

Universidad Nacional del Nordeste



Facultad de Artes, Diseño
y Ciencias de la Cultura

Tesina

Para optar al grado de

Licenciatura en Turismo

Alumno: Téc. Tur. Antonio Ariel Rodríguez

Director: Mgter. Lic. Adolfo Eduardo Di Lorenzo

Título: «Análisis de la relevancia del rol y el desempeño laboral de la mujer profesional en turismo, en los ámbitos público y privado, de la ciudad de Corrientes».

Año: 2023

Título:

«Análisis de la relevancia del rol y el desempeño laboral de la mujer profesional en turismo, en los ámbitos público y privado, de la ciudad de Corrientes».

Naturaleza de la tesina:

Tesina de Investigación.

RESUMEN

Esta investigación buscó analizar la relevancia de los roles que asume y/o los puestos que ocupa la mujer profesional en turismo, en los ámbitos público y privado de la ciudad de Corrientes. Esta, con una marcada actitud y aptitud, logra que el desempeño de este rol y/o, el puesto que le cabe ocupar, lo cumpla de una forma destacada. Esto se aúna a su esfuerzo por superar las desventajas que se le presentan por su condición de mujer, destacando, los grandes aportes que suma al desarrollo de la actividad turística. El estudio se enfoca en las mujeres profesionales de turismo, que realizan sus labores y/o actividades en la universidad, gobiernos municipal y provincial, además de empresas turísticas privadas, en la ciudad de Corrientes. Para ello se buscó constatar la presencia de la mujer en dichos ámbitos, se recabó información sobre su situación profesional y finalmente, la misma se contrastó con lo recopilado y con el objetivo que persigue la investigación. La recopilación documental se realizó en lo referente a ámbitos internacionales, como nacionales, a fin de obtener un marco de referencia global y local. La generación de información primaria, está referida al ámbito local, mediante el empleo de diversas técnicas de investigación.

Palabras Claves: Mujer. Profesional turístico. Rol. Desempeño. Puestos de Trabajo turístico.

Alumno: **Antonio Ariel Rodríguez – San Juan 168, Villa Allín, Fontana, Chaco – Tel.: 0362 4475-507 – Cel.: 362 4 726822 – Correo electrónico: arielrgz@gmail.com**

Director: **Mgter. Lic. Adolfo Eduardo Di Lorenzo; Adjunto a Cargo de las cátedras «Marketing y comercialización» y «Promoción y desarrollo de áreas y centros turísticos»; de la Facultad de Artes, Diseño y Ciencias de la Cultura, de la Universidad Nacional del Nordeste.**

A mamá y papá

Agradecimientos

Mi agradecimiento va a todas aquellas personas que contribuyeron a que haya podido llegar hasta aquí.

A Mercedes Alegre, quien fue mi tutora en «Turismo Virtual» que, sin saberlo, me ayudó en la etapa más difícil de mi vida y, en quién me inspiré para desarrollar esta temática.

A Mercedes Betiana Romero, «Meri»; el primer rostro cordial que me recibió, cuando retomé de forma presencial la carrera.

A la profesora Alicia Rodríguez, quien fue la primera con la que hablé en mi retorno, para incorporarme a su clase y, quién me ayudó mucho en los años de la tecnicatura... ¡¡Señora, muchas gracias por todo!!

A los hermanos Laura y Sebastián Masó, quienes me recibieron en su grupo de trabajo y, me ayudaron a adaptarme al desafío de la nueva etapa.

A Laura «Irina» Santa Cruz, que después de nuestro encuentro en la fotocopidora (buscando copias de historia) nació y se forjó una gran amistad, que perdurará para siempre. Vaya mi homenaje y recuerdo a «Don Santa Cruz», su padre.

Al profesor Roberto Bezos, que me asistió y ayudó, en mi transición a la licenciatura. Y que me bancó, en el proceso de esta tesina. ¡¡Muchas gracias por el apoyo de todos estos años!!

A Leandro «Keystone, «Corolado»» Montenegro y Darío «Dario» Zamudio, mis laderos en el primer año de la licenciatura.

Al profesor Eduardo Adolfo Di Lorenzo, mi maestro. Mi agradecimiento por la oportunidad que me dio de ser su adscripto y de poder aprender de él. También por el honor que significa para mí, el que haya aceptado ser mi director. Mi eterna admiración y estima.

A Evelin Davidoff, mi «coequipera» (como dicen los mexicanos). Muchas gracias por involucrarme en proyectos de los cuales, disfruto muchísimo y que aportan a mi formación profesional.

Y, por último, a las chicas profesionales en turismo quienes, con su testimonio de vida, me dieron el último empujón para decantarme por este tema: Lucila Altamirano Barrenechea, Alfonsina Benasulin, Elizabeth «Eli» Jurisich, Cinthia López, Marianela «Maru» Pereyra Coutinho y Cecilia «Chechus» Sánchez Añasco.

Hago una mención especial a Ceci, que intercedió para poder lograr una de las entrevistas que estaba costando concretarse y a Maru, que me salvó, cuando se me cayeron varias.

¡¡Muchas gracias a todos Uds.!!

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO

| | |
|--|----|
| FORMULACIÓN DEL PROBLEMA..... | 1 |
| JUSTIFICACIÓN..... | 3 |
| OBJETIVOS..... | 6 |
| General..... | 6 |
| Específicos..... | 6 |
| ANTECEDENTES..... | 7 |
| MARCO TEÓRICO..... | 13 |
| Principales antecedentes históricos del feminismo en Argentina..... | 14 |
| La mujer y su desempeño..... | 19 |
| Sobre la cuestión de género..... | 21 |
| Sobre el Turismo..... | 24 |
| Puestos de trabajo turísticos..... | 25 |
| La importancia del desempeño laboral de la mujer en el turismo..... | 26 |
| METODOLOGÍA..... | 30 |
| RESULTADOS OBTENIDOS..... | 36 |
| ÁMBITO PÚBLICO..... | 36 |
| La academia..... | 36 |
| Ministerio de Turismo..... | 39 |
| «Casa Iberá»..... | 40 |
| Secretaría de Turismo y Deportes de la Municipalidad de la ciudad de Corrientes..... | 41 |
| Dirección Regional Noreste (DRNEA) de la Administración de Parques Nacionales (APN) | 42 |
| ÁMBITO PRIVADO..... | 42 |
| Presidente de la Cámara de Turismo de Corrientes..... | 42 |
| Hotel 1..... | 43 |
| Hotel 2..... | 44 |

| | |
|--|-----------|
| Hotel 3..... | 45 |
| Agencia de Viajes 1 | 46 |
| Empresa de transporte terrestre de pasajeros | 47 |
| Asociación de Profesionales de Turismo de la UNNE (APTUNNE)..... | 47 |
| Experta en «Relaciones Laborales» | 49 |
| Análisis de las encuestas | 50 |
| Conclusiones..... | 52 |
| Referencias | 56 |
| Anexos..... | 64 |
| Guías de entrevistas semiestructurada..... | 64 |
| Cuestionario de entrevista online | 65 |

TABLAS

| | |
|---|-----------|
| Tabla N° 1: Codificación para la «Escala de Likert» para la encuesta..... | 31 |
| Tabla N° 2: Dimensión, variables e instrumentos para la entrevista..... | 33 |
| Tabla N° 3: Dimensiones, variables e instrumentos para la encuesta. | 34 |
| Tabla N° 4: Alumnos ingresantes y del último año, discriminados entre varones y mujeres; para los años 2020, 2021 y 2022. | 36 |
| Tabla N° 5: Plantel docente discriminado entre mujeres y hombres. Profesionales en turismo, discriminados entre mujeres y hombres. | 37 |
| Tabla N° 6: Cuadro resumen de las entrevistas | 48 |
| Tabla N° 7: Resumen de las encuestas..... | 51 |

GRÁFICOS

| | |
|--|-----------|
| Gráfico N° 1: Distribución porcentual de docentes mujeres y de docentes hombres. | 38 |
| Gráfico N° 2: Distribución porcentual de docentes mujeres y hombres profesionales en turismo. | 38 |

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

El tema del que se parte para la elaboración de este trabajo y, que da origen al nombre del mismo, es el **«Análisis de la relevancia del rol y el desempeño laboral de la mujer profesional en turismo, en los ámbitos público y privado, de la ciudad de Corrientes»**.

Nadie puede negar la importancia del turismo como fenómeno social, cultural y económico. Respecto a este último aspecto, a principios del año 2020 y, en base a datos de 2019, la Organización Mundial del Turismo (OMT), ratificó al turismo como un sector económico pujante (UNWTO, 2020). El turismo en Argentina, durante el primer semestre de 2019, produjo ingresos por U\$S 5.800 millones, siendo el país occidental con más crecimiento porcentual (Bademi, 2019).

Pero, para que todo esto ocurra, hay personas que realizan su tarea y forman parte de este gran engranaje turístico. Y es así que *«la Organización Mundial de Turismo, manifiesta que la mayoría de la fuerza laboral del sector turístico la constituyen las mujeres»* (CEASE, 2019). Tan es así, que la mujer está omnipresente desde las instituciones educativas que imparten la enseñanza en materia de turismo, hasta los estamentos decisorios de los ámbitos público y privado.

A nivel mundial, las mujeres representan el 67 % de estudiantes en carreras relacionadas con el turismo. Y en el país, en la educación formal de grado, ellas constituyen aproximadamente el 70 % del estudiantado (LAB TX, 2020).

Haciendo centro en la ciudad de Corrientes, se puede encontrar que en la carrera «Licenciatura en Turismo», de la Facultad de Artes, Diseño y Ciencias de la Cultura (FADyCC), dependiente de la Universidad Nacional del Nordeste (UNNE), es posible notar a lo largo de la carrera, la mayoritaria presencia de mujeres, tornándose más notorio en los años superiores.

La presencia de la mujer es tan notable que, inclusive, se puede verificar en los trabajos de campo que realizan los alumnos a lo largo de la carrera. En efecto, en ocasiones, las responsables de llevar a cabo las actividades turísticas, son mujeres en su totalidad.

Por citar un ejemplo conciso y contundente, en un trabajo de campo realizado por este tesista en Casa Iberá, que es un centro de interpretación, dependiente del Ministerio de

Turismo de Corrientes (*«creado como un espacio de aprendizaje, recreación y asesoramiento para disfrutar la experiencia del Iberá en la ciudad capital»* (Casa Iberá, s. f.)), se constata que en dicho centro, del plantel de diez personas, denominadas «promotores del Iberá», nueve son mujeres y una, además, asume el rol de coordinadora del plantel.

Esta realidad no parece ser casual, o aleatoria, ya que es tan recurrente, que marca una notable tendencia, medida incluso por los máximos organismos internacionales del sector, como la OMT y, simplemente, en diversos ámbitos observados, puede verse reflejada esta particularidad del mercado laboral, en lo que a género, roles y desempeño respecta. Dicen los estudios neuro-científicos de los últimos años que la mujer, naturalmente, está dotada de características que le permiten un mayor y mejor desempeño en ciertas actividades, más aún cuando se requiere de polifuncionalidad. Lejos de buscar valoraciones intencionadas, lo que se detecta es una situación que la realidad pone de manifiesto, más aún si se presta atención a la misma y, a los datos que de ella se desprenden (Li, 2014).

La mujer se desempeña con un gran profesionalismo y motivación, otorgándole un plus a la realización de sus labores. También se encuentra, desde lo empírico y a partir de resultados de estudios, que las mujeres o los varones presentan mejor desempeño en funciones o tareas diferentes. Por ejemplo, un estudio hecho en empresas de Colombia, arroja resultados como este, que *«...Los cargos administrativos, de recursos humanos, contabilidad, psicología y comercio exterior en la mayoría de los casos son ocupados por mujeres. En las ramas de la ingeniería, la mecánica y todo lo que tiene que ver con logística y que implique esfuerzo físico, la tendencia es ver hombres trabajando en estas áreas»* (Portafolio, 2017).

Ante lo expuesto, la finalidad de esta investigación es analizar los roles, los puestos y el desempeño, de la mujer profesional en turismo, tanto en el ámbito privado como en el público, concentrando la atención en el sector laboral turístico y con la acotación espacial en la ciudad de Corrientes. Con esto, se busca verificar que lo expuesto más arriba, se cumple, de manera análoga, en el ámbito local, como en el general. Lo expuesto se configura como tema y problema de investigación de este trabajo.

JUSTIFICACIÓN

Al tesista que presenta este proyecto, a lo largo de su carrera de formación, tanto en la Tecnicatura en Turismo, como en la Licenciatura; le fueron surgiendo distintos interrogantes o cuestiones que, a medida que avanzaba en la misma, en algunos casos, pudo ir respondiendo.

Uno de los interrogantes, que quedó pendiente de solución o respuesta y, que fue madurando con el tiempo y a su vez se reforzaba con la observación; era la presencia mayoritaria de mujeres, en la carrera de la Licenciatura en Turismo. Esta realidad sostenida, planteaba muchos interrogantes y despertaba el interés por respuestas.

Esta apreciación, además, se aunaba a la profunda admiración hacia la mujer, fundamentada desde lo materno hasta sus vínculos personales y civiles con el género. Este conjunto de valoraciones se fue incrementando por el conocimiento de experiencias negativas que han sufrido algunas mujeres con las que se ha relacionado, que lo llevaron a investigar e involucrarse en cuestiones de diferente índole que compete a la mujer. Es por ello, que es una inquietud que está presente en la vida del tesista y que lo lleva a investigar sobre el papel que tiene la mujer en el turismo. Se entiende, además, que este tema no solo reviste actualidad, sino que merece observancia, incluso desde un enfoque puramente técnico, que se refiere al ámbito del mercado laboral, a los puestos de trabajo y al desempeño que la mujer tiene en los mismos.

Lo que se busca con esta investigación, es poner de manifiesto y hacer explícito el reconocimiento a la mujer profesional en turismo; fundamentado en datos de la realidad. Tan es así, que el titular de la cátedra «Taller de Tesina», además de ser director de la carrera, Lic. Roberto Bezos, afirma que *«Las mujeres aportan mucho más de los que se les reconoce»*. Se hace eco de esta afirmación, basada en la experiencia y se busca dejar constancia del destacado desempeño de sus labores, su esfuerzo ante las desventajas que se le presentan (por su condición de mujer) y sus aportes, que suman al desarrollo de la actividad turística de forma contundente.

Ante esta realidad, la presencia y protagonismo de la mujer es innegable, desde las instituciones de educación hasta los estamentos de dirección, tanto en lo privado como en lo público.

Se deja constancia que esta investigación, no intenta abocarse de forma directa a los temas tan en boga, referidos a la mujer, como la desigualdad, la discriminación, la violencia, a menos que surja como necesario para contextualizar algún tramo del estudio. No constituyen

un objetivo de esta investigación. De hecho, lo que sí hicieron, fue fortalecer la justificación para encarar este trabajo. Lo que se busca, es el enfoque en los aspectos positivos que surgen de su rol, de su trabajo, de su desempeño y de su esfuerzo.

Como se puede ver en este documento, se pasa por el análisis de la «cuestión de género» o «perspectiva de género», que ha sido empleada como una herramienta para cuestionar la existencia o no de la *igualdad de género*. La «perspectiva de género», busca la igualdad efectiva entre hombres y mujeres. A esto último es lo que se ha llamado «igualdad de género».

Pero, para la presente investigación, es aquí donde se toma una bifurcación a la «igualdad de género». La mayor parte de la sociedad, asume como establecido este concepto, pero el proyecto de este estudio, por el contrario, quiere resaltar las diferencias que la mujer presenta a la hora de ejercer su rol u ocupar su puesto de trabajo. Mientras la igualdad de género, tiende a equiparar a las mujeres con los hombres en las diferentes facetas de la vida y defiende la igualdad de todos y, como tal, deben ser así tratados y considerados; esta investigación ha optado por el «feminismo de la diferencia». El mundo ha sido forjado netamente, en un modelo masculino. Mientras que el «feminismo de la igualdad», tiende a que la mujer aspire o tome como referencia ese modelo, el «feminismo de la diferencia», en primer lugar, reconoce la diferencia biológica, lo cual fundamenta la existencia de una impronta personal y colectiva, tanto en hombres, como en mujeres. Este trabajo se apalanca sobre postulados como estos para sostener su desarrollo.

La OMT mostró, por primera vez, su preocupación sobre la cuestión de la mujer y el turismo, estableciendo en el año 2007, el lema para el Día Mundial del Turismo: «**El turismo abre las puertas a las mujeres**». Tres años más tarde, en el año 2010, publicó la primera edición del “*Global Report on Women in Tourism*”, que consistió en un estudio que buscó destacar, la importancia de la mujer en el turismo, en áreas tales como empleo, liderazgo, emprendimiento, comunidad y educación (Villaseñor, 2021). Según la segunda edición de este reporte, el 54 % de las personas que trabajan en el sector turismo son mujeres (2019). Podrá constatar, que la preeminencia del género femenino, se incrementó en los años siguientes. Esto hace que «*el turismo, junto con la educación, es uno de los sectores más feminizados de la economía*» (Telam, 2020).

El Consejo Mundial de Viajes y Turismo (WTTC, por sus siglas en inglés), estima que el turismo representa el 10.4 % del PIB Mundial, es decir que aporta 8.8 billones de dólares (verbigracia millones de millones) y da empleo a 319 millones de personas alrededor el mundo (Roldán, 2020). Según datos del WTTC, en el grupo de países del G20, las mujeres representan casi la mitad de todos los empleos en viajes y turismo (ABC Mundial, 2021). Si pensamos en términos de proporciones, entonces, la mujer aporta al mes, más de la mitad de los ingresos del PIB Mundial por concepto de cuentas de turismo (Roldán, 2020).

Ante toda esta evidencia, la investigación propuesta, se la quiere legar como antecedente e insumo para futuras investigaciones relacionadas a la temática, ya que no se tienen registros al presente, en lo local ni en la región, de estudios con el enfoque y especificidad conceptual con que se pretende abordar este trabajo.

OBJETIVOS

General

- Analizar la relevancia del desempeño de la mujer profesional en turismo en los roles y/o puestos que ocupa en la actividad turística, tanto en el ámbito privado como en el público, en la ciudad de Corrientes.

Específicos

- Conocer cuáles son los ámbitos públicos y privados en los que se realizan actividades vinculadas al turismo en la Ciudad de Corrientes.
- Conocer qué roles cumplen y/o puestos ocupan en estos ámbitos la mujer profesional en turismo.
- Identificar las aptitudes diferenciales de las mujeres profesionales del turismo, que dan como resultado un desempeño destacado del rol que ejercen o el puesto que ocupan.
- Detectar si existe preeminencia numérica de la mujer respecto del género masculino en la ocupación de los roles y/o puestos estudiados.

ANTECEDENTES

Entre los principales antecedentes encontrados para este trabajo, se presenta el «Informe Mundial sobre las Mujeres en el Turismo 2010», realizado en conjunto entre la OMT y ONU Mujeres. Este informe *«intenta superar esa ausencia de información a través del desarrollo de indicadores de seguimiento que puedan emplearse para evaluar a nivel más macro en qué medida el turismo está respondiendo a las necesidades de las mujeres en las regiones en desarrollo»*¹. Los objetivos de la investigación fueron ²:

- *¿Cuáles son las cuestiones clave relacionadas con el rol de las mujeres en el turismo?*
- *¿Qué indicadores pueden emplearse para supervisar los temas clave que afectan a las mujeres en el turismo?*
- *¿Por qué y qué regiones y tipos de turismo son mejores para promover las necesidades de las mujeres?*
- *¿Qué se puede aprender de las buenas prácticas?*
- *¿Qué recomendaciones, en materia de políticas, pueden efectuarse para fomentar el rol del turismo y el empoderamiento de las mujeres en las regiones en desarrollo?*

En el segundo informe de 2019, se vuelve a confirmar que la mujer, sigue siendo mayoría en el sector turístico, en todo el mundo.

El informe analiza cómo ha evolucionado la situación desde el estudio de 2010 y ofrece un análisis exhaustivo de la contribución del turismo a la Agenda 2030 de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible y, en particular, al Objetivo de Desarrollo Sostenible 5: Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas.

Además, se amplió el alcance geográfico para cubrir tanto a países en desarrollo como a países desarrollados.

¹ World Tourism Organization (UNWTO) & UN Women (Eds.). (2013). Informe mundial sobre las mujeres en el turismo 2010. World Tourism Organization (UNWTO). Recuperado de: <https://doi.org/10.18111/9789284414789>

² World Tourism Organization (UNWTO) & UN Women (Eds.). (2013). Informe mundial sobre las mujeres en el turismo 2010. World Tourism Organization (UNWTO). Recuperado de: <https://doi.org/10.18111/9789284414789>

Uno de los avances más interesantes de los últimos años ha sido la creciente penetración de la tecnología y las plataformas digitales en todo el sector turístico. Esta edición del informe explora estos avances desde una perspectiva de género.

Cabe señalar que la disponibilidad de datos cuantitativos nacionales sobre turismo desagregados por sexo es limitada.

El presente estudio ha conducido a las siguientes constataciones clave:

- 54 % de las personas empleadas en el turismo son mujeres
- 39 % de las personas empleadas en el conjunto de la economía son mujeres
- En el turismo, las mujeres ganan un 14,7 % menos
- En el conjunto de la economía, las mujeres ganan un 16,8% menos
- 23.0 % de los ministerios de Turismo están dirigidos por mujeres
- 20.7 % de los ministerios de los Gobiernos están dirigidos por mujeres

Como investigación antecedente, se aporta también a la que tiene por autores a Tatiana Iñiguez Berrozpe, Marta Plumed Lasarte y María Pilar Latorre Martínez, quienes realizaron la investigación en el año 2014 y lleva por título «**Representatividad de la mujer en el sector turístico. Análisis de la desigualdad de género en entidades públicas y privadas dedicadas al Turismo en España**» (Iñiguez Berrozpe et al., 2014).

Uno de los objetivos de la investigación fue probar que la mujer, siendo mayoría en el ámbito académico y en la ocupación laboral del sector turístico, continúa contando con poca presencia en puestos de responsabilidad y a nivel de dirección, tanto en el sector público como en el privado.

La investigación realiza el estudio, analizando el recorrido desde la universidad hasta los ámbitos públicos y privados laborales, camino que se propuso transitar con este trabajo de investigación.

El estudio parte del hecho de que las mujeres son un grupo clave para el sector turístico de España. Existe un mayor número de mujeres en la formación superior (alrededor de un 80 %), como también a nivel de ocupación laboral (con un 60 % de personal femenino). A pesar de esta realidad, son muy pocas las mujeres en puestos de responsabilidad a nivel de dirección, tanto en el sector público como en el privado.

La metodología utilizada fue la del análisis de fuentes secundarias de tipo cuantitativo y un trabajo de campo cualitativo para obtener una visión global. Se planteó una observación a través de fuentes de datos estadísticos del ámbito público y privado del Turismo en España y, mediante una metodología cualitativa basada en el paradigma crítico-comunicativo, se realizó un trabajo de campo a través de grupos de discusión con profesionales del sector.

La investigación arribó a las siguientes conclusiones:

- ✓ El estudio concluye que el techo de cristal³ en la actividad turística, sigue siendo una realidad, pese a la feminización de los estudios superiores.
- ✓ Se sugieren distintas líneas estratégicas de actuación para superar esta problemática:
 - Mayor visibilidad de las mujeres en puestos de responsabilidad.
 - Apuesta de empresas privadas y administraciones públicas por una responsabilidad social basada en la igualdad de género efectiva.

En Latinoamérica, precisamente en Venezuela, Rafael Antonio Lunar Leandro y Mila Rujano realizaron la investigación: «**Turismo y género: desempeño laboral de la mujer en los organismos turísticos públicos del estado Nueva Esparta**»⁴. Si bien no es un trabajo

³ Limitación velada del ascenso laboral de las personas dentro de las organizaciones. Se trata de un techo que limita sus carreras profesionales, difícil de traspasar y que les impide seguir avanzando. Es invisible porque no existen leyes o dispositivos sociales establecidos y oficiales que impongan una limitación explícita en la carrera laboral a las mujeres.

⁴ Rujano, M., & Leandro, R. (2010). Turismo y género: Desempeño laboral de la mujer en los organismos turísticos públicos del estado Nueva Esparta. Nueva Esparta, Venezuela. Pasos: Revista de Turismo y Patrimonio Cultural. Recuperado de: <http://bit.ly/3J1YQQ7>

reciente, data del año 2010, es un estudio que se acerca mucho a lo que se propuso estudiar en esta investigación.

El objetivo que persiguió este trabajo fue la de «*Determinar el desempeño laboral de la mujer en los organismos públicos que se relacionan con la actividad turística del estado Nueva Esparta*».

La problemática se planteó desde la razón de que, para que la actividad turística se desarrolle en la región, se debe contar con un elemento fundamental para ejercer esta actividad, que es el factor humano. Este factor o recurso humano, se compone de hombres y mujeres que aportan sus capacidades físicas y mentales en los cargos que ocupan, desempeñando labores que contribuyen al desarrollo del sector turístico.

Desde el punto de vista del recurso humano, en este caso el género femenino, dicen los autores, pudo estar presente en los diferentes organismos públicos, que conforman la superestructura turística neoespartana, debido a la situación del país, la cual ofreció las facilidades de estudios de capacitación en el sector turístico, en algunos institutos de educación.

Es por eso que, debido a la implantación de la actividad turística en la región, la mujer podría haber tenido facilidades de empleo y, podría haber contribuido al desarrollo de la actividad de este destino turístico.

Ante este planteo, en el estudio surgió el interrogante: «*¿Cómo es el desempeño laboral de la mujer en los organismos públicos que se relacionan con la actividad turística del estado Nueva Esparta?*».

Con respecto a la metodología, «*la investigación fue de carácter descriptiva y estuvo enmarcada dentro del diseño de campo no experimental y de campo*». Se diseñó siguiendo tres fases. La población estuvo conformada por las mujeres empleadas en los organismos públicos relacionados con la actividad turística. Se obtuvo un total de setenta y dos mujeres que trabajaban en estos organismos. Y sólo se obtuvo la opinión de los gerentes de algunos organismos.

Como fuentes primarias, se obtuvieron informaciones orales y escritas. Las fuentes secundarias, se lograron a través de «*la revisión de documentos en línea de organismos internacionales, foros, leyes, textos y tesis de grado relacionados con el tema*». Como técnica de recolección de datos, se utilizaron encuestas, a través de cuestionarios con preguntas abiertas y cerradas. Para la revisión documental y bibliográfica, se utilizó la ficha de registro.

Finalmente, *«para las entrevistas dirigidas a los representantes de los organismos públicos se empleó como instrumento una guía de entrevista»*. Para el análisis de la información, se utilizó el método cualitativo para las entrevistas por medio de la categorización y análisis de contenido. *«En el caso de las encuestas, estas se analizaron por los métodos cuantitativo y cualitativo, ya que presentaron preguntas abiertas y cerradas»*.

La investigación arribó a la conclusión de que, en lo que respecta al perfil de la mujer, *«estas ocupan cargos relevantes en áreas administrativas y directivas; con experiencia laboral en los organismos relacionados con el turismo, e igualdad de participación con respecto a los hombres»*. En relación a las opiniones de los representantes de los organismos públicos involucrados en la investigación, consideraron *«positivo el aporte del recurso humano femenino, demostrado en el manejo eficiente de información y habilidades para desempeñar las funciones relacionadas con su cargo»*.

En lo concerniente a la República Argentina, no se ha podido encontrar investigaciones relacionadas a la mujer y el turismo, ni siquiera respecto de temas abordados con frecuencia en estos días. Pero con lo que sí se cuenta, es con abundantes artículos en portales de información sobre la actividad turística.

En primer lugar, se citará el aporte de Marcela Bayala, secretaria de la Asociación de Ejecutivas de Empresas Turísticas (AFEET) y ex Gerente de Políticas Turísticas y Accesibilidad del Ente de Turismo de CABA (Mensajero Web, 5 de marzo de 2020), quien afirma que *«Me parece que la masa laboral del sector ha sido mayoritariamente integrada por mujeres. Incluso, en las universidades y en todos los institutos terciarios la mayoría de las estudiantes son del sexo femenino»*. También agrega que: *«Las mujeres son fundamentales para el turismo»*.

En un artículo escrito por Elizabeth Bocca, presidente de AGUIP (Asociación de Guías Profesionales de Villa Carlos Paz, Córdoba), asevera que *«el turismo es un sector que brinda la oportunidad a las mujeres de dirigir su propio negocio, de ser empresarias turísticas, emprendedoras y trabajadoras especializadas. Por ejemplo, es alta la proporción de mujeres que crean establecimientos turísticos o montan una agencia de viajes. Ellas tienen la capacidad y preparación para emprender en cualquier área del sector turístico y hacer un negocio rentable»* (Bocca, 2020). Por otro lado, se hace mención al “*Global Report on Women in Tourism – Second Edition*” presentado en 2019 por la Organización Mundial del Turismo (OMT), de donde se desprende que *«uno de cada cinco directores de las oficinas nacionales*

de turismo es una mujer y sólo una de cada cuatro asociaciones de la industria turística está dirigida por una mujer».

Para finalizar, se citará lo plasmado en el portal Mensajero, que en el artículo fechado el 9 de marzo de 2020: «**Mujeres en turismo, una deuda que comienza a saldarse**», que *Según estudios internacionales el 40% de las organizaciones con una o más mujeres en la junta directiva son más rentables*» (Mensajero Web, 9 de marzo de 2020).

Por otro lado, se han realizado encuentros que refuerzan la importancia de la presencia de la mujer en la actividad turística.

En el año 2018, se realizó el «1º encuentro/retiro De Mujeres Protagonistas Del Turismo Argentino», llevado a cabo en La Rioja y organizado por la organización «MUJERTUR ARGENTINA» (Red de Mujeres del Turismo Argentino), organización sin fines de lucro, que busca *«trabajar desde una perspectiva de género, articulando diferentes edades, diferentes procedencias contagiando una energía que atraviesa nuestro ser»* (Mujertur Argentina, 2020).

El segundo encuentro, se realizó en septiembre de 2019, en la ciudad de Santa Fe.

También existen organizaciones, que nuclean a las mujeres del sector turístico, como la AFEET Argentina (Asociación de Ejecutivas de Empresas Turísticas), creada en 1982, *«es una organización de la Sociedad Civil formada por mujeres del sector turístico», que «tiene la misión de nuclear a las mujeres empresarias y ejecutivas del turismo nacional». Y «como objetivo fortalecer el desarrollo profesional y personal de sus integrantes»* (AFEET Argentina, 2020).

La AFEET es parte de Federación Internacional de Asociaciones de Ejecutivas de Empresas Turísticas (FIASEET).

La FIASEET, es la federación femenina de turismo más grande y antigua de Iberoamérica. Nacida en 1980, cuenta con una trayectoria de 40 años de labor ininterrumpida (FIASEET, 2020).

En lo que respecta a la región, se puede encontrar en Misiones, a la «Red de Mujeres en Turismo». *«El «Observatorio Turístico de la Mujer - Red de Mujeres en Turismo» ha sido creado para visibilizar sobre la problemática de la Igualdad de Género en el Turismo, difundiendo contenido (propio y de terceros) relevante y de interés»* (Red de Mujeres en Turismo, s. f.).

MARCO TEÓRICO

A lo largo de la historia, la mujer ha sido relegada al ostracismo y ocultada por la historia escrita. Esto demuestra el lugar al que fue destinada y reducida por mucho tiempo, la familia. Mientras tanto, el hombre, se lanzaba a alcanzar su realización, en el campo de la ciencia, el Estado y la economía, actividades que Weber, consideraba patrimonio de la cultura occidental (Bel Bravo, 1998). En efecto, la mujer por muchos años estuvo confinada exclusivamente al ámbito privado, en donde su función recaía en la reproducción, el cuidado de los hijos, los ancianos y del hogar. Tan marcada ha quedado esto en la sociedad, que hoy día, la mujer sigue siendo un recurso humano exclusivo, para los trabajos de esta índole.

Se debió esperar hasta el siglo XX, para que puedan ser contempladas las manifestaciones intelectuales de la mujer, silenciadas por mucho tiempo (o desde siempre). La mujer es la «protagonista ausente» de la historia del mundo occidental (Bel Bravo, 1998).

Bel Bravo (1998) continúa su análisis de este proceso histórico, señalando que la primera gran victoria de la mujer, ha sido pasar de ser, materia prima del género literario, a ser sujeto en la disciplina científica. Siendo su mayor aporte, la introducción de nuevas fuentes y con esto, una nueva forma de ver el pasado.

A finales del siglo XIX y principios del XX, la mujer alcanza protagonismo en la historia, gracias a la lucha sufragista y lo conseguido en la educación superior femenina (Bel Bravo, M; 2009). Pero para que verdaderamente se gestara una corriente, que ponga a los estudios de la mujer en un plano preponderante, debieron conjugarse dos cuestiones. Por un lado, las nuevas direcciones que tomaron los estudios de historia social, por medio de los historiadores marxistas, que enfocaban su trabajo en los colectivos marginados de la población, como lo fueron, la clase trabajadora y las mujeres. Y por el otro lado, el desarrollo del movimiento feminista, *«no sólo en su aportación ideológica, sino también en la denuncia y cuestionamiento que hacían sus militantes del sesgo masculino de la historia hasta entonces escrita»* (Bel Bravo, 2009).

Hasta acá, se pueden identificar dos etapas. La primera como «feminismo premoderno» (Segovia Pérez y Figueroa Domecq, 2018), suscitado como se ha dicho, por la lucha sufragista y lo conseguido en la educación superior femenina (Bel Bravo, 2009). La segunda como «feminismo moderno», caracterizada por la situación que se generó, entre el capitalismo y la revolución industrial (Segovia Pérez y Figueroa Domecq, 2018), en donde los historiadores

marxistas, pusieron el foco de sus investigaciones en la clase trabajadora y las mujeres, los cuales eran grupos marginales en aquella época (Bel Bravo, 2009).

Una tercera etapa, denominada «neofeminismo» (Segovia Pérez y Figueroa Domecq, 2018), abarcó desde el comienzo de los años sesenta, hasta los noventa. Se caracterizó «*por estar asociado al movimiento de liberación de la mujer a través de sus reivindicaciones sexuales, anticonceptivas y de derecho al aborto*» (Segovia Pérez y Figueroa Domecq, 2018).

La última de las etapas se la conoce como «feminismo de la cuarta ola» (Segovia Pérez y Figueroa Domecq, 2018) y es la que se vive en la actualidad. Pone el foco en dos cuestiones, por un lado, las diversidades sexuales y por el otro, a una menor limitación a la mujer occidental (Segovia Pérez y Figueroa Domecq, 2018).

Puede visualizarse, como tan claramente analizan los especialistas, los procesos de evolución de consideración paulatina de la mujer y su integración, también paulatina, a la vida social, para nada libre de obstáculos atávicos, históricos y culturales, que han traspasado las fronteras de los países y que, solamente en los últimos decenios, se ha ido acelerando, si se lo compara con la larga historia previa. Se están viviendo cambios, intensificados en los últimos años, que prometen a la mujer nuevos, promisorios e indiscutibles escenarios.

Principales antecedentes históricos del feminismo en Argentina

El feminismo en Argentina, surge a fines del siglo XIX y en los albores del XX, tiempo en que la mujer argentina no escapa al espacio y función a la que se limitó a la mujer, en el mundo occidental: el cuidado de la familia.

Lejos del derecho de una plena ciudadanía, al finalizar el siglo XIX, entraba en vigencia el Código Civil que sanciona la inferioridad jurídica de las mujeres (Barrancos, 2014). Esto tuvo como consecuencia que las mujeres socialistas y «librepensadoras» adoptasen al feminismo como herramienta para enfrentar esta injusticia. Las primeras medidas que se llevaron a cabo fueron, pedir «*la remoción de la inferioridad civil, la obtención de mayor educación, el auxilio a las madres desvalidas y la cuestión del sufragio*» (Barrancos, 2014).

En lo que respecta a la conquista feminista en la educación, la primera mujer universitaria egresó en 1885 y fue Elida Passo, quien cursó farmacéutica. En 1889, la primera en obtener un doctorado en Medicina fue Cecilia Grierson. En 1896, la Facultad de Filosofía y

Letras, permitió a las maestras normales, matricularse con el único requisito de su título. En 1917, se recibió Elisa Beatriz Bachofen, la primera ingeniera civil de la UBA (Télam, 2018).

La cuestión del sufragio femenino, tuvo varias protagonistas. En 1910 se realizó el Primer Congreso Femenino, en donde se destacaron, María Abella Ramírez y Julieta Lanteri, quienes pugnaron por el voto de las mujeres sin ningún tipo de condición, ni restricción (Barrancos, 2014). Alicia Moreau, luchadora por los derechos femeninos y referente del Partido Socialista, fue fundadora de la Unión Feminista Nacional y estuvo al frente de la Asociación Pro-Sufragio Femenino (La Nación, 2001). Por otro lado, una de las feministas más ilustres, Elvira Rawson de Dellepiane, sostenía que el *«sufragio debía ser universal, en igualdad de condiciones con los varones»* (Barrancos, 2014).

En 1919, Julieta Lanteri, fue la primera mujer en sufragar en Buenos Aires, luego de poder empadronarse y que la justicia le diera la razón. En este mismo año, fundó el Partido Feminista Nacional y se presentó como candidata a diputada nacional. Si bien no fue elegida, obtuvo 1.730 votos (Télam, 2018).

En la década de 1920, se incrementó la lucha por el sufragio femenino, con un mayor número de asociaciones de mujeres apoyando la medida (Barrancos, 2014).

En 1924, se reglamenta la Ley N° 11.317, que regía el trabajo femenino e infantil y establecía que las mujeres no podían trabajar más de ocho horas diarias. Incluye también la prohibición de despedir mujeres embarazadas y se incorporó la licencia para amamantar y la obligación de las empresas de tener guarderías (Télam, 2018).

En 1926, la ley N° 11.357, establece que toda mujer mayor de edad (soltera, divorciada o viuda) tiene capacidad para ejercer todos los derechos y funciones civiles que las leyes reconocen al hombre (Télam, 2018).

Carmela Horne de Burmeister fue una de las líderes más sobresalientes entre las asociaciones de mujeres que buscaban el voto femenino. Estas asociaciones, habían ingresado varios proyectos al Congreso y en 1932 la Cámara baja aprobó el voto femenino, pero nunca fue tratado en el Senado, donde estaban las representaciones más conservadoras (Barrancos, 2014).

Finalmente, en 1947, las mujeres pudieron comenzar a votar y ser elegidas a partir de la Ley N° 15.010 del gobierno de Juan Domingo Perón. La gran impulsora de la ley fue Eva Perón

(Télam, 2018). La primera experiencia del voto femenino se realizó en 1951, la concurrencia fue masiva. La Argentina pudo mostrar una circunstancia inédita, ya que las representantes femeninas alcanzaron en torno al 30 por ciento en ambas cámaras del Congreso (Barrancos, 2014). Alcira de la Peña, al presentarse como candidata a vicepresidente por el Partido Comunista, se convirtió en la primera mujer argentina en ser candidata oficial a un cargo del ejecutivo nacional (Télam, 2018).

También fue María Eva Duarte de Perón, la mujer que ayudó a impulsar el turismo de masas en Argentina. El turismo social, se estableció en el gobierno de Juan Domingo Perón, a través de un trabajo conjunto con los sindicatos, el cual facilitó la implementación de programas para la realización de este tipo de turismo. Los complejos para tal fin, se establecieron en Chapadmalal, cercana a Mar del Plata y en Embalse Río Tercero, provincia de Córdoba. Estos complejos se constituyeron en las llamadas «Unidades Turísticas» administradas por el Estado nacional y que hoy, muy ampliadas y renovadas, funcionan destinadas al turismo social.

La Ley N° 13.992 promulgada en 1950, establecía que la «Fundación de Ayuda Social María Eva Duarte de Perón», administre los fondos recaudados para el turismo social.

Es así que Eva Duarte, comenzó a enviar a los complejos a contingentes infantiles como una forma de prueba piloto, para luego programar para la temporada 1952, las primeras vacaciones de los trabajadores y sus familias. Los obreros, en sus primeras vacaciones pagas, no vislumbraban la posibilidad de realizar viajes, es por eso que el gobierno lanzó la campaña «Usted se paga el pasaje, y el gobierno el hospedaje», que marcó un rotundo éxito.

En 1974, luego de la muerte de Perón, María Estela Martínez de Perón, asumía como la primera mujer presidente del mundo (Télam, 2018).

Victoria Ocampo, fue electa miembro en 1977 de la Academia Argentina de Letras, convirtiéndose así, en la primera mujer en formar parte de esa institución. Además, fue la única latinoamericana en los juicios de Núremberg (Télam, 2018).

La última dictadura militar en Argentina, ocurrida durante el periodo 1976 -1983 y que se cobró miles de desaparecidos, perseguidos y exiliados, tuvo como protagonistas a un grupo de mujeres que hizo frente al gobierno de facto, exigiendo la aparición de sus familiares. A este grupo de mujeres, se las conoció (y conoce) con el nombre de «Madres de Plaza de Mayo». Más tarde, también surgió de esta misma, la asociación de las Abuelas, quienes se lanzaron en

la lucha por recuperar a sus nietos, apropiados sistemáticamente, por los mismos quienes ejercían la represión en aquellos años (Barrancos, 2014).

En 1986, en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, se llevó a cabo el «Primer Encuentro Nacional de Mujeres» con la presencia de unas mil mujeres. La decisión de llevarla a cabo, surgió en 1985, cuando un grupo de argentinas, participó en la «Clausura de la Década de la Mujer» en Kenia (Télam, 2018).

Como efecto post-dictadura, el feminismo argentino vio que la diferencia jerarquizada de los sexos, no sólo era un dogma patriarcal, sino *«una expresión de las formas autoritarias que debían ser removidas por el Estado de derecho»* (Barrancos, 2014). Es así que se instalaron dos temas fundamentales en la agenda feminista. Por un lado, la violencia doméstica y, por el otro el reconocimiento político. Las encargadas de visibilizar la violencia en los hogares, fueron las organizaciones de mujeres. En tanto en el reconocimiento político, fueron diferentes militantes de partidos políticos quienes propusieron torcer el brazo al *status quo* vigente *«solicitando el reconocimiento pleno, el derecho a obtener cargos partidarios y lugares en la representación parlamentaria»* (Barrancos, 2014).

Se presentaron diversos proyectos en materia de «cupos» femenino en ambas cámaras (Barrancos, 2014). Pero finalmente, en 1991, Argentina se convirtió en el primer país de América Latina en establecer un cupo femenino. La ley 24.012 estableció la obligatoriedad del 30 % de las listas ocupadas por mujeres (Télam, 2018).

La mayor representación de mujeres ha permitido, por ejemplo, que, en la reforma constitucional de 1994, se incluya en su plexo, la «Convención contra todas las formas de Discriminación de las Mujeres» –CEDAW–. Ninguna constitución latinoamericana, reformada en las últimas décadas, ha incluido el texto completo de esa convención (Barrancos, 2014).

Sin embargo, a lo largo de los años, los cargos electivos, no fueron ocupados por un número importante de feministas. Pero la situación cambió, en el periodo 1997-2000 en la composición de la primera Legislatura de la Ciudad de Buenos Aires, en donde de veinte diputadas, un tercio se identificó como feminista. Esto posibilitó la sanción de leyes progresistas sobre derechos sexuales y reproductivos (Barrancos, 2014).

El Consejo Nacional de las Mujeres, fue creado en 1992, por el decreto N° 1.426. El objetivo de este organismo, *«es promover la participación femenina en la sociedad e impulsar*

el desarrollo integral de las mujeres». En 2017, fue reemplazado por el Instituto Nacional de las Mujeres (INAM) (Télam, 2018).

En 2007, fue electa la primera presidente de Argentina, Cristina Fernández de Kirchner. En segundo lugar, también estuvo una mujer, Elisa Carrió (Télam, 2018).

Bajo la órbita de la Corte Suprema de Justicia de la Nación, en 2009, se crea la «Oficina de la mujer». *«La iniciativa busca impulsar la perspectiva de género en la planificación institucional y en los procesos internos, a fin de alcanzar la equidad de género, tanto para quienes utilizan el sistema de justicia como para quienes trabajan en él»* (Télam, 2018).

En 2009, se sanciona la Ley N° 26.485 de «Protección integral a las mujeres», la cual *«busca prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres en los ámbitos en que desarrollen sus relaciones interpersonales. Enumera la violencia doméstica, institucional, laboral, obstétrica y mediática»* (Télam, 2018).

Si bien existieron diferencias en lo político partidario, las feministas se han aunado y apoyado, dos leyes fundamentales: el matrimonio igualitario que permite el casamiento de personas del mismo sexo (2010) y la ley de identidad de género (2011), que posibilita tener la identidad civil de acuerdo con la identidad sexual/género subjetiva (Barrancos, 2014).

La figura de femicidio como un agravante a la ley 26.791 se incorporó al Código Penal, en el 2012, tras ser aprobada por el Congreso.

Se crea el Registro Nacional de Femicidios de la Justicia argentina. Fue creado por la Corte Suprema en 2014, *«su objetivo es visibilizar las consecuencias letales de la violencia de género y aportar al diseño de políticas públicas orientadas a la prevención de esta problemática»* (Télam, 2018).

En 2015, se lleva a cabo la primera marcha «Ni una menos». Asistieron más de 200 mil personas y se realizó en las inmediaciones del Congreso de la Nación. El objetivo de la marcha, fue pedir *«la implementación de políticas integrales entre todos los poderes y jurisdicciones del Estado para decirle basta a los femicidios y a la violencia de género»* (Télam, 2018).

La ley 25.929, que es de 2004 pero se sancionó recién en 2015, establece el «Parto humanizado». Esta ley garantiza el derecho a la no violencia de las mujeres, cuando van a dar a luz (Télam, 2018).

La ley de «Paridad de género», N° 27.142, sancionada en 2017; establece la obligatoriedad de intercalar candidatos de ambos sexos en las listas de legisladores nacionales (Télam, 2018).

La mujer y su desempeño

El desempeño de la mujer en el rol o en las responsabilidades que le tocan asumir, no dejan de pasar desapercibidas por el mundo, debido a su modo de acometer las dificultades. Tan es así que, se ha reconocido la conducta que las mujeres líderes han tenido enfrentando diferentes crisis, donde se destaca su *«particular disciplina, sensibilidad y capacidad de respuesta»* (Quiñones, 2020).

Desempeño, se define como *«el comportamiento de un empleado en una organización y depende de factores tales como: Conocimiento, Habilidades y Motivación»* (Arias Galicia, 1999; citado por Rujano y Lunar Leandro, 2010). Es así que, la persona revela en el desempeño laboral, las competencias laborales alcanzadas: conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores. Estas competencias, favorecen el alcance de los resultados esperados por la organización (Morales, 2009; citado por Porcela Quispe, 2018).

Pero el desempeño de la mujer, llega a un tope invisible, el cual, no puede traspasar o le es difícil, se trata del llamado «techo de cristal» (Berrozpe et al., 2014). Éste, obstaculiza su promoción laboral, principalmente en el ámbito privado. Este concepto, también llamado segregación vertical, *«fue utilizado por primera vez en la década de los ochenta, como una metáfora para describir las barreras, invisibles y artificiales, que no permiten que la mujer alcance los niveles más altos de la jerarquía organizacional de las empresas»* (Johns, 2013; citado por Segovia Pérez y Figueroa Domecq, 2018). La ausencia de la mujer en los niveles de decisión, aportando su gran desempeño, hacen a las organizaciones perder mucha rentabilidad. Así lo afirma el informe de “*McKinsey Global Institute*”⁵, el cual establece que se podrían agregar 12 billones de dólares al producto interno bruto (PIB) mundial para 2025, simplemente promoviendo la igualdad de las mujeres («LAB 016», 2020).

⁵ McKinsey Global Institute: es la rama de investigación de negocios y economía de McKinsey & Company, que es una consultora estratégica global, que se focaliza en resolver problemas concernientes a la administración estratégica.

En un mercado en donde la desigualdad de oportunidades, aún está presente, donde los hombres siguen ocupando los niveles de decisión en forma mayoritaria, sin embargo, se ha comprobado que, «*la inclusión de la mujer en los equipos ejecutivos de trabajo aumenta la productividad y el retorno económico de las organizaciones*». Tan es así, «que se llegó a la conclusión de que el 89 % de las compañías que incluyen mujeres, obtuvieron un incremento en sus resultados tanto de productividad como de rentabilidad. Un 19 % de las empresas logró un aumento superior al 20 % y, un 32 %, del 15 % al 20 %» (Martínez, 2019).

Tan prodigiosas son las capacidades de las mujeres, que desde que la mujer comenzó a trabajar de manera remunerada en los países desarrollados, las sociedades llegaron como a un punto de desequilibrio, ya que éstas, no han encontrado un sustituto capaz de llevar a cabo, todo aquello que la mujer por mucho tiempo, realizó de una manera superlativa: el cuidado de la familia, los hijos, los ancianos, entre otros. Es por eso que a las mujeres se le han adjudicado cualidades como «*la intuición, amor por lo concreto, cuidado de los detalles, espíritu de servicio para atender a las personas singularmente, entre otros*» (Bel Bravo, 1998). Incluso la autora, Bel Bravo, llama a la «*intuición femenina*», como «*inteligencia poliédrica*», porque ésta, tiene la capacidad de considerar todos los aspectos de la vida humana.

«En efecto, no parece descabellado suponer que la peculiar relación que la mujer guarda con la vida haya generado en ella unas disposiciones particulares. Al reflexionar sobre su forma de vivir y sobre las funciones que la mujer ha desempeñado durante tantos siglos se entiende que haya desarrollado especialmente determinados hábitos intelectuales y capacidades: aquellos que tienen que ver directamente con la práctica. Frecuentemente su conocimiento se ha movido dentro del ámbito de lo que Aristóteles llamaba experiencia, puesto que además se le negó el acceso a la formación intelectual y al conocimiento científico» (Bel Bravo, 1998).

Ante este aporte, Bel Bravo (1998) aduce una explicación a ese fenómeno conocido como «*intuición femenina*», «*de ese ver sin necesidad de discurso, esa inteligencia (...) capaz de tener en cuenta todos los planos de la vida humana: no sólo los intelectivos sino también los afectivos, que en tantos momentos condicionan de forma mucho más intensa a la persona*» (Bel Bravo, 1998).

Los avances que realizó la mujer fueron contundentes, en las últimas décadas, quedó demostrado en demasía «*la capacidad de la mujer para salirse de los moldes en los que se*

mantenía. En un lapso de tiempo sorprendentemente breve ha desarrollado todas aquellas capacidades a las que en épocas pasadas había renunciado» (Bel Bravo, 1998). O, mejor dicho, a los espacios a la que obligadamente fue destinada por la sociedad.

Sobre la cuestión de género

En los últimos años ha tomado mucho protagonismo la cuestión de la mujer, desde la violencia ejercida hacia ellas, pasando por la salud y educación, hasta llegar al campo laboral, lugar donde se está librando una de las más importantes batallas para lograr el pleno desarrollo personal de las mujeres.

Para seguir adelante con el análisis, a continuación, véase un concepto de género:

«El género es la construcción de la masculinidad y feminidad tomando como base la diferencia sexual entre hombres y mujeres» (Lagarde, 1996a; Lagarde, 1996b; Lamas, 2007; citado por Moreno Alarcón, 2018).

Ahora bien, autoras como Segovia Pérez y Figueroa Domecq (2018), coinciden en que es una construcción, pero ellas afirman que es social. Y a esta construcción, le designan «características» diferentes tanto para el hombre, como para la mujer. Señalan que estas características pueden ser: *«un tipo de carácter o personalidad, unas creencias, unos valores, unos comportamientos y unas actitudes distintas para el hombre y la mujer»*.

Según Bel Bravo (2018), la existencia de este sistema de género, no significa que se realice la clasificación de igual manera en todo el mundo, ya que, dependiendo de las sociedades, se atribuyen temperamentos, roles y estatus diferentes a varones y mujeres.

Varias investigaciones consultadas, toman al género como una unidad de análisis con una mirada meramente cuantitativa, limitada a exponer la cantidad de hombres y de mujeres en los puestos de trabajo turístico que ocupan. Sin embargo, la presente investigación quiere asumir un análisis cualitativo, en donde la unidad de análisis, será el género femenino. Que, si bien se tomará en cuenta la cantidad de puestos ocupados por mujeres, el objetivo de este estudio será obtener información cualitativa de los roles y/o funciones que ocupa y realiza. Y de esta forma identificar las aptitudes diferenciales que se presentan, a la hora de evaluar el desempeño laboral.

Lo antes expuesto, lleva a desembocar en la «cuestión de género» o «perspectiva de género», que podríamos denominarla como una herramienta para cuestionar la existencia o no de la igualdad de género. Es aquí donde se hace presente *«el carácter histórico del rol femenino»* (Bel Bravo, 1998). La «perspectiva de género», busca la igualdad efectiva entre hombres y mujeres. A esto último es lo que se ha llamado «igualdad de género».

Se reitera aquí y, amplía lo que se adelantó en la justificación del trabajo: la presente investigación, toma una bifurcación a la «igualdad de género». La mayor parte de la sociedad, asume como establecido este concepto, pero el proyecto de este estudio, por el contrario, quiere resaltar las diferencias que la mujer presenta a la hora de ejercer su rol u ocupar su puesto de trabajo. Mientras la igualdad de género, tiende a equiparar a las mujeres con los hombres en las diferentes facetas de la vida y, defiende la igualdad de todos y, como tal, deben ser tratados y considerados; esta investigación ha optado por el «feminismo de la diferencia». El mundo ha sido forjado netamente, en un modelo masculino. Mientras que el «feminismo de la igualdad», tiende a que la mujer aspire o tome como referencia ese modelo, el «feminismo de la diferencia», en primer lugar, reconoce la diferencia biológica, lo cual fundamenta la existencia de una impronta personal y colectiva, tanto en hombres, como en mujeres. En el caso de la mujer,

«el hecho de que las mujeres hayan sido las gestadoras y dadoras de vida humana, no cabe duda que ha influido en la actitud que estas tienen ante el cuerpo, la vida, la destrucción de ella; en las relaciones que mantienen con las criaturas, con las otras mujeres, con los hombres y con la naturaleza, en el desarrollo de ciertas capacidades y en sus valoraciones, es decir, ha determinado en gran parte, la cultura desarrollada por las mujeres» (Urruzola, 1991)

En este aporte de la autora, se puede apreciar, que no sólo las mujeres responden a su naturaleza, sino que, en el desarrollo y desenvolvimiento de su vida, adopta capacidades únicas, propias de las mujeres.

El «feminismo de la diferencia», no busca como parámetro, «el mundo de los hombres», todo lo contrario, *«el hombre deja de ser «la medida de todas las cosas»»* (Urruzola, 1991). Tan es así, que la «liberación de la mujer», nada tiene que ver con la igualdad con el hombre.

Esto lleva a estar en presencia de la «Cultura de las mujeres», en donde...

«(...) encontramos aspectos diferenciadores de la cultura masculina tan positivos para el desarrollo humano global como: la capacidad de cuidar la vida, la aptitud para colaborar en una digna calidad de vida de las personas que nos rodean, el desarrollo de la capacidad afectiva, la fundamental aportación del trabajo de las mujeres a la economía del mundo, las específicas aportaciones de las mujeres a la medicina y al conocimiento en general, las experiencias personales y colectivas de acción no-violenta y el ejercicio de una serie de valores reivindicables para todas las personas, como: la capacidad de observación de la realidad, la intuición, la fortaleza o resistencia ante las dificultades, la autonomía personal para subsistir, la sensibilidad (...)» (Urruzola, 1991).

Nuevamente, se puede apreciar cómo se pondera esas actitudes diferenciadoras de la mujer, que, además denotan capacidades, que aplicadas a las diferentes realidades que viven, coadyuban a un desenvolvimiento con verdadera eficiencia.

Aquí, se podría estar en presencia de una de las causas por las cuales, el desempeño de la mujer en sus roles, funciones o puestos de trabajo, lo ejerce con total y sobrada eficiencia.

Ahora bien, se quiere dejar en claro que no se pierde de vista que la «igualdad de género», en el mundo actual, ha favorecido que las mujeres puedan realizar el ejercicio de sus roles y el despliegue de sus capacidades distintivas en su desempeño. Esto ha posibilitado que las empresas que presentan una mayor igualdad, no sólo se garantizan contar con el talento, las habilidades y la energía de las mujeres, sino que también, muestran un mejor desempeño de sus recursos humanos y mayores niveles de crecimiento.

Atendiendo a la cuestión de la «diferencia», se ha indagado a lo que se refiere a la relación entre la inteligencia emocional adoptada en las organizaciones y la variable de género. A través de ésta, se han establecido referencias significativas entre hombres y mujeres gerentes cuando se evalúa la inteligencia emocional. Existe un test de inteligencia emocional llamado *Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test* (MSCEIT) (Test de Inteligencia Emocional Mayer-Salovey-Caruso, en español) que permite medir cuatro áreas: la comprensión, la percepción, la gestión y la facilitación del pensamiento. Otros estudios realizados fueron capaces de identificar que las mujeres consiguen mejores resultados en las mediciones de inteligencia emocional y que, además, logran identificar el vínculo de la gestión emocional con un mejor rendimiento personal. «Numerosos autores afirman que la inteligencia emocional puede desempeñar un papel importante en el proceso de selección que concierne al consejo de

administración de las empresas». (Barrientos-Báez, Martínez-González, Parra-López; 2020). Cuando se analizan los puestos en donde la mujer desempeña su trabajo, siendo estos, puestos de gestión, los datos arrojados establecen que las tareas realizadas por mujeres se refieren a la gestión de recursos humanos, funciones auxiliares y las vinculadas a la comercialización. Si bien estas tareas, pueden interpretarse como encasillamiento en los roles y/o puestos asumidos por mujeres, sin embargo, pueden ser concebidas como una nueva forma de hacer gestión brindando protagonismo a la inteligencia emocional.

Sobre el Turismo

Para adentrarnos en lo que respecta al turismo, se presentan dos acepciones del mismo. En primer lugar, una con raíz etimológica y otra, la que aporta la organización rectora de la actividad turística.

Según Gurría Di-Bella (Gurría Di-Bella, 1991), «Turismo» proviene de “tour” o “turn”, derivado del verbo latino “tornare”, que se deriva a su vez del sustantivo “tornus”, que significa volver, girar o retornar, en suma, da la idea de «ir y volver».

Para la Organización Mundial del Turismo (OMT, 1994), «*el turismo comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos a su entorno habitual, por un periodo de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios y otros*».

Las definiciones etimológicas provistas por Gurría Di-Bella, aproximan a la idea de la práctica del turismo que, en esencia, es abandonar el lugar de residencia, dirigirse a otro en donde se pernochará al menos una noche y se retornará al domicilio. Ahora bien, aunque la OMT, aporta una definición más amplia, la misma resulta con bastante generalidad, aun así, están presentes los elementos necesarios para que se produzca el turismo: lugar (Origen y destino), tiempo (necesario para que se enmarque dentro del turismo), motivos (Por el que se realiza el traslado) y las actividades (que se realizan durante y el lugar al que se viaja).

Puede decirse que la necesidad de desplazarse, nació con la humanidad, ya que el hombre ha tenido que hacerlo desde un inicio. Primero por cuestiones de supervivencia, en busca de comida, comercio, luego como peregrinaje religioso y finalmente por ocio.

Por su parte, Miguel Ángel Acerenza (1984) dice que: «*El turismo es el resultado de una muy larga evolución, coincidente con la de la humanidad. La evolución que ha manifestado es una suerte de consecuencia del grado de avance que, en el transcurso del tiempo, ha experimentado la humanidad*». Esto evidencia que el turismo, fue el resultado de las necesidades que se fueron planteando con el desplazamiento a lo largo de la historia, la cual requería de respuestas concretas, a la hora de satisfacer las exigencias que se presentaban.

Y en esta evolución que nombra Acerenza, el desplazamiento más notable, antes del turismo de masas, se dio a mediados del siglo XVIII, con el denominado “Grand Tour”, en donde la aristocracia partía en busca de aventuras y conocimientos por Europa.

Pero el fenómeno del turismo, como lo conocemos, surgió luego de la Segunda Guerra Mundial y coincidió con el advenimiento de la evolución de la aviación comercial. Esto dio lugar a lo que se conoce como el «turismo de masas».

La actividad turística es compleja, debido a la gran cantidad de actores y elementos que involucra. Es aquí también donde juega un papel importante respecto de la economía, ya que contribuye al desarrollo de ésta. Dicha importancia, radica en que genera renta, empleos, divisas y anima a la actividad comercial.

Puestos de trabajo turísticos

A lo largo de los años, se ha dificultado individualizar los puestos de trabajo que se remiten a la actividad turística, justamente por lo complejo que resulta delimitar hasta dónde abarca el vínculo con el turismo, de las actividades laborales específicas.

Para subsanar esta cuestión, se han ensayado algunas clasificaciones como la de Heidi Keyser (2002), citada por Alarcón y Mullor (2018) en donde se emplea la clasificación de empleo directo, indirecto e inducido; éste último, también llamado auxiliar. Esta categorización, se basa en función de la relación turista – sector comercial. El **empleo directo** como su nombre lo indica, es el que presenta un contacto directo con el turista, como ser los trabajadores de hoteles, restaurantes, agencias de viajes, transportes, guías, entre otros. Por su parte, el **empleo indirecto**, comprende, por ejemplo, a los proveedores de un hotel, de un restaurante; a fábricas de equipamientos para hoteles o restaurantes. Finalmente, el **empleo inducido** es aquel que se deriva por el desarrollo turístico, el cual, genera puestos de trabajo en otros sectores, como la

producción industrial y agrícola destinada al consumo residente, administración pública, educación, entre otros.

Por otro lado, la Organización Internacional del Trabajo (OIT), comprende al turismo como las actividades relacionadas al:

- *Alojamiento: hoteles, pensiones, moteles, campamentos turísticos y centros vacacionales.*
- *Alimentación y entretenimiento: restaurantes, bares, cafeterías, pubs, salas de fiestas y otros establecimientos similares, así como en entidades que ofrecen comidas y refrigerios en hospitales, comedores de fábricas y oficinas, escuelas, aeronaves y buques.*
- *Gestión de viajes y actividades para viajeros: agencias de viajes y servicios de guías turísticos, las oficinas de información turística y los centros de congresos y exposiciones.*
- *Atracciones turísticas: parques nacionales, museos e instalaciones afines.*

(OIT, 2017)

La importancia del desempeño laboral de la mujer en el turismo

El turismo, es la tercera fuerza laboral para las mujeres en el mundo. Después de salud y educación. Es así, que se podría decir, que las mujeres son las que hacen posible el desarrollo de la actividad turística. Pero irónicamente, no ocupan mayoritariamente los puestos jerárquicos o de decisión, sino que se encuentran en su mayoría en los puestos operativos. Esto no se debe a su falta de capacidad e idoneidad, al contrario, si fuera por esto, acapararía la totalidad de los puestos de decisión en el ámbito del turismo. Pero el sector turístico, tampoco escapa al fenómeno del «techo de cristal», que imposibilita a las mujeres a ocupar puestos en los cargos jerárquicos. Como un arma para luchar contra este flagelo, Lourdes Ripoll, vicepresidenta adjunta al CEO de Meliá Hotels International, apuesta por la meritocracia, ya que es la mejor forma de nutrir a las organizaciones de buenos profesionales y de rechazar la discriminación (Martínez, 2019).

Con respecto a los puestos de trabajo del sector turístico, las mujeres aportan el mayor número de fuerza laboral. Tan es así que:

«De acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo, se estima que alrededor de doscientos millones de personas trabajan en el sector de los viajes y el turismo — equivalente a un ocho por ciento del empleo global— y cerca de un setenta por ciento son mujeres. Estos datos sugieren que la industria del turismo parece ser un sector particularmente importante para las mujeres, ya que sus porcentajes de empleo en la mayoría de los países son más altos que en la fuerza laboral en general» (Pardo y Luna, 2007).

La mujer, a lo largo de su lucha de conquista en un mundo que no fue diseñado para ella, cuestión que da más valor a su empuje, ha podido alcanzar en el turismo y por mérito propio, lugares mucho más relevantes y es consecuencia *«de su más que demostrada idoneidad»* (Martínez Moreno, 2018).

En la actualidad, las mujeres, han logrado mucha más presencia, desempeñando un mayor número de trabajos en las categorías profesionales de primer orden, donde se valoran mayores aptitudes, títulos, contenido general y labores en niveles más específicos. Y es así, que las mujeres están *«demostrando sus capacidades con creces»* (Martínez Moreno, 2018).

Martínez Moreno (2018), afirma que existen argumentos suficientes, para elegir y preferir a una mujer, antes que, a un hombre, como recurso humano. Tan es así, que presenta una lista con diez ventajas competitivas, que la mujer aporta a la empresa y/u organización:

1. Mayor empatía.
2. Más madurez.
3. Más limpias.
4. Menos agresividad.
5. Más reflexivas.
6. Más amables.
7. Mejores habilidades comerciales.
8. Más ordenadas.
9. Generan más credibilidad.
10. Más afán de superación.

Finalmente, Martínez Moreno (2018) sentencia: «*Sigue sin ser cuestión de sensualidad, sexo o actitudes machistas. Es cuestión de Idoneidad*».

Estas aptitudes diferenciales, conspiran a favor de que la mujer pueda llegar, a fuerza de mérito e idoneidad, a roles y/o puestos de relevancia.

Siguiendo con datos que refuerzan la importancia de la mujer en el desempeño de sus roles y/o puestos, tenemos que la empresa suiza de servicios financieros, Credit Suisse, realizó en el año 2012 un estudio (OIT, s.f.) sobre la diversidad de género y performance corporativa. El estudio fue realizado en base a 2.360 empresas en países desarrollados y determinó que las empresas que contaran al menos con una mujer en su junta directiva, cotizaron el valor de sus acciones en un 26 % más, que aquellas compuestas sólo por hombres.

También en el ámbito de las empresas familiares, se puede encontrar la efectividad de la mujer en sus funciones. El turismo en argentina está compuesto en su mayoría por emprendimientos familiares. Ahora bien, según el EBITDA⁶, una mayor participación de ejecutivas mujeres, en estos emprendimientos familiares, está relacionada con una mayor importancia a la sostenibilidad, criterios de inversión socialmente responsable y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas.

Por otro lado, las TIC han jugado un papel fundamental en el aspecto laboral turístico, ya que permitió la formación de la mujer, ofreciéndole mayores oportunidades para acceder a capacitaciones y también, propiciando el emprendedurismo por parte de ella, a partir de las facilidades que se le presentan, al tener mayor presencia en el mercado turístico a través de estas tecnologías.

Para finalizar, se ha tratado de evidenciar no sólo el aporte que la mujer hace al turismo, representan el 54 % de la fuerza laboral, además del destacado desempeño que realiza en los roles y/o puestos que le toca ocupar, sino también el campo propicio que resulta ser el turismo para su desarrollo personal integral. Tan es así que la brecha salarial en el turismo es menor respecto de otros sectores económicos, 14,7 % y 16,8 % menos que los hombres respectivamente. Con respecto a los puestos de liderazgo, el turismo presenta más oportunidades para la mujer. Por ejemplo, los ministerios de turismo, están ocupados en un 23

⁶ EBITDA es un indicador financiero, acrónimo del inglés Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization (beneficio antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones), es decir, el beneficio bruto de explotación calculado antes de la deducibilidad de los gastos financieros.

% por mujeres, frente al 20,7 % de los ministerios en general. Estos datos obtenidos en el «Informe Global sobre la mujer en el turismo» de 2019, hablan por sí solos, poniendo a discusión, la necesidad de estudiar aún más el fenómeno que representa el turismo y la mujer, respecto de sus roles y su desempeño en estos.

METODOLOGÍA

A los efectos de alcanzar los objetivos planteados para este trabajo, se llevó a cabo, una investigación de tipo exploratorio en las etapas iniciales, dada la escasez de resultados vinculados a los objetivos. También, tuvo una fase descriptiva, en tanto se procedió a recopilar datos que permitieron caracterizar las unidades de análisis y aspectos explicativos, a la hora de analizar y buscar conclusiones sobre el por qué, el desempeño de la mujer en su rol, función o puesto de trabajo, es tan destacado y valorado por el sector.

El diseño es de campo y se realizó en la ciudad de Corrientes, capital de la provincia del mismo nombre, en donde se encuentran las instituciones y organismos del sector privado y público, pertenecientes a la actividad turística y en donde las mujeres profesionales en turismo (población objeto del estudio), se desempeñan laboralmente.

La **población** está conformada por todas las mujeres profesionales en turismo de la ciudad de Corrientes.

La **muestra**, que es de tipo no probabilística, se realizó de manera intencional; para ello, se limitó a las mujeres profesionales en turismo, que cumplían roles u ocupaban puestos de trabajo en los ámbitos público y privado, vinculados al sector turístico, de la ciudad de Corrientes.

La recolección de datos, se realizó a través del uso de instrumentos como guías de entrevistas dirigidas a las mujeres profesionales en turismo, ocupantes de puestos de trabajo en los ámbitos público y privado, y vinculados al sector turístico, de la ciudad de Corrientes.

En consecuencia, se implementaron entrevistas semi-estructuradas, dirigidas a las mujeres objetivo del estudio, para poder contar con la posibilidad de la realización de preguntas abiertas, que permitieron ahondar en las reflexiones de las entrevistadas y obtener claridad en aquellas cuestiones que no se conocen con profundidad.

Se implementó una **encuesta**, también dirigida a mujeres de interés a este trabajo, mediante formulario con preguntas cerradas, policotómicas, para obtener datos procesables cuantitativamente. Las opiniones de las entrevistas tuvieron un análisis de carácter cualitativo. El procesamiento de los datos obtenidos entre las dos técnicas fue de tipo cuali-cuantitativo cuando se cruzó los mismos.

Se realizó un cuestionario con 33 preguntas cerradas, policótomas (de 5 opciones o categorías, siguiendo los valores de una escala tipo Likert). Las Categorías tuvieron formatos como estos:

- «Nunca – Casi nunca – Ocasionalmente – Casi siempre – Siempre»; o
- «Totalmente en desacuerdo – En desacuerdo – Ni en desacuerdo ni de acuerdo – De acuerdo – Totalmente de acuerdo»; o
- «Nada satisfecha/o – Poco satisfecha/o – Satisfecha/o – Muy satisfecha/o – Totalmente satisfecha/o»; y otras escalas, de acuerdo a la pregunta.

La codificación y tabulación de los resultados de la encuesta, se llevaron a cabo según lo sugiere Hernández Sampieri (2014), para aquellas que emplean «Escala de Likert». Se realizó de la siguiente forma:

Tabla N° 1: Codificación para la «Escala de Likert» para la encuesta

| Categoría | Categoría | Categoría | Categoría | Codificación (Valor asignado) |
|---------------------------------|-------------------------|--|----------------|-------------------------------|
| Totalmente en desacuerdo | Nada satisfecha/o | Malo: Siempre está por debajo de lo exigido. Muy lento/a | Nunca | 1 |
| En desacuerdo | Poco satisfecha/o | Tolerable: A veces está por debajo de lo exigido | Casi nunca | 2 |
| Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | Satisfecha/o | Regular: Satisface lo exigido | Ocasionalmente | 3 |
| De Acuerdo | Muy satisfecha/o | Bueno: Con frecuencia va más allá de lo exigido | Casi siempre | 4 |
| Totalmente de acuerdo | Totalmente satisfecha/o | Óptimo: Siempre va más allá de lo exigido. Muy rápido/a | Siempre | 5 |

Fuente: Elaboración propia (2022). Basado en Hernández Sampieri (2014).

El total de encuestas realizadas fueron 11. El mínimo valor que se puede alcanzar, como resultado de la suma total de puntos, es 11. El máximo valor que se puede alcanzar es 55.

La elaboración y elección de las categorías, se realizó en base a la consulta en documentos académicos y en numerosas páginas y sitios Webs dedicados a los servicios de «Evaluación de desempeño»: (Gil et al., s.f.); (Salama, 2008); (Capuano, 2004); (Blog Kenjo, s.f.); (Rivero-Remírez, 2019); (Rodríguez Orozco, 2017); (Pérez Montejó, 2009); (Sistemas de Evaluación de Desempeño Asturias Corporación Universitaria, s.f.); (Campos Avellaneda et al., 2020); (NóminaPRO, s.f.); (QuestionPRO, s.f.); (Factorialblog, 2022); (SurveyMonkey, s.f.); (Libroweb, s.f.).

También se realizaron **entrevistas** a Informantes Clave, como funcionarios, directivos de empresas y del ámbito académico, todos del sector turístico, a fin de obtener información relevante en lo cuantitativo y orientaciones en la búsqueda de datos como para el cruzamiento posterior de los mismos.

Se llevó a cabo **investigación documental**, procedimiento ya iniciado desde la construcción del proyecto de investigación, a los efectos de recopilar datos estadísticos e información de marco general y particular (como informes, estudios, publicaciones diversas en línea y en diversos soportes) como fuentes secundarias y terciarias, provenientes de organismos públicos, privados y académicos, tanto nacionales como extranjeros.

El enfoque de investigación es de tipo cualitativo. Con este enfoque, se buscó interpretar un hecho de la realidad, que responde a las características interpretativas de este tipo de investigación y se llevó a cabo donde se desarrollan los hechos, principalmente con los datos primarios obtenidos, a lo que se sumaron aquellos obtenidos vía fuentes secundarias. En esta indagación, se buscó detectar las emociones, convicciones y la determinación con que desarrollan su profesión, las mujeres profesionales en turismo entrevistadas.

La unidad de análisis, estuvo representada por la **mujer profesional en turismo** y las unidades de observación por la mujer profesional en turismo en puestos de trabajo, en el ámbito público y, la mujer profesional en turismo en puestos de trabajo, en el ámbito privado, específicamente.

En la fase de Análisis, se procedió a tareas de ordenamiento, conteo, codificaciones, graficaciones y construcción de tablas de frecuencia y de contingencia para la interrelación de variables y el análisis de datos y se trianguló o cruzó datos provenientes de las diferentes fuentes

consultadas, más la información obtenida de primera mano por la investigación (fuente primaria). Este análisis es esencialmente cualitativo, con algunos pasos cuantitativos (como el tratamiento de datos numéricos).

Siguiendo a Sabino (1992), el análisis se realizó a partir de la información de tipo verbal (principalmente, aunque no totalmente), obtenidas en las entrevistas. Se realizó una clasificación de estas. A continuación, se constató la existencia de coherencia en la información interna y en relación a otra, obtenida de otras fuentes.

Luego del ordenamiento y análisis explicitado, se hizo la correspondiente Interpretación de los resultados, a fin de obtener conclusiones, seleccionándose los principales hallazgos e infiriendo posibles advertencias y/o sugerencias, analizando si lo obtenido responde a la problemática de investigación planteada y en qué medida. A partir de todo esto, se procedió a la elaboración de las conclusiones finales del trabajo.

En los siguientes cuadros, se exhiben la dimensión, variables e instrumentos, empleados tanto en la entrevista (Tabla N° 2) como en la encuesta (Tabla N° 3).

Tabla N° 2: Dimensión, variables e instrumentos para la entrevista.

| Dimensión, variables e instrumentos para la entrevista | | | | | |
|--|------------------|-----------------------------|---|--|--|
| Dimensión | Variable | Subvariable (Sector) | Subvariable (Ámbito) | Subvariable (Puesto/Rol) | Instrumento de medición |
| Mujer Profesional en Turismo (Descripción: Mujer profesional) | Lugar de trabajo | 1. Público | 1. Universidad 2. Ministerio 3. Municipalidad 4. Otros | 1. Ministra 2. Secretaria 3. Subsecretaria 4. Directora 5. Jefa de sector 6. Informante 7. Guía 8. Profesora Otra... | Entrevista Registros documentales |

| | | | | | |
|--|--|------------|---|--|--|
| de turismo y/o profesiones afines que se desempeña en un puesto público y/o privado en la ciudad de Corrientes). | | 2. Privado | 1. Cámara de turismo 2. Agencia 3. Hotel 4. Empresa de transporte 5. Asociación 6. Otros | 1. Presidente 2. Propietaria 3. Gerente 4. Jefa 5. Encargada 6. Responsable 7. Otros | Entrevista Registros documentales |
|--|--|------------|---|--|--|

Fuente: Elaboración propia, basado en apuntes de cátedra «Metodología de la Investigación» (2022) de la Licenciatura en Turismo, FADyCC, UNNE.

Tabla N° 3: Dimensiones, variables e instrumentos para la encuesta.

| Dimensiones, variables e instrumentos para la encuesta | | | | |
|---|-----------|---------------------------|--|---|
| Dimensión | Variable | Subvariable | Indicador | Instrumento de medición |
| Mujer Profesional en Turismo (Descripción: Mujer profesional de turismo y/o profesiones afines que se desempeña en un puesto público, privado y/o académico, en la ciudad de Corrientes). | Desempeño | 1. Mujer 2. Hombre | Alcanza o supera los objetivos propuestos por la empresa o institución. | Cuestionario online Autoadministrado, con escala de valores (tipo Likert) |
| | | | Establece buena relación con los clientes/usuarios/alumnos | |
| | | | Son éticos laboralmente | |
| | | | Cuidado de herramientas y equipo | |
| | | | Son confiables | |
| | | | Son disciplinadas/os | |
| | | | Son responsables | |
| | | | Son honradas/os | |
| | | | Cuidado de la presentación personal. | |
| | | | Cumplen con las normas, políticas, procedimientos, establecida por la empresa/institución. | |
| | | | Niveles de rendimiento. | |
| | | | Son proactivos. | |
| | | | Precisión y calidad en su trabajo | |
| Organización del trabajo en tiempo y forma. | | | | |

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| | | | Trabajan sin necesidad de supervisión. | |
| | | | Se esfuerzan si la situación la requiere. | |
| | | | ¿Son organizadas/os en el trabajo? | |
| | | | Experiencia y conocimiento técnico para el trabajo requerido | |
| | | | Rapidez de aprendizaje de nuevos conocimientos | |
| | | | Compromiso con el trabajo | |
| | | | Son leales | |
| | | | Comunicación con sus compañeros | |
| | | | Trabajan fluidamente con supervisores, pares y subordinados | |
| | | | Promueven el trabajo en equipo | |
| | | | Son flexibles | |
| | | | ¿Son puntuales y cumplen sus horarios? | |
| | | | Tienen interés por formarse. | |
| | | | Proponen nuevas ideas y técnicas | |
| | | | Completada sus tareas, buscan nuevas asignaciones. | |
| | | | Facilidades para adaptarse a las innovaciones y los cambios. | |
| | | | Capacidad de liderazgo. | |
| | | | Son capaces de asumir roles de mayor responsabilidad. | |
| | | | Sugieren mejoras. | |

Fuente: Elaboración propia, basado en apuntes de cátedra «Metodología de la Investigación» (2022) de la Licenciatura en Turismo, FADyCC, UNNE.

RESULTADOS OBTENIDOS

ÁMBITO PÚBLICO

La academia

Como punto de partida en el despliegue de los resultados obtenidos, se presentan los datos cuantitativos recabados de la carrera «Licenciatura en Turismo», de la Facultad de Artes, Diseño y Ciencia de la Cultura (FADyCC), dependiente de la Universidad Nacional del Nordeste (UNNE).

Estos datos, correspondientes al alumnado, se obtuvieron a partir del año 2020, en el cual, se habilitó el quinto año de la flamante licenciatura. Es así que se presenta el número de alumnos de ese último curso de la carrera, junto con los de primero.

En la tabla N° 4, se puede comprobar de forma contundente, que las mujeres son mayoría, tanto en el ingreso, como en el año de egreso de la carrera y de forma sostenida, aunque variable; a través de los años analizados.

Tabla N° 4: Alumnos ingresantes y del último año, discriminados entre varones y mujeres; para los años 2020, 2021 y 2022.

| Alumnos | | 2020 | 2021 | 2022 |
|------------|---------|------------|------------|------------|
| Primer año | Mujeres | 230 (68 %) | 105 (77 %) | 147 (74 %) |
| | Varones | 108 (32 %) | 31 (23 %) | 51 (26 %) |
| | Total | 338 | 136 | 198 |
| | | | | |
| Quinto año | Mujeres | 8 (73 %) | 11* (85 %) | 25 (66 %) |
| | Varones | 3 (27 %) | 2* (15 %) | 13 (34 %) |
| | Total | 11 | 13 | 38 |

Fuente: Elaboración propia (2022), en base a datos provistos por la Carrera «Licenciatura en Turismo» (FADyCC, UNNE). * Datos provistos por la cátedra «Desarrollo turístico local».

NOTA: Véanse todos los guarismos que indican notable mayoría femenina.

Seguidamente se presentan los datos obtenidos respecto del plantel docente, para la carrera «Licenciatura en Turismo» de la FADyCC. Esto se realizó a través de un relevamiento del plan de estudio y de los docentes a cargo de las cátedras.

Se observa en la Tabla N° 5, de forma fehaciente, que las mujeres tanto en su rol de docente, como también aquellas que son profesionales en turismo, son mayoría en la carrera «Licenciatura en Turismo» de la FADyCC. En efecto, de los 57 docentes de la carrera, el 72 % (41) son mujeres y el 28 % (16) son hombres; y de los 19 docentes que son profesionales específicos en áreas disciplinares turísticas, el 63 % (12) son mujeres y el 37 % (7) son hombres.

Tabla N° 5: Plantel docente discriminado entre mujeres y hombres. Profesionales en turismo, discriminados entre mujeres y hombres.

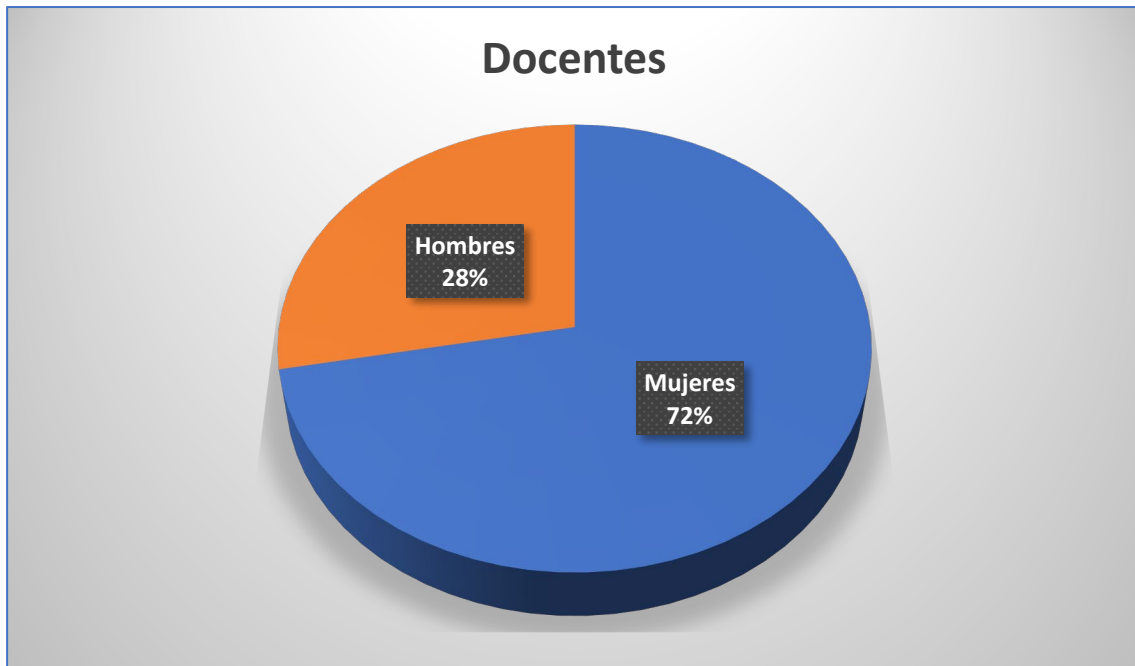
| | Docentes | Profesionales en turismo |
|---------|-------------------|---------------------------------|
| Mujeres | 41 (72 %) | 12 (63 %) |
| Hombres | 16 (28 %) | 7 (37 %) |
| Total | 57 (100 %) | 19 (100 %) |

Fuente: Elaboración propia (2022), en base a datos provistos por la Carrera «Licenciatura en Turismo» (FADyCC, UNNE).

NOTA: la mayoría de mujeres también es notable en la tabla N° 5, tanto en los docentes como en los profesionales en turismo.

A continuación, se presentan los datos de la anterior tabla, expresados en porcentajes, para una mejor interpretación.

Gráfico N° 1: Distribución porcentual de docentes mujeres y de docentes hombres.



Fuente: Elaboración propia (2022)

Gráfico N° 2: Distribución porcentual de docentes mujeres y hombres profesionales en turismo.



Fuente: Elaboración propia (2022)

Ministerio de Turismo

En el Ministerio de Turismo se entrevistó a la Directora de Turismo, que desde el año 2019 ocupa ese cargo. Dicha dirección tiene como función la de *«interpretar las políticas públicas, que tienen los subsecretarios o los ministros y hacer la bajada a territorio»*.

Indica que en su equipo, tiene a varias mujeres profesionales en turismo trabajando con ella. Estas ocupan el cargo de jefas de área y otras, conforman parte de los equipos de trabajo. Además, amplía diciendo que *«en general, somos un equipo mayoritariamente más de mujeres»*. Especifica que, de *«cuarenta y uno, por ejemplo, treinta y cinco son mujeres»*. En términos porcentuales, significa que del total de empleados (41), un 85% (35) son mujeres, y un 15% (6 empleados), son hombres.

Identificando las *«aptitudes diferenciales»*, revela que la mujer es mucho más comprometida y más responsable cuando asume un compromiso. También afirma que la mujer es multifacética, porque tiene la casa, porque además estudia. Nota que son más diversificadas en sus habilidades y siempre se están preparando y actualizando. Y sentencia: *«la mujer, parece como que puede hacer cosas en simultáneo»*.

Siguiendo en el ámbito del Ministerio de Turismo, también se entrevistó al que por entonces era ministro de turismo de la provincia de Corrientes.

Él indicaba que tenía presente, que las profesionales de turismo, específicamente, eran la Directora de Turismo y también la responsable de *«Inversiones y financiamiento»*. También, que había algunas técnicas trabajando en la parte de informes y en los centros de interpretación. Además de algunas alumnas de la licenciatura y tecnicatura, en el área de *«Promoción y desarrollo»*.

Refiriéndose al cargo de la Directora de Turismo, afirma que el *«cargo de la dirección de turismo, es uno de los puestos más importantes, porque es el cargo que se encarga principalmente de todo lo que es la definición de la estrategia de desarrollo turístico del ministerio. Y mucho del trabajo territorial, también»*. Con estas especificaciones, hizo especial referencia a la multiplicidad de aspectos, muchas veces complejos, que debe encarar de manera simultánea.

En cuanto a las *«aptitudes diferenciales»*, considera que hay una total igualdad entre el hombre y la mujer; con lo cual no hay *«ninguna cuestión en la cual una mujer, tenga menos*

capacidades o menos condiciones o menos expectativas o menos potencial, que un hombre. Creo que todo depende de la voluntad y de las ganas que tenga la persona». Pero a su vez indica, que trabajo «con muchas mujeres que tienen condiciones excepcionales y tienen condiciones de trabajo técnico, de liderazgo, de coordinación, de dedicación».

También afirma que el rol de las mujeres termina siendo muy valioso en los equipos de trabajo, porque *«tienen habitualmente mucha dedicación, mucho compromiso, mucha voluntad de hacer, cuando hay realmente una motivación. Creo que el poder contar con equipos de hombres y mujeres enriquece mucho a la gestión de los equipos, creo que enriquece mucho a que haya distintas perspectivas en los análisis».* Como cierre, el ministro no encontraba diferencias destacables entre géneros, dependiendo mucho de la formación y la voluntad, no obstante, observó que en los equipos donde él se desempeñó era notable la dedicación, la voluntad y el compromiso por parte de las mujeres.

«Casa Iberá»

Se entrevistó a la coordinadora general de «Casa Iberá» quien, además, es licenciada en turismo. Indicó que tiene a su cargo un plantel, en donde el 90 % son mujeres y que está integrado, en parte, por mujeres profesionales en turismo y también, por estudiantes de la licenciatura en turismo, de la FADyCC.

Estas mujeres, ocupan el puesto de «Promotoras del Iberá».

En referencia al desempeño laboral, destacó del personal femenino la calidez en la atención al cliente. Además, hace hincapié en la empatía que estas generan dentro de su labor. Pero afirma que la labor masculina no es menor, de la cual pondera las capacidades en organización y predisposición en otras actividades laborales.

Subraya la labor de las mujeres en materia administrativa y de organización. Poniendo énfasis en las capacidades para la atención en los detalles y la proactividad y la empatía en la comunicación y relación social.

Secretaría de Turismo y Deportes de la Municipalidad de la ciudad de Corrientes

En la órbita municipal, más precisamente en la Secretaría de Turismo y Deportes de la municipalidad de la ciudad de Corrientes, se logró entrevistar a la directora de Desarrollo de Productos Turísticos, quien es técnica en turismo y actualmente se forma para la licenciatura.

Indica que es la única mujer profesional en turismo dentro de esa secretaría. Tiene dos personas bajo su cargo que realizan trabajos de campo, mientras ella se encarga de realizar las vinculaciones necesarias y la organización. Agrega que está presente en la secretaría, un solo hombre profesional en turismo.

A pesar de esto, las mujeres son mayoría dentro de la rama turismo de la secretaría.

Al ser indagada sobre el desempeño laboral de la mujer y del hombre, señala que es mayormente igualitario.

Respecto al punto de análisis anterior, precisa como aptitud diferencial, que las mujeres son más osadas, llevan más adelante la iniciativa y si hay que hacer algo, tienen menos miedo y son más creativas. Sin embargo, en lo que se refiere al desarrollo del trabajo de campo y de trabajar en equipo, es igualitario el desempeño.

Destaca que, dentro de la secretaría, las opiniones y aportes que hacen las mujeres son escuchados y de ser viables, se llevan a cabo. Esto se da, básicamente por lo explicado más arriba sobre el desempeño general que destaca a la mujer (creatividad, osadía, iniciativa, principalmente).

Sobre el tema referido a qué área considera que las mujeres tienen mejor desempeño, declara que *no hay una función que no puedan cumplir*. También señala que tienen tanta autoridad como la tiene un hombre. Tienen la capacidad de poner orden o de poder discutir, de poner reglas, hacer cumplir la función a cada uno y generan esa capacidad de poder desempeñarse en cualquier área.

Pero hace una excepción a lo que respecta al trabajo de campo, en donde se deben, por ejemplo, armar y desarmar escenarios, carpas y demás; para lo cual cree que el desempeño del hombre claramente es mejor. Opina que hay trabajos que son más adecuados para hombres y otros trabajos lo son para mujeres, pero que no quita esto, que la mujer no sea capaz.

Dirección Regional Noreste (DRNEA) de la Administración de Parques Nacionales (APN)

En el campus Deodoro Roca de la UNNE, se encuentra la sede de la DRNEA de la APN. Allí, se entrevistó a una de las técnicas, la cual es licenciada en turismo.

Al consultarla sobre el puesto que ocupa, nos dice que *«actualmente, en la dirección técnica, es decir, la Dirección Regional Noreste (DRNEA) de la Administración de Parques Nacionales, no posee un organigrama propiamente dicho, sino que está el director y todos los demás, somos técnicos: biólogos, antropólogos, ingenieros forestales, licenciados en turismo... es decir, una rama de técnicos que asesoran a las áreas protegidas»*.

También indica que, en esa dirección, se encuentra otra profesional en turismo trabajando.

Respecto a las capacidades que distinguen a la mujer, destacó que *«la capacidad analítica, reflexiva e integradora en mujeres es más frecuente que en los hombres. Igualmente hay excepciones y tampoco es una generalidad»*.

En lo que respecta a las áreas de trabajo en que las mujeres se desempeñan mejor o lo hacen naturalmente con mayor solvencia, explica que *«las mujeres somos anfitrionas por excelencia. La organización del trabajo y de los tiempos sumadas a la eficiencia en la mediación son las características principales de las mujeres»*.

Refiriéndose al número de mujeres y varones que trabajan en la DRNEA, dijo que están equiparados. Pero que las mujeres están en los cargos técnicos de diversas especialidades y no así, en los de las tomas de decisiones. Cabe señalar aquí, que en la DRNEA trabajan profesionales de diferentes áreas disciplinares, en virtud de las características de las funciones de dicha dirección, pero en el área de asesoramiento turístico de dicha dirección, trabajan mujeres y son profesionales en turismo.

ÁMBITO PRIVADO

Presidente de la Cámara de Turismo de Corrientes

Para una visión global de la situación de la mujer en la provincia de Corrientes y, que involucra obviamente a la ciudad capital, se entrevistó a la presidente de la Cámara de Turismo de

Corrientes, la cual manifestó que la mujer tiene marcada presencia en agencias de viajes, alojamientos y guías de turismo. Respecto a este último punto, aseveró que Corrientes tiene una mayor cantidad de guías mujeres (guías de sitio, Iberá).

Respecto al desempeño de la mujer, declaró que no existe diferencia con el hombre y que todo depende de la motivación de cada uno, las ansias de capacitarse y mejorar. Por lo tanto, el desempeño laboral, depende pura y exclusivamente de la persona.

Al ser consultada sobre las capacidades en mujeres y hombres, explica que la mujer tiene mayor poder de organización, habilidades y capacidad en cuestiones de orden y de estética. En cambio, el hombre es más práctico o más detallista, por ejemplo, en temas de «campo» o de trabajo puntual en algún rubro. Pero, básicamente, es como que la mujer tiene más capacidad de organizar y de ver más cosas en su conjunto y el hombre se centra, quizás, en alguna cosa específicamente.

Abordando el tema de la composición de la cámara, indica que el número de hombres y mujeres está equiparado. A nivel comisión directiva, son cuatro mujeres, de las cuales, dos son técnicas en turismo y ocho varones. Siendo una mujer, su presidente.

Hotel 1

Debido a que actualmente este establecimiento, que hasta hace poco fuera uno de los hoteles más importantes que tuvo la ciudad de Corrientes y el cual atraviesa una situación «confusa» en aspectos de administración y funcionamiento, se pudo entrevistar a una de sus recepcionistas, quien posee una sólida experiencia de once años en el puesto. Y que, además, es profesional en turismo.

Ella indica que, a lo largo de los años, las mujeres han ocupado diversos puestos en el hotel, como ser: gerente, encargada de reservas, jefa de eventos, jefa de mucamas, gobernantas, mucamas, lenceras, mozas, recepcionistas, telefonistas, cajeras y administrativas.

Pero afirma que mujeres profesionales en turismo, de las que recuerda, se han desempeñado en el sector recepción y la encargada de reservas.

Se le preguntó sobre su opinión en cuanto al desempeño laboral, tanto del hombre como de la mujer, a lo que contestó: «*En cuanto al desempeño creo que es muy parejo*»

Al referirse sobre las capacidades distintivas que podría tener la mujer, manifestó: *«Creo que tanto mujeres como hombres somos igual de capaces. Quizás nos distinguimos más por ser un poco más organizadas y responsables que los hombres. Sin generalizar, solo hago referencia a mi entorno laboral».*

Y amplía: *«Como dije antes, creo que en cuanto a desempeño somos similares. Pero aun hoy día hay sectores dentro de los hoteles que están reservados exclusivamente para un género. Por ejemplo, el sector de «"housekeeping" o mucamas» es ocupado solamente por mujeres y el de «mantenimiento o maestranza» solo por hombres. Entiendo que en referencia al sector de «mantenimiento» específicamente, es difícil encontrar mujeres que tengan habilidades relacionadas a esa área y si las hay, que debe haber, no han aplicado para ese puesto».*

Al ejemplificar un turno de funcionamiento hotelero, en donde se desempeñaba, aporta que eran ella, como recepcionista y siete mucamas; además, sumaban quince hombres entre maletero, telefonista, encargado de mantenimiento, limpieza, mozo del desayunador, cajero del bar, mozos, chef, ayudante de cocina y encargado de eventos. De todos ellos, ella era la única profesional en turismo.

Hotel 2

Se entrevistó a la ex gerente general de un reconocido hotel quien, además, es profesional en turismo.

Al ser consultada sobre la presencia de mujeres profesionales en turismo, en ese hotel, precisa que contaban con tres: la responsable del área comercial y reservas y, en la recepción, dos técnicas en turismo.

Tenía a su cargo treinta y cinco personas de forma directa, de las cuales, quince eran mujeres y el resto hombres (de allí, 16 mujeres, con ella, y 20 hombres).

Se le preguntó sobre el desempeño laboral del hombre y la mujer, a lo cual respondió que, en hotelería, con sus once años de experiencia, tanto como recepcionista y como jefa de recepción y, en los últimos cinco como gerente, afirma que las mujeres se destacan en la buena atención, ya que tienen más carisma o son más sensibles, están atentas a los detalles, a la forma

en que se presenta el huésped, a lo que pide. Le parece que la mujer, hace lo imposible para satisfacer esas necesidades.

Respecto de los hombres, manifiesta que, en recepción, se necesita firmeza, confianza y *«los hombres, tienen eso»*. En tareas de Mantenimiento (máquinas, electricidad, carpintería, pintura, albañilería, reparaciones en general), el hombre es naturalmente apto para ellas, además de ser común encontrar hombres entre quienes saben de estas profesiones u oficios. En «hotelería» es común encontrar hombres y mujeres para determinadas funciones. Pero hay otras en las que pueden trabajar indistintamente y allí, destacan, por lo general, las mujeres (administración, recepción, telefonía, atención al cliente, organización de eventos, relaciones públicas).

Amplia diciendo que, en hotelería, en términos generales, se trabaja mucho mejor con hombres, porque los turnos son rotativos. Generalmente, las mujeres prefieren no trabajar de noche y teniendo la disponibilidad de empleados hombres en la recepción, se puede manejar mejor la cuestión de los horarios. Por otro lado, está el tema del empleo de la fuerza física por parte del hombre, ya que en el sector de maestranza no podía haber mujeres, porque por ejemplo, tenían que armar y desarmar los banquetes de los eventos. Entonces para este trabajo se necesita de fuerza; puesto que, si lo llevaban a cabo mujeres, necesitarían dos o tres en contraste de un hombre. Es decir, se emplearían más recursos humanos.

En el último tramo de la entrevista, resalta que la mujer tiene un mejor desempeño en la «Recepción», debido a su amabilidad, predisposición y su buen trato hacia el huésped. En lo que se refiere al área de “housekeeping”, la mujer es más detallista en la limpieza, son más reservadas, respecto de las pertenencias de los huéspedes y muy minuciosas en la parte de limpieza.

Refiriéndose a los hombres, revela que tienen más fuerza, son más firmes en las decisiones, pero que son muy estructurados.

Para finalizar, afirma: *«Pero si tengo que elegir, prefiero trabajar con mujeres»*.

Hotel 3

Se logró entrevistar a la supervisora de un hotel con pocos años en el medio. La misma es profesional en turismo.

Indicó que, dentro del plantel, se encuentra una licenciada en turismo, pero no proporcionó la información sobre el puesto que ocupa.

En cuanto a la distribución de mujeres y hombres, es del 50 % para ambos. Establece que el desempeño es parejo; además, aclara que, en su rol, procura que el trabajo sea equitativo para todos.

Responde respecto de capacidades que distinguen a la mujer, en que estas son más detallistas y organizadas. En tanto que el hombre, toma más rápido las decisiones. Agrega que igualmente, en hotelería, no ocurre lo mismo que en otros tipos de trabajos: aquí, hay puestos más afines para las mujeres y otros, para los hombres.

Finalizando, explica que nota que las mujeres que son madres, se esfuerzan más en su desempeño, quizás, como una forma de asegurar su fuente de ingresos. Esto lo dice en comparación con el hombre, ya que, si está disconforme con su trabajo, renuncia sin mayores evaluaciones. En cambio, una mujer que es madre, sólo renunciará si ya tiene asegurado otro trabajo.

Agencia de Viajes 1

Se acudió a entrevistar a la propietaria de una agencia de viajes, la cual es técnica en turismo. Así mismo, cuenta que, antes de la pandemia, sí tenía una persona que trabajaba con ella, que era mujer y profesional en turismo; pero que actualmente, lleva adelante su empresa sola. Sin embargo, afirma que siempre trabajó con mujeres.

Al referirse a las capacidades laborales que distinguen a hombres y mujeres, piensa que las mujeres tienen un extra de esa capacidad de empatía con el pasajero, para entender lo que quiere, con lo que resalta la importancia de la misma, en los puestos de atención al público. Amplía diciendo que la mujer tiene una performance más activa.

Por otro lado, ha observado que en la parte administrativa y en la elaboración de producto, hay más hombres en esos puestos. Así como también directivos y en los lugares de toma de decisiones.

Empresa de transporte terrestre de pasajeros

Se entrevistó al gerente comercial de una empresa de transporte terrestre de pasajeros, quien manifestó que, por lo general, el sexo masculino predomina en los altos rangos jerárquicos.

Indicó que, bajo su responsabilidad, trabajan quince mujeres y veintiún hombres. Ninguna mujer es profesional en turismo. Reveló además que, en una empresa de transporte, hay más tareas afines a los hombres.

Expresa el buen desempeño laboral de ambos sexos y que la mujer se destaca en orden, disciplina, responsabilidad y veracidad. Tanto que el hombre en temperamento, liderazgo y conocimientos previos al ingresar a la organización.

Asociación de Profesionales de Turismo de la UNNE (APTUNNE)

Se entrevistó a la presidente de APTUNNE, que es una asociación sin fines de lucro, que nuclea a los profesionales en turismo, egresados de la Universidad Nacional del Nordeste (UNNE).

La comisión directiva está conformada por cinco mujeres, siendo una su presidente y siete varones.

En lo que se refiere a los socios, son mayoría las mujeres con dieciocho integrantes y diez socios varones.

Al ser consultada sobre las aptitudes y/o desempeño de la mujer profesional en turismo, señala que la mujer se desempeña mejor. Afirmó que, en el ámbito privado, por ejemplo, en los hoteles los gerentes son mujeres, porque son muchos más detallistas. Aclara, que no quiere decir que el hombre no lo sea. Pero son mucho más prudentes, a la hora de desempeñarse. Tal vez, el hombre se presenta como más impulsivo, finaliza.

A continuación, se presenta un cuadro en el cual se resumen las principales variables consultadas a los entrevistados o referidas por ellos respecto a las indagaciones realizadas sobre el desempeño y el rol y los puestos que ocupan las mujeres profesionales en turismo que trabajan en la ciudad de Corrientes, en ámbitos público y privado.

Tabla N° 6: Cuadro resumen de las entrevistas

| Mujer profesional en turismo | <i>Sector público</i> | | | | | <i>Sector privado</i> | | | | | | |
|------------------------------|-----------------------|---|---|---|---|---|---|---------------------------------------|---|-------------------------|----------------------------------|--|
| | Academia | Ministerio de turismo | Casa Iberá | Secretaría de Turismo y Deporte de la municipalidad de Corrientes | DRNEA APN | Cámara de turismo | APTUNNE | Hotel 1 | Hotel 2 | Hotel 3 | Agencia 1 | Empresa de transporte terrestre de pasajeros |
| Ámbitos en que está presente | Sí | Sí | Sí | Sí | Sí | Sí | Sí | Sí | Sí | Sí | Sí | No |
| Rol o puesto que ocupa | Docentes | Directora de turismo -Jefas de área - Técnicas. | Coordinadora general - Promotoras del Iberá | Directora de Desarrollo de Productos Turísticos | Técnica | Presidente - Vocales - Miembros de la cámara | Presidente, miembros de la comisión directiva, miembros de la asociación. | Recepcionistas, encargada de reservas | Gerente general, recepcionistas. Responsable comercial y reservas | Supervisora | Propietaria | *** |
| Aptitudes diferenciales | | Comprometida. Responsable. Multifacética. Diversificadas en sus habilidades. Tienden a formación constante. | Calidez en la atención. Empatía. Capacidad administrativa y de organización. Atención en los detalles. Proactividad | Osadas, toman la iniciativa. Menos temerosas. Creativas. | Capacidad analítica, reflexiva e integradora. Anfitrionas. Organización del trabajo y de los tiempos. Eficiencia en la mediación. | Poder de organización Sensibilidad hacia lo estético. Mirada global. | Detallistas. Prudentes. | Organizadas. Responsables. | Buena atención. Carisma. Sensibles. Atenta a los detalles. Amabilidad. Predisposición. Buen trato hacia el huésped. Reservadas. | Detallista y organizada | Empatía. Performance más activa. | *** |
| Son mayoría | Sí | Sí | Sí | No | No | No | No | No | No | No | Sí | *** |
| Observaciones | *** | *** | *** | Una sola profesional en turismo - Mayoría mujeres | Dos profesionales en turismo. | Miembros de la cámara equiparado - Comisión Directiva, no. | Como miembros de la asociación, sí - Comisión Directiva, no. | *** | *** | Plantel equiparado | Empresa Unipersonal | *** |

Fuente: Elaboración propia (2022)

Experta en «Relaciones Laborales»

Para finalizar las entrevistas y tener la visión de una experta, se entrevistó a la licenciada en «Relaciones Laborales» Paula Lafitte, quien hace su aporte desde su conocimiento y experiencia profesional.

Sobre los puestos que ocupan mayormente las mujeres profesionales en las organizaciones o empresas, afirma que estos son diversos y que pueden ser en estamentos jerárquicos, además de los no jerárquicos.

Para ocupar estos puestos, se tiene en cuenta principalmente experiencia, perfil, competencias, actitud acorde a la posición que se desea cubrir.

Al referirse a la importancia de estos puestos en las organizaciones o empresas, donde las mujeres se desempeñan, expresa que son de diferentes jerarquías y áreas, por lo cual algunos son sumamente estratégicos.

En referencia al desempeño laboral de los hombres y de las mujeres, expone que éste se mide en igualdad de condiciones y evalúan con las mismas herramientas de seguimiento, desempeño y potencial.

Se refirió en relación a las capacidades que considera, distinguen a mujeres y hombres, afirmando que *«lo que marca la diferencia tiene que ver con la persona, experiencia, capacidad, talento, su potencial y competencias acordes al puesto que ocupa u ocupará dentro de la organización»*.

En lo que respecta a las áreas de trabajo considera que las mujeres tienen un mejor desempeño en general, considera *«que no hay una o varias áreas, todos tenemos la posibilidad de desempeñarnos en cualquier puesto acorde a nuestras capacidades y potencial, a las habilidades y adaptabilidad»*.

Ampliando en lo que se refiere a que, si la mujer logra un mejor desempeño en todas las áreas de trabajo, precisa que: *«no depende del sexo sino del desarrollo que se logre en la posición, de las herramientas que brinde la empresa y de la agilidad que posea la persona»*.

Análisis de las encuestas

A fin de poder identificar las «aptitudes diferenciales», propuesta en uno de los objetivos específicos, se llevó a cabo una encuesta a las mismas personas entrevistadas. De las cuales, once contestaron el cuestionario.

Del análisis de los datos recabados, se puede destacar lo siguiente:

- 1) Se detecta que la mujer tiene mayor puntuación que el hombre en 31 indicadores, del total de 33 (Ver Tabla N° 7), en valores que varían entre 3 y 12 puntos
- 2) El hombre aventaja a la mujer sólo en los indicadores 1 y 16, pero con la mínima diferencia (Ver Tabla N° 7).
- 3) Se revela una alta puntuación de la mujer en los indicadores 2, 4, 6 y 9, que podrían inferirse como las «aptitudes diferenciales» claramente medibles (Ver Tabla N° 7).
- 4) Por la escasa diferencia, se podría tomar como un «empate técnico» en los indicadores 5, 8, 18, 19 y 27, ya que están separados sólo por 2 puntos como máximo en las valoraciones (Ver Tabla N° 7).
- 5) Presentan una paridad total, en los indicadores 22, 25, 28, 30 y 32 (Ver Tabla N° 7).


Tabla N° 7: Resumen de las encuestas


| N° | Indicador | Mujer | Hombre | Mayor | Dif. |
|----|--|-------|--------|--------|------|
| 1 | Alcanza o supera los objetivos propuestos por la empresa o | 45 | 46 | Hombre | 1 |
| 2 | Establece buena relación con los clientes/usuarios/alumnos | 46 | 39 | Mujer | 7 |
| 3 | Son éticos laboralmente | 42 | 37 | Mujer | 5 |
| 4 | Cuidado de herramientas y equipo | 44 | 34 | Mujer | 10 |
| 5 | Son confiables | 40 | 39 | Mujer | 1 |
| 6 | Son disciplinadas/os | 43 | 31 | Mujer | 12 |
| 7 | Son responsables | 43 | 39 | Mujer | 4 |
| 8 | Son honradas/os | 39 | 37 | Mujer | 2 |
| 9 | Cuidado de la presentación personal. | 44 | 35 | Mujer | 9 |
| 10 | Cumplen con las normas, políticas, procedimientos, | 41 | 37 | Mujer | 4 |
| 11 | Niveles de rendimiento. | 40 | 36 | Mujer | 4 |
| 12 | Son proactivos. | 45 | 40 | Mujer | 5 |
| 13 | Precisión y calidad en su trabajo | 42 | 38 | Mujer | 4 |
| 14 | Organización del trabajo en tiempo y forma. | 41 | 36 | Mujer | 5 |
| 15 | Trabajan sin necesidad de supervisión. | 39 | 35 | Mujer | 4 |
| 16 | Se esfuerzan si la situación la requiere. | 45 | 46 | Hombre | 1 |
| 17 | ¿Son organizadas/os en el trabajo? | 42 | 39 | Mujer | 3 |
| 18 | Experiencia y conocimiento técnico para el trabajo | 41 | 39 | Mujer | 2 |
| 19 | Rapidez de aprendizaje de nuevos conocimientos | 40 | 38 | Mujer | 2 |
| 20 | Compromiso con el trabajo | 42 | 39 | Mujer | 3 |
| 21 | Son leales | 41 | 39 | Mujer | 2 |
| 22 | Comunicación con sus compañeros | 38 | 38 | * | 0 |
| 23 | Trabajan fluidamente con supervisores, pares y | 43 | 39 | Mujer | 4 |
| 24 | Promueven el trabajo en equipo | 43 | 39 | Mujer | 4 |
| 25 | Son flexibles | 39 | 39 | * | 0 |
| 26 | ¿Son puntuales y cumplen sus horarios? | 41 | 37 | Mujer | 4 |
| 27 | Tienen interés por formarse. | 43 | 41 | Mujer | 2 |
| 28 | Proponen nuevas ideas y técnicas | 40 | 40 | * | 0 |
| 29 | Completada sus tareas, buscan nuevas asignaciones. | 37 | 34 | Mujer | 3 |
| 30 | Facilidades para adaptarse a las innovaciones y los cambios. | 37 | 37 | * | 0 |
| 31 | Capacidad de liderazgo. | 40 | 37 | Mujer | 3 |
| 32 | Son capaces de asumir roles de mayor responsabilidad. | 43 | 43 | * | 0 |
| 33 | Sugieren mejoras. | 40 | 37 | Mujer | 3 |

Referencia

Colores:

 : Mayor puntuación hombre

 : Puntuación alta mujer (Dif. > 5)

 : «Empate técnico» (Dif. < o = 2)

 : Paridad

Fuente: Elaboración propia (2022)

Conclusiones

A través de los diferentes momentos de esta investigación, se ha podido recabar información acerca de la situación de la mujer en el sector turístico (en otros ámbitos y en el local, objeto de estudio).

La mujer a lo largo de la historia, ha tenido que atravesar por diferentes períodos que han dificultado su desarrollo personal, fuera de sus hogares. Pero como un oasis, en ese desierto de frustración, ha logrado encontrar en el sector turístico un campo propicio para su realización profesional.

En las organizaciones donde se pudo llegar con este trabajo (públicas, privadas y de distintos sectores), más las indagaciones documentales realizadas, puede inferirse que la presencia de la mujer es claramente superior numéricamente en la academia y en ciertos niveles o rangos laborales, es decir, en niveles más operativos y de línea que en niveles directivos, jerárquicos o de staff. La condición de «profesional en turismo» evidentemente abre ciertas puertas o eleva los techos de aspiración para la mujer en este vasto sector (turismo), pero no parece ser concluyente ni definitivo. Recordando algunos ítems del estudio «Representatividad de la mujer en el sector turístico. Análisis de la desigualdad de género en entidades públicas y privadas dedicadas al Turismo en España» (Iñiguez Berrozpe et al., 2014), allí se concluyó, por ejemplo, que el techo de cristal⁷ en la actividad turística, sigue siendo una realidad, pese a la feminización de los estudios superiores y a los movimientos de impacto cultural en defensa de la ampliación de espacios para la mujer.

En dicho estudio, como aquí, en este trabajo, se sugiere como una línea estratégica de actuación, influenciar para lograr una mayor visibilidad de las mujeres en puestos de responsabilidad y se insta a que las empresas privadas y administraciones públicas apuesten por una responsabilidad social basada en la igualdad de género efectiva.

Más allá de lo declarativo que aquí pueda percibirse, o de la manifestación de un deseo «socialmente aceptable» hoy en día, tanto por lo visto en los estudios y documentos consultados, como lo que se alcanzó de estudiar en esta investigación, está demostrado desde hace muchos años ya, con el avance de la organización laboral y de la inserción progresiva de

⁷ Limitación velada del ascenso laboral de las personas dentro de las organizaciones. Se trata de un techo que limita sus carreras profesionales, difícil de traspasar y que les impide seguir avanzando. Es invisible porque no existen leyes o dispositivos sociales establecidos y oficiales que impongan una limitación explícita en la carrera laboral a las mujeres.

la mujer en lo académico, en lo público, en lo privado, que ella demuestra con ciernes un desempeño igualitario en muchos roles y puestos de trabajo, superiores en muchos otros y, también, como es natural suponer, inferior o deficitario, en otros tantos, por la condición y características propias del género (por ejemplo, un trabajo que demande mucha fuerza física). Lo importante es que ninguna puerta se encuentre cerrada para las aspiraciones legítimas de cualquier persona, en este caso de indagación, para la mujer profesional en turismo. Luego, las cualidades personales y conocimientos adquiridos, se encargarán de ir ubicando a la mujer en el puesto más acorde a sus características o aspiraciones.

Pudo observarse que el desempeño de la mujer en la mayoría de los roles del sector turismo, muestra logros individuales y colectivos (como el trabajo en equipo) superiores que al demostrado por los hombres. Esta observación responde a los objetivos trazados y confirma la hipótesis intrínseca, no escrita, que inspiró este trabajo. También encontró ecos en los diversos estudios realizados en diferentes países. El hecho es que la suposición se cumplió también en el ámbito de la ciudad de Corrientes.

Con las limitaciones que tuvo el presente trabajo (como, por ejemplo, no haber obtenido respuesta para el estudio de diversas organizaciones y personas) y, con el total de información recolectada y analizada (de fuentes secundarias como primarias), pudo verificarse cada objetivo y con ello la consecución del objetivo general. En los siguientes párrafos se desglosan varios aspectos que explicitan estas afirmaciones.

Por medio de las entrevistas, se ha podido corroborar la importancia y el aporte que la mujer hace al turismo, no sólo como fuerza de trabajo, sino, también, aportando su forma de ser, ver, sentir y actuar.

Se determinó que la mujer profesional en turismo es mayoría en la academia, más precisamente en la carrera de la «Licenciatura en Turismo» de la FADyCC y también en el ámbito del Ministerio de Turismo de la provincia. Ambos corresponden al ámbito público estudiado.

Por otro lado, llama mucho la atención la sola presencia de una profesional en turismo en la órbita de la «Dirección de Turismo y Deportes» de la municipalidad de la ciudad de Corrientes; siendo que la ciudad, es el centro de distribución para los demás destinos que posee la provincia, además de ser la que más visitas recibe durante el año y de albergar eventos de gran envergadura, como lo son la «Fiesta Nacional del Chamamé» y el Carnaval, ostentando por éste último, el título de «Capital Nacional». Con lo antedicho se quiere significar que, habiendo alcanzado la ciudad de Corrientes el punto de crecimiento actual en materia de

servicios turísticos públicos y privados, de formación de recursos humanos en turismo y afines y de realización de eventos de jerarquía nacional e internacional, pareciera haber un desbalance entre ámbitos de desempeño y presencia de mujeres profesionales en turismo. Quizás esto se relacione con el hecho de que, en los ámbitos públicos, principalmente, los cargos *jerárquicos* devienen mayoritariamente de designaciones de índole política, y los cargos más *operativos*, no.

En el ámbito privado, se ha logrado detectar la presencia reducida de la mujer profesional en turismo en el sector hotelero. Pero lo que más impacta, es la ausencia de esta, en el sector del transporte terrestre de pasajeros consultado. Igualmente, como lo especificara el empresario del sector entrevistado, se trata de un rubro laboral tradicionalmente o, hasta hoy, más afín al hombre.

Por lo tanto, se puede establecer que, en la ciudad de Corrientes, la mujer profesional en turismo es mayoría en la academia y en la esfera del Ministerio de Turismo en lo que se refiere al ámbito público.

En el terreno privado, se ha revelado que la mujer profesional en turismo, si bien no es mayoría en los diferentes sectores, sí se encuentran ocupando puestos o roles de jerarquía, importancia o de toma de decisiones, estando a la cabeza de organizaciones civiles o de empresas turísticas.

Se ha podido demostrar lo muy valorado que es su trabajo, pudiéndose colegir un mejor desempeño frente al hombre. Si bien no es algo contundente, sí se verifica en el análisis de las encuestas, un alto grado de reconocimiento en la realización de sus funciones.

En lo que respecta a las «aptitudes diferenciales», se pueden considerar como tales, por su alta puntuación en las encuestas, a que:

- 1) Establece una buena relación con clientes, usuarios o alumnos, dependiendo el ámbito en que se encuentra.
- 2) El cuidado que tiene de las herramientas y equipos de trabajo.
- 3) Su disciplina.
- 4) El cuidado en su presentación personal.
- 5) Mayor empatía con el otro y mejor desempeño en relaciones sociales y atención.

La primera «aptitud diferencial», es la que no sorprende, ya que, en las entrevistas, siempre se ha valorado esa cualidad como «distintiva» en las mujeres.

Para finalizar este análisis, se presentan los indicadores en los cuales tanto la mujer como el hombre, presentan una paridad:

- Comunicación con sus compañeros.
- Son flexibles.
- Proponen nuevas ideas y técnicas.
- Facilidad para adaptarse a las innovaciones y los cambios.
- Son capaces de asumir roles de mayor responsabilidad.

Con esta igualdad, se puede argumentar que la mujer está capacitada para desenvolverse en cualquier ambiente de trabajo y asumir cualquier rol que le sea requerido.

Por lo tanto, se puede decir que la mujer profesional en turismo, ha forjado su carrera en función de su mérito propio y más aún, demostrando un valorable y meritorio despliegue de sus capacidades, a pesar de tener que compatibilizar su vida familiar con la profesional.

Referencias

- ABC Mundial. (2021). El WTTC lanzó la Iniciativa de Women in Global Travel que impulsará el empoderamiento de la mujer en la industria del turismo. México D. F., México. ABCMUNDIAL.COM. Recuperado de: <https://abcmundial.com/2021/04/28/mexico/mujer/el-wttc-lanzo-la-iniciativa-de-women-in-global-travel-que-impulsara-el-empoderamiento-de-la>
- Acerenza, M. A. (1984). Administración del Turismo. Administración y organización. México. Editorial Trillas.
- AFEET Argentina. (2020). Quiénes somos. Asociación de Ejecutivas de Empresas Turísticas. Buenos Aires, Argentina. AFEET Argentina. Recuperado de: <http://www.afeetargentina.org.ar/>
- Barrientos-Báez, A.; Martínez-González, J.; Parra-López, E. (2020). La imagen y empoderamiento de la mujer en el sector turístico. Madrid, España. aDResearch ESIC - Revista internacional de investigación en comunicación. ESIC Editorial. Recuperado de: https://adresearch.esic.edu/wp-content/uploads/2020/03/aDResearch_22_libro_web3.pdf
- Badeni, M. (2019). El turismo impulsa a la Argentina. La Prensa. Buenos Aires, Argentina. La Prensa Digital. Recuperado de: <http://www.laprensa.com.ar/482110-El-turismo-impulsa-a-la-Argentina.note.aspx>
- Bel Bravo, M. A. (2013). La mujer en la historia. Madrid, España. Ediciones Encuentro, S.A. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/unne/61616?>
- Bel Bravo, M. A. (2009). Mujer y cambio social en la edad moderna. Madrid, España. Ediciones Encuentro, S.A. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/unne/61738?>
- Blog Kenjo. (s.f.). Mejores ejemplos de autoevaluación del desempeño. Recuperado de: <https://blog.kenjo.io/es/mejores-ejemplos-de-autoevaluacion-del-desempeno>

- Bocca, E. (2020). Turismo y Mujer. Argentina. Aire de Turismo. Recuperado de: <https://airedeturismo.com/2020/03/08/turismo-y-mujer/>
- Campos Avellaneda, P.; Guitérrez Crespo, H.; Matzumura Kazano, J. (2020) Rotación y desempeño laboral de los profesionales de enfermería en un instituto especializado. Revista Cuidarte. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/journal/3595/359562695003/html/>
- Cañada Mullor, E. y Moreno Alarcón, D. (2018) Dimensiones de género en el trabajo turístico. Barcelona, España. Alba Sud Editorial. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/325625835_Dimensiones_de_genero_en_el_trabajo_turistico
- Capuano, A. (2004). Evaluación de desempeño: desempeño por competencias. Rosario, Argentina. Universidad del Centro Educativo Latinoamericano. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/877/87713710.pdf>
- Casa Iberá (s. f.). Información [CasaIberá]. Facebook. Consultado el 19 de junio de 2020: <https://www.facebook.com/CasaIbera/>
- CEASE. (2019). La mujer, muy presente y profesional en el sector turismo. Madrid, España. CEASE, Business & Tourism School. Recuperado de: <https://www.cesae.es/blog/mujer-en-turismo>
- Factorialblog. (2022). 6 ejemplos de evaluación de desempeño en empleados. Recuperado de: <https://factorialhr.es/blog/ejemplos-evaluacion-desempeno/>
- FIASEET. (2020). #FIASEET. 40 años potenciando el turismo liderado por mujeres. Arequipa, Perú. Federación Internacional de Asociaciones de Ejecutivas de Empresas Turísticas. Recuperado de: <https://www.fiaseet.org/somosfiaseet>
- Gil, A.; Junca, J.; Méndez, M. y Meneses, E. (s.f.). Evaluación del desempeño. Recuperado de: https://www.academia.edu/4058561/29939697_EVALUACION_DE_DESEMPENO?bulkDownload=thisPaper-topRelated-sameAuthor-citingThis-citedByThis-secondOrderCitations&from=cover_page

- Gurría Di-Bella, M. (1991). *Introducción al turismo*. México, D. F. Editorial Trillas.
- Hernández Sampieri, R. Fernández Collado, C. Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. 6º edición. México, D. F. McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V. Recuperado de: <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Hosteltur. (2018). *Latinoamérica y Caribe son las regiones con más mujeres trabajando en turismo*. Hosteltur Latam. Palma de Mallorca, España. Ideas y Publicidad de Baleares S.L. Recuperado de: https://www.hosteltur.com/lat/186100_latinoamerica-caribe-regiones-mujeres-trabajando-turismo.html#:~:text=Paraguay%2F%20El%20secretario%20general%20de,mayor%20reconocimiento%20de%20las%20mujeres.&text=Latinoam%C3%A9rica%20y%20%C3%81frica%20son%20las,de%20turismo%20comandados%20por%20mujeres.
- Íñiguez Berrozpe, T.; Plumed Lasarte, M.; Latorre Martínez, M. (2014). *Representatividad de la mujer en el sector turístico. Análisis de la desigualdad de género en entidades públicas y privadas dedicadas al Turismo en España*. Zaragoza, España. Universidad de Zaragoza. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4830033>
- LAB TX. (2020). *LAB 016: La industria del turismo y la mujer en América Latina*. Labtravel.la. Buenos Aires, Argentina. Turtech. Recuperado de: <https://labtravel.la/industria-del-turismo-y-la-mujer-en-america-latina/>
- Lara, A. (Ed.). (2008). *100 Años de Turismo Argentino*. Buenos Aires, Argentina. Editorial Proia.
- Libroweb. (s.f.). *Ejemplo de evaluación de desempeño - Significativo*. Recuperado de: https://libroweb.alfaomega.com.mx/book/388/free/data/Casos_Web/cap10/desempeno_Significativo.pdf

- Li, R. (2014). «Why women see differently from the way men see? A review of sex differences in cognition and sports». Journal of Sport and Health Science. Recuperado de: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4266559/>
- Martínez Moreno, L. (2018). Relevancia de la mujer en turismo y hostelería. Islas Canarias, España. Tourinews. https://www.tourinews.es/opinion/relevancia-de-la-mujer-en-turismo-y-hosteleria_4449567_102.html
- Martínez, V. (2019). Mujeres en el turismo: liderazgo a paso lento. La Agencia de Viajes Latam. Buenos Aires, Argentina. Ladevi Medios y Soluciones. Recuperado de: <https://regional.ladevi.info/mujeres-el-turismo-liderazgo-paso-lento-n12375>
- Martínez, Y. (2020). Visibilizar el rol de la mujer en el turismo, una tarea pendiente. Buenos Aires, Argentina. Infobae. Recuperado de: <https://www.infobae.com/opinion/2020/03/08/visibilizar-el-rol-de-la-mujer-en-el-turismo-una-tarea-pendiente/>
- Mensajero Web. (2020). Las mujeres son fundamentales para el turismo. Mensajero. Buenos Aires, Argentina. El Mensajero Periódico Turístico S.A. Recuperado de: <https://mensajero.com.ar/2020/03/05/las-mujeres-son-fundamentales-para-el-turismo/>
- Mensajero Web. (2020). Mujeres en turismo, una deuda que comienza a saldarse. Mensajero. Buenos Aires, Argentina. El Mensajero Periódico Turístico S.A. Recuperado de: <https://mensajero.com.ar/2020/03/09/mujeres-en-turismo-una-deuda-que-comienza-a-saldarse/>
- Moreno Alarcón, D. (2018). Turismo y Género: Un enfoque esencial en un contexto de desarrollo sostenible y responsable del turismo. Madrid, España. Universidad Complutense de Madrid. Recuperado de: <https://eprints.ucm.es/49499/1/T40351.pdf>

- Mujertur Argentina. (s.f). Información [MujerTurArgentina]. Facebook. Recuperado el 20 de abril de 2020 de https://www.facebook.com/MujerTurArgentina/about/?ref=page_internal
- NóminaPRO. (s.f). Evaluación del Desempeño. ¿Qué es y Cómo hacerla? Recuperado de: <https://www.nominapro.mx/blog/evaluacion-del-desempeno/>
- OMT. (1998). Introduction to Tourism - Introducción al Turismo (Versión española). Madrid, España. Organización Mundial del Turismo.
- Pardo, M. y Luna, R. (2007). Recursos humanos para turismo. Valencia, España. Pearson. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/unne/53824>
- Pérez Montejó, A. (2009). Evaluación del Desempeño Laboral. Recuperado de: https://www.academia.edu/7265132/Evaluaci%C3%B3n_del_Desempe%C3%B1o_Laboral
- PNUD. (s. f.). Objetivo 5: Igualdad de Género. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Recuperado de: <https://www.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals/goal-5-gender-equality.html#:~:text=Objetivo%205%3A%20Igualdad%20de%20G%C3%A9nero,crucial%20para%20el%20desarrollo%20sostenible.>
- Porcela Quispe, Y. (2018). Gestión de talento humano y desempeño laboral en agencias de viajes y turismo de los egresados de la escuela profesional de turismo. Puno, Perú. Universidad Nacional del Altiplano. Recuperado de: <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/8863>
- Portafolio. (2017). ¿Para cuáles trabajos son mejores los hombres y para cuáles las mujeres? Bogotá, Colombia. El tiempo Casa Editorial. Recuperado de: <https://www.portafolio.co/economia/empleo/mujeres-son-menos-contratadas-en-colombia-508268>

- QuestionPRO. (s.f.). Encuesta para evaluar el rendimiento de empleados. Recuperado de: <https://www.questionpro.com/es/survey-templates/Employee-Performance-Review-Survey-for-Growth-opportunities/>
- Quiñones, L. (2020). Las virtudes de las mujeres líderes mundiales ante las crisis. Noticias ONU. Nueva York, EE. UU. Naciones Unidas. Recuperado de: <https://news.un.org/es/story/2020/05/1474002?fbclid=IwAR1VMMq-OI3f - Eg9hMlfvyY1RfKxS2XMjNGLLD4Qm2PS9K4IybHUy1tSzE>
- Red de Mujeres en Turismo. (s.f.). Información [redmujeresturismo]. Facebook. Recuperado el 20 de abril de 2020 de: https://www.facebook.com/redmujeresturismo/about/?ref=page_internal
- Rivero-Remírez, Y. (2019). Evaluación del desempeño: tendencias actuales. Recuperado de: <http://www.revistaamc.sld.cu/index.php/amc/article/view/6141/3318>
- Rodríguez Orozco, I. (2017). Evaluación del Desempeño. ICADE BUSINESS SCHOOL. Recuperado de: <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/24119>
- Roldán, N. (2020). Relevancia de la Mujer en el Turismo. México D.F., México. Factor Meetings. Recuperado de: <https://factormeetings.com/relevancia-de-la-mujer-en-el-turismo/>
- Rujano, M. y Leandro, R. (2010). Turismo y género: Desempeño laboral de la mujer en los organismos turísticos públicos del estado Nueva Esparta. Nueva Esparta, Venezuela. Pasos: Revista de Turismo y Patrimonio Cultural. Recuperado de: https://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/15882/PS_8_1%20_%282010%29_15.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Sabino, C. (1992). El proceso de investigación. Caracas, Venezuela. Ed. Panapo.
- Salama, D. (2008). Ejemplo de evaluación de desempeño para programadores. Recuperado de: <http://www.diegosalama.com/2008/02/20/ejemplo-de-evaluacion-de-desempeno-para-programadores/>

- Segovia Pérez, M. y Figueroa Domecq, C. (2018). Turismo y Género – La perspectiva inclusiva en la gestión turística. Barcelona, España. Editorial UOC. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/unne/59169>
- Servicio de Género, igualdad y diversidad (Ged) – Departamento de condiciones de trabajo e igualdad. (s.f.). Las mujeres en Las juntas directivas. Ginebra, Suiza. OIT. Recuperado de: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---gender/documents/briefingnote/wcms_438288.pdf
- Sistemas de Evaluación de Desempeño Asturias Corporación Universitaria. (s.f.). Sistemas de Evaluación de Desempeño. Recuperado de: https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/direccion_rhh/unidad2_pdf3.pdf
- SurveyMonkey. (s.f.). Plantilla de encuesta sobre el desempeño de los supervisores. Recuperado de: <https://es.surveymonkey.com/templates/supervisor-performance-survey-template/>
- Télam. (2020). Las mujeres reclaman puestos de decisión en el organigrama de empresas turísticas. Télam Digital. Buenos Aires, Argentina. Telam S. E. <https://www.telam.com.ar/notas/202006/481983-genero-y-turismo-en-los-tiempos-de-coronavirus-innovaturba-2020.html>
- UNWTO. (2020). El turismo internacional sigue adelantando a la economía global. Madrid, España. The World Tourism Organization. Recuperado de: <https://www.unwto.org/es/el-turismo-mundial-consolida-su-crecimiento-en-2019>
- UNWTO. (s. f.). El turismo en la agenda 2030. Organización Mundial del Turismo. Madrid, España. World Tourism Organization. Recuperado de: <https://www.unwto.org/es/turismo-agenda-2030>
- Urruzola, M. (1991). La educación de las niñas desde el feminismo de la diferencia. Bilbao, España. DUODA Papers de Treball, 2. Recuperado de: <https://www.raco.cat/index.php/DUODA/article/viewFile/59989/86699>

- Villaseñor, E. (2021). El rol de la mujer en la industria del turismo. Morelia, México. UNLA. Recuperado de: <https://www.unla.mx/blogunla/el-rol-de-la-mujer-en-la-industria-del-turismo>
- World Tourism Organization (UNWTO) & UN Women (Eds.). (2013). Informe mundial sobre las mujeres en el turismo 2010. World Tourism Organization (UNWTO). Recuperado de: <https://doi.org/10.18111/9789284414789>

Anexos

Guías de entrevistas semiestructurada

Puesto que ocupa en la organización:

- 1) ¿Es profesional en turismo?
- 2) ¿Trabajaban mujeres profesionales en turismo en su empresa?
- 3) ¿Cuáles son los puestos que ocupan mayormente las mujeres profesionales en turismo en la organización?
- 4) ¿Qué tienen en cuenta principalmente en la selección de personal para estos puestos?
- 5) ¿Qué importancia tienen dichos puestos en la organización?
- 6) ¿Cuántas mujeres y cuántos hombres trabajan bajo su responsabilidad?
- 7) ¿Cuántas mujeres son profesionales en turismo y cuántos hombres?
- 8) ¿Cómo considera que es el desempeño laboral de los hombres y de las mujeres?
- 9) ¿Cuáles capacidades considera que distinguen a las mujeres y cuáles a los hombres?
- 10) ¿En qué áreas de trabajo considera que las mujeres tienen un mejor desempeño?

Cuestionario de entrevista online

Enlace a la encuesta online:

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScBDJxoElGqn7Ndj6HvJyxR00i9M5ryukzDjosKKK7Y3r2F4g/viewform>

Fuente: Elaboración propia. Basada en apuntes de cátedra de «Metodología de la Investigación» y en: (Gil et al., s.f.); (Salama, 2008); (Capuano, 2004); (Blog Kenjo, s.f.); (Rivero-Remírez, 2019); (Rodríguez Orozco, 2017); (Pérez Montejo, 2009); (Sistemas de Evaluación de Desempeño Asturias Corporación Universitaria, s.f.); (Campos Avellaneda et al., 2020); (NóminaPRO, s.f.); (QuestionPRO, s.f.); (Factorialblog, 2022); (SurveyMonkey, s.f.); (Libroweb, s.f.). (2022)

Cuestionario sobre desempeño laboral (Comparación entre mujeres y hombres)

La presente encuesta se realiza con fines estrictamente académicos. Se aseguran confidencialidad y anonimato.

1. ***Alcanzan o superan los objetivos propuestos por la empresa o institución.***

Favor de completar una sola respuesta por columna. Muchas gracias.

| | Mujeres | Hombres |
|--|--------------------------|--------------------------|
| Totalmente en desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| En desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| De acuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Totalmente de acuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

2. ***Establecen buena relación con los clientes/usuarios/alumnos***

Favor de completar una sola respuesta por columna. Muchas gracias.

| | Mujeres | Hombres |
|--|--------------------------|--------------------------|
| Totalmente en desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| En desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| De acuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Totalmente de acuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

3. ***Son éticos laboralmente.***

Favor de completar una sola respuesta por columna. Muchas gracias.

| | Mujeres | Hombres |
|--|--------------------------|--------------------------|
| Totalmente en desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| En desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| De acuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Totalmente de acuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

4. **Cuidado de herramientas y equipo.**

Favor de completar una sola respuesta por columna. Muchas gracias.

| | Mujeres | Hombres |
|--------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Nada satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Poco satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Muy satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Totalmente satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

5. **Son confiables.**

Favor de completar una sola respuesta por columna. Muchas gracias.

| | Mujeres | Hombres |
|--|--------------------------|--------------------------|
| Totalmente en desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| En desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| De acuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Totalmente de acuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

6.

Son disciplinadas/os

Favor de completar una sola respuesta por columna. Muchas gracias.

| | Mujeres | Hombres |
|--|--------------------------|--------------------------|
| Totalmente en desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| En desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| De acuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Totalmente de acuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

7. ***Son responsables***

Favor de completar una sola respuesta por columna. Muchas gracias.

| | Mujeres | Hombres |
|--|--------------------------|--------------------------|
| Totalmente en desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| En desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| De acuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Totalmente de acuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

8. **Son honradas/os**

Favor de completar una sola respuesta por columna. Muchas gracias.

| | Mujeres | Hombres |
|--|--------------------------|--------------------------|
| Totalmente en desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| En desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| De acuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Totalmente de acuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

9. **Cuidado de la presentación personal.**

Favor de completar una sola respuesta por columna. Muchas gracias.

| | Mujeres | Hombres |
|--------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Nada satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Poco satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Muy satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Totalmente satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

10. **Cumplen con las normas, políticas, procedimientos, establecida por la empresa/institución.**

Favor de completar una sola respuesta por columna. Muchas gracias.

| | Mujeres | Hombres |
|--|--------------------------|--------------------------|
| Totalmente en desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| En desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| De acuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Totalmente de acuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

11. **Niveles de rendimiento.**

Favor de completar una sola respuesta por columna. Muchas gracias.

| | Mujeres | Hombres |
|--|--------------------------|--------------------------|
| Malo: Siempre está por debajo de lo exigido. Muy lento/a. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Tolerable: A veces está por debajo de lo exigido. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Regular: Satisface lo exigido. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Bueno: Con frecuencia va más allá de lo exigido. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Óptimo: Siempre va más allá de lo exigido. Muy rápido/a. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

12. **Son proactivos.**

Favor de completar una sola respuesta por columna. Muchas gracias.

| | Mujeres | Hombres |
|--|--------------------------|--------------------------|
| Totalmente en desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| En desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| De acuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Totalmente de acuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

13. **Precisión y calidad en su trabajo**

Favor de completar una sola respuesta por columna. Muchas gracias.

| | Mujeres | Hombres |
|--------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Nada satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Poco satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Muy satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Totalmente satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

14. **Organización del trabajo en tiempo y forma.**

Favor de completar una sola respuesta por columna. Muchas gracias.

| | Mujeres | Hombres |
|--------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Nada satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Poco satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Muy satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Totalmente satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

15. **Trabajan sin necesidad de supervisión.**

Favor de completar una sola respuesta por columna. Muchas gracias.

| | Mujeres | Hombres |
|--|--------------------------|--------------------------|
| Totalmente en desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| En desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| De acuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Totalmente de acuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

16. **Se esfuerzan si la situación la requiere.**

Favor de completar una sola respuesta por columna. Muchas gracias.

| | Mujeres | Hombres |
|--|--------------------------|--------------------------|
| Totalmente en desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| En desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| De acuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Totalmente de acuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

17. **¿Son organizadas/os en el trabajo?**

Favor de completar una sola respuesta por columna. Muchas gracias.

| | Mujeres | Hombres |
|-----------------------|--------------------------|--------------------------|
| Nunca | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Casi nunca | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Ocasionalmente | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Casi siempre | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Siempre | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

18. **Experiencia y conocimiento técnico para el trabajo requerido.**

Favor de completar una sola respuesta por columna. Muchas gracias.

| | Mujeres | Hombres |
|--------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Nada satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Poco satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Muy satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Totalmente satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

19. **Rapidez de aprendizaje de nuevos conocimientos.**

Favor de completar una sola respuesta por columna. Muchas gracias.

| | Mujeres | Hombres |
|--------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Nada satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Poco satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Muy satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Totalmente satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

20. **Compromiso con el trabajo.**

Favor de completar una sola respuesta por columna. Muchas gracias.

| | Mujeres | Hombres |
|--------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Nada satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Poco satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Muy satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Totalmente satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

21. **Son leales.**

Favor de completar una sola respuesta por columna. Muchas gracias.

| | Mujeres | Hombres |
|--|--------------------------|--------------------------|
| Totalmente en desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| En desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| De acuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Totalmente de acuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

22. **Comunicación con sus compañeros.**

Favor de completar una sola respuesta por columna. Muchas gracias.

| | Mujeres | Hombres |
|--------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Nada satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Poco satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Muy satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Totalmente satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

23. **Trabajan fluidamente con supervisores, pares y subordinados.**

Favor de completar una sola respuesta por columna. Muchas gracias.

| | Mujeres | Hombres |
|--|--------------------------|--------------------------|
| Totalmente en desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| En desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| De acuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Totalmente de acuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

24. **Promueven el trabajo en equipo.**

Favor de completar una sola respuesta por columna. Muchas gracias.

| | Mujeres | Hombres |
|--|--------------------------|--------------------------|
| Totalmente en desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| En desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| De acuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Totalmente de acuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

25. **Son flexibles**

Favor de completar una sola respuesta por columna. Muchas gracias.

| | Mujeres | Hombres |
|--|--------------------------|--------------------------|
| Totalmente en desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| En desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| De acuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Totalmente de acuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

26. **¿Son puntuales y cumplen sus horarios?**

Favor de completar una sola respuesta por columna. Muchas gracias.

| | Mujeres | Hombres |
|-----------------------|--------------------------|--------------------------|
| Nunca | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Casi nunca | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Ocasionalmente | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Casi siempre | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Siempre | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

27. **Tienen interés por formarse.**

Favor de completar una sola respuesta por columna. Muchas gracias.

| | Mujeres | Hombres |
|--|--------------------------|--------------------------|
| Totalmente en desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| En desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| De acuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Totalmente de acuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

28. **Proponen nuevas ideas y técnicas.**

Favor de completar una sola respuesta por columna. Muchas gracias.

| | Mujeres | Hombres |
|-----------------------|--------------------------|--------------------------|
| Nunca | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Casi nunca | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Ocasionalmente | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Casi siempre | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Siempre | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

29. **Completada sus tareas, buscan nuevas asignaciones.**

Favor de completar una sola respuesta por columna. Muchas gracias.

| | Mujeres | Hombres |
|-----------------------|--------------------------|--------------------------|
| Nunca | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Casi nunca | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Ocasionalmente | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Casi siempre | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Siempre | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

30. **Facilidades para adaptarse a las innovaciones y los cambios.**

Favor de completar una sola respuesta por columna. Muchas gracias.

| | Mujeres | Hombres |
|--------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Nada satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Poco satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Muy satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Totalmente satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

31. **Capacidad de liderazgo.**

Favor de completar una sola respuesta por columna. Muchas gracias.

| | Mujeres | Hombres |
|--------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Nada satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Poco satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Muy satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Totalmente satisfecha/o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

32. **Son capaces de asumir roles de mayor responsabilidad.**

Favor de completar una sola respuesta por columna. Muchas gracias.

| | Mujeres | Hombres |
|--|--------------------------|--------------------------|
| Totalmente en desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| En desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| De acuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Totalmente de acuerdo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

33. **Sugieren mejoras.**

Favor de completar una sola respuesta por columna. Muchas gracias.

| | Mujeres | Hombres |
|-----------------------|--------------------------|--------------------------|
| Nunca | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Casi nunca | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Ocasionalmente | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Casi siempre | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Siempre | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |