/IZmsyW>

UNED-UK. (1999). Género y turismo: empleo y participación de la mujer en el turismo. Recuperado de [www.turisos.net/genero/genero](http://www.turisos.net/genero/genero)