

**UNIVERSIDAD NACIONAL  
FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS  
INSTITUTO DE ESTUDIOS DE LA MUJER**

**Diagnóstico de Brechas de Género en la Compañía Nacional de Fuerza y Luz  
Año 2020**

Proyecto de graduación para optar por el grado de  
Licenciatura en Género y Desarrollo

**Sustentantes:**

Yoselyn Arce Fernández

Ehirin Zúñiga Ruiz

Heredia, Costa Rica

Agosto, 2022

TRIBUNAL EVALUADOR



---

**Bibiana Núñez Alvarado, Decana de la Facultad de Filosofía y Letras**



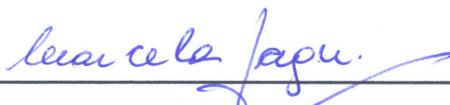
---

**Sileny Mena Gómez, Representante de la Dirección del Instituto de Estudios de la Mujer**



---

**María Luisa Preinfalk Fernández, Tutora del Trabajo Final de Graduación**



---

**Marcela Jager Contreras, Asesora del Trabajo Final de Graduación**



---

**María Antonieta Fernández Muñoz, Asesora del Trabajo Final de Graduación**

## Índice de contenidos

1. Introducción .....	1
2. Justificación .....	2
3. Antecedentes.....	4
3.1. Antecedentes institucionales.....	4
3.2. Antecedentes de investigación .....	9
4. Problema de Investigación .....	11
5. Objetivos .....	12
5.1. Objetivo General .....	12
5.2. Objetivos Específicos .....	12
6. Marco Teórico.....	13
6.1. Desigualdades de género en el ambiente laboral .....	13
6.1.1. Segregación laboral de género horizontal .....	18
6.1.2. Segregación laboral de género vertical .....	19
6.1.3. Techo de cristal.....	19
6.1.4. Escaleras rotas .....	19
6.1.5. Pisos pegajosos.....	20
6.1.6. Transversalidad de género en las instituciones públicas.....	20
7. Metodología .....	23
7.1. Enfoques de investigación.....	23
7.2. Población de estudio .....	26
7.3. Técnicas de investigación.....	28
7.3.1. Grupos focales .....	28
7.3.2. Entrevistas.....	30
7.3.3. Análisis cuantitativo.....	32
8. Análisis de resultados .....	34
8.1. Descripción del estado general de la CNFL según la planilla laboral 2020.....	34
8.1.2. Distribución del personal y división sexual del trabajo .....	38
8.1.3. Brechas salariales, puestos de jefaturas, igualdad y equidad de género dentro de la CNFL .....	42
8.1.4. Estado general de la CNFL en el año 2020 comparado con el año 2016 .....	51
8.2. Política para la igualdad y equidad de género dentro de la CNFL .....	55
8.2.1. Nivel de conocimiento general de las políticas.....	56

8.2.2. Percepciones acerca del impacto de la política para la igualdad y equidad de género dentro de la CNFL.....	57
8.3. Sensibilización y capacitación para la igualdad y equidad de género en la CNFL....	59
8.3.1. Temas de mayor relevancia para la población de la CNFL en materia de igualdad y equidad de género .....	65
8.3.2. Metodologías para la sensibilización y capacitación de la población de la CNFL en materia de igualdad y equidad de género .....	66
9. Conclusiones .....	67
10. Recomendaciones para alcanzar la igualdad efectiva y la equidad de género en la institución.....	71
Referencias bibliográficas .....	74
Anexos .....	79

### Índice de gráficos

<b>Gráfico 1.</b> CNFL. Distribución porcentual del personal por sexo.....	35
<b>Gráfico 2.</b> CNFL. Distribución porcentual del personal por dirección según sexo. ....	37
<b>Gráfico 3.</b> CNFL. Distribución porcentual del personal por salario y puesto laboral según sexo.....	43
<b>Gráfico 4.</b> CNFL. Distribución del personal por edad quinquenal y grado académico según sexo.....	49
<b>Gráfico 5.</b> CNFL. Distribución del personal del 2016 y del 2020 por dirección según sexo .....	52
<b>Gráfico 6.</b> CNFL. Distribución del personal según el nivel de capacitación en el PGID.....	60
<b>Gráfico 7.</b> CNFL. Distribución del personal en el nivel 0 de capacitación en el PGID por sexo según la dirección a la que pertenecen. ....	61
<b>Gráfico 8.</b> CNFL. Distribución del personal en el nivel 1 de capacitación en el PGID por sexo según su avance y dirección a la que pertenecen. ....	62
<b>Gráfico 9.</b> CNFL. Distribución del personal en el nivel 2 de capacitación en el PGID por sexo según la dirección a la que pertenecen. ....	63

## Índice de tablas

<b>Tabla 1.</b> CNFL. Distribución porcentual del personal por sexo según puesto laboral.....	40
<b>Tabla 2.</b> CNFL. Distribución porcentual del personal por sexo según rango salarial.....	44
<b>Tabla 3.</b> CNFL. Distribución porcentual del personal por sexo según grado académico. .	48

## Índice de anexos

A.1 Guía de entrevista.....	79
A.2 Matriz de grupo focal .....	82
A.3 Tablas de resultados.....	84
A.3.1 <b>Tabla 4.</b> C.N.F.L. Distribución del personal femenino según grado académico y rango de edad 2020 .....	84
A.3.2 <b>Tabla 5.</b> C.N.F.L. Distribución del personal masculino según grado académico y rango de edad 2020. ....	85
A.3.3. <b>Tabla 6.</b> C.N.F.L. Distribución del personal en el nivel 0 de capacitación en el PGID por sexo según la dirección a la que pertenecen. ....	86
A.3.4. <b>Tabla 7.</b> C.N.F.L. Distribución del personal en el nivel 1 de capacitación en el PGID por sexo según su avance y dirección a la que pertenecen. ....	86
A.3.5. <b>Tabla 8.</b> C.N.F.L. Distribución del personal en el nivel 2 de capacitación en el PGID por sexo según la dirección a la que pertenecen. ....	87
A.4. Gráficos dinámicos.....	87
A.4.1. <b>Gráfico dinámico 1.</b> C.N.F.L. Distribución del personal en el nivel 0 de capacitación en el PGID por sexo según la dirección a la que pertenecen. ....	87
A.4.2. <b>Gráfico dinámico 2.</b> C.N.F.L. Distribución del personal en el nivel 1 de capacitación en el PGID por sexo según su avance y dirección a la que pertenecen. ...	88
A.4.3. <b>Gráfico dinámico 3.</b> C.N.F.L. Distribución del personal en el nivel 2 de capacitación en el PGID por sexo según la dirección a la que pertenecen. ....	88

### Tabla de Siglas

<b>Siglas y abreviaturas</b>	<b>Significado</b>
CEDAW	Convención para la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
CNFL	Compañía Nacional de Fuerza y Luz
CNLM	Comisión Nacional de Lactancia Materna
GAM	Gran Área Metropolitana
ICE	Instituto Costarricense de Electricidad
IEM	Instituto de Estudios de la Mujer
INAMU	Instituto Nacional de las Mujeres Costa Rica
INEC	Instituto Nacional de Estadística y Censos
INMUJERES	Instituto Nacional de las Mujeres México
OIT	Organización Internacional del Trabajo
ONU	Organización de las Naciones Unidas
PGID	Programa Género e Igualdad de Derechos
PIEG	Política de Igualdad y Equidad de Género
PLF	Participación Laboral Femenina
PNUD	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo
TDNR	Trabajos Domésticos No Remunerados

## Resumen ejecutivo

La presente investigación, Diagnóstico de Brechas de Género de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz (CNFL), Año 2020, se realiza dentro del marco de un Proyecto Final de Graduación para optar por el título de Licenciatura en Género y Desarrollo brindado por el Instituto de Estudios de la Mujer (IEM) de la Universidad Nacional de Costa Rica, y como parte del proceso del Programa de Género e Igualdad de Derechos (PGID) de la CNFL. Su objetivo es brindar insumos para la toma de decisiones que contribuyan a avanzar hacia la igualdad efectiva de género.

Se espera que este diagnóstico constituya una herramienta para la CNFL, mediante la cual puedan dar seguimiento y evaluar los procesos que han venido realizando desde el 2017, tras los resultados del primer diagnóstico de brechas de género realizado en el 2016. Además, con este diagnóstico la CNFL estaría cumpliendo con uno de los lineamientos establecidos por el Instituto Nacional de las Mujeres para obtener el Sello de Igualdad.

Esta investigación se elaboró bajo los parámetros de una investigación feminista, utilizando una metodología de tipo mixta, a partir de tres técnicas de recolección de información, dos de ellas de carácter cualitativo, por medio de 6 grupos focales con personal en diferentes niveles y estados de capacitación, y 66 entrevistas, ambas técnicas aplicadas de manera virtual, y un análisis de la distribución de la planilla laboral vigente al 15 de abril 2020 en la Compañía. Adicionalmente, se realizó un análisis documental relacionado con las políticas de igualdad y equidad de la Compañía.

Lo anterior con los objetivos de recolectar información para identificar posibles brechas salariales y de distribución laboral por razones de género y evaluar los impactos inmediatos generados por las capacitaciones brindadas por el PGID. Además de generar una comparación entre los resultados de este diagnóstico con aquellos generados en el 2016 y brindar recomendaciones concretas para avanzar en el alcance de la igualdad efectiva de género en la Compañía.

Como principales resultados se encuentran los siguientes:

- En comparación con el diagnóstico inicial realizado por Gómez y Mora en el año 2016, los cambios a nivel cuantitativo y de distribución del personal han sido pequeños pero significativos, en especial en áreas de jefaturas y toma de decisiones, a pesar de los pendientes en áreas técnicas.
- Se ha generado un crecimiento significativo en los niveles de conocimiento y sensibilización del personal con respecto a temas de Igualdad y Equidad de Género en el ambiente laboral, a partir de los talleres desarrollados por el PGID.
- Existe voluntad política y acciones designadas para la formación de todo el personal de la Compañía.
- En cuanto a oportunidades para crecer a nivel laboral y participar en los concursos de los diferentes puestos de la Compañía, no se señalan limitaciones directas en cuanto el acceso a estos, sin embargo, existen factores intrínsecos que limitan las oportunidades para las mujeres, como la cantidad de personas de cada género en un área y la disposición estructural de los edificios, plantas y planteles de la CNFL.

A partir de los resultados y las recomendaciones brindadas por las personas participantes en el diagnóstico, se realizan una serie de recomendaciones para fomentar el alcance de la igualdad y equidad de género en la CNFL de una manera efectiva y práctica, entre estas se destacan la propuesta para el mejoramiento de la Política de Igualdad y Equidad de Género de la CNFL, nuevas formas de ofrecer información en temas de género, considerando un seguimiento constante de las personas que han participado de los talleres, sistematizar los procesos que se llevan a cabo para una evaluación y mejoramiento continuo, entre otros.

## **1. Introducción**

El presente trabajo de investigación, denominado Diagnóstico de Brechas de Género de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz (CNFL), se elaboró como parte del proyecto final de graduación para optar por el grado de Licenciatura en Género y Desarrollo de la Universidad Nacional. El mismo se formula a partir de una solicitud de la CNFL, dado que dentro del Programa Género e Igualdad de Derechos (PGID) se menciona que se debe realizar una actualización del diagnóstico de brechas de género de la CNFL cada 3 años y el único diagnóstico realizado hasta el momento se efectuó en el 2016. Los resultados de este nuevo diagnóstico serán fundamentales para la actualización del plan de trabajo anual de la Compañía en materia de igualdad y equidad de género. Es importante aclarar que en este segundo diagnóstico se realiza una comparación con los resultados del anterior, y a su vez se toman en cuenta otros aspectos y acciones que surgen en la Compañía después del 2016, como la implementación de los talleres de capacitación y sensibilización brindados por el PGID y la puesta en práctica de la actualizada Política de Igualdad y Equidad de Género de la Compañía.

El documento se compone de 10 apartados, iniciando con la introducción al documento, antecedentes institucionales e investigativos, la presentación del problema de investigación, objetivos, marco teórico, metodología, análisis de resultados, conclusiones, y finalmente, recomendaciones para alcanzar la igualdad efectiva y la equidad de género en la institución.

El estudio se llevó a cabo bajo los parámetros de una investigación feminista y con una metodología investigativa de carácter mixto, utilizando tres técnicas de recolección de información: grupos focales, entrevistas y análisis cuantitativo, las cuales permitieron obtener información de diferentes temas, como lo son las relaciones de género dentro de la Compañía, los procesos de capacitación y sensibilización, y la existencia o no de brechas salariales. También se efectuó una revisión documental con el fin de tener un panorama claro en cuanto a acciones, programas y políticas existentes en la empresa.

Este acercamiento metodológico implicó desafíos varios ante la situación del país en el año 2020/2021 frente a la pandemia del COVID-19, sin embargo, con el apoyo del PGID de la CNFL se consiguió coordinar para hacer uso pleno de herramientas virtuales que mantuvieran el balance entre el acercamiento horizontal entre las personas investigadoras y las personas participantes, sin poner en riesgo su salud, y acatando todas las normativas vigentes a la fecha en relación con el distanciamiento social.

A continuación, se detallan los principales aspectos que se utilizaron para justificar la realización de este trabajo, los antecedentes existentes con respecto a la temática tratada, los objetivos que guiaron la investigación, el marco teórico y la metodología que se siguió para la obtención y análisis de la información, datos obtenidos, y la generación de conclusiones y recomendaciones.

## **2. Justificación**

En materia de derechos humanos, Costa Rica se ha presentado al mundo como un país que desde lo normativo busca generar un estado de igualdad de oportunidades para mujeres y hombres, esto queda claro cuando el país basa mucha de su política interna en la materia en la Convención para la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW por sus siglas en inglés) adoptada por la Asamblea General de las Naciones Unidas en 1979. Este documento, junto con la Plataforma para la acción, IV Convención Mundial sobre las Mujeres de Beijing en 1995, y la Convención de Belem do Pará, ratificada en 1995, forman el marco normativo principal del cual derivan las políticas públicas a nivel nacional para la igualdad y equidad de género.

La Política Nacional para la Igualdad Efectiva entre Mujeres y Hombres 2018-2030 presenta el reto al país de transformar los avances que se han tenido en un nivel normativo a un nivel práctico, donde las legislaciones internacionales e internas sean efectivas y se conviertan en acciones reales para la transversalización del género en la cotidianidad más allá del papel.

El Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU), desde el 2016, establece como incentivo para la transformación social el Sello de Igualdad de Género, un reconocimiento a los cambios positivos de las empresas e instituciones para un desarrollo sostenible con la sociedad moderna y los derechos laborales de las mujeres y hombres que se ven atravesados por cuestiones de género. Con esto se busca reducir las brechas de acceso al trabajo, la calidad de puestos y los salarios, factores que se ven afectados por fenómenos sociales discriminatorios y que obstaculizan el alcance de la igualdad.

La CNFL es una de las instituciones comprometidas a nivel país por medio del Sello de Igualdad, desde el 15 de Julio del 2016, cuando firman su compromiso con el mismo. Su objetivo es el lograr avances reales en esta materia y se involucra de manera plena en los procesos para la igualdad efectiva entre hombres y mujeres en la empresa, por medio de acciones afirmativas y procesos para la sensibilización de género en la institución. Para esto adquiere compromisos a nivel social que de manera gradual generan cambios en las dinámicas de poder y la manera en que se viven las relaciones de género en la Compañía, desde lo económico-laboral, lo social y lo cultural.

La CNFL cuenta con una política interna para la Igualdad y Equidad de Género en la empresa, creada originalmente en 2012 y reestructurada en el año 2017, y cuyo principal propósito es promover un ambiente laboral que ofrezca igualdad de oportunidades para hombres y mujeres, además de generar un cambio real en la erradicación de las desigualdades para que se pueda trabajar en un ambiente de respeto de los derechos humanos, libre de prejuicios y hostigamiento sexual y laboral (CNFL, 2017b).

Parte de los lineamientos establecidos para el Sello de Igualdad del INAMU se refiere al poder aplicar a la labor cotidiana la norma ISO 38-01-01 que promueve establecer un Sistema de Gestión para la Igualdad de Género en el ámbito laboral. Para el cumplimiento de esta norma se deben realizar cambios importantes a nivel institucional para poder transversalizar el género en todas las áreas de trabajo, identificando desigualdades y posibles soluciones.

La CNFL impulsa un diagnóstico de brechas de género (Gómez y Mora,2016) para identificar las desigualdades existentes entre la calidad del empleo y la división del trabajo entre hombres y mujeres en la Compañía, a partir del cual se actualiza la PIEG interna y se desarrollan acciones afirmativas para la sensibilización del personal en materia de género. Es importante para el cumplimiento de la norma 38-01-01 que no solo se haga una identificación inicial de las desigualdades, sino que también se les dé un seguimiento a los avances generados para su eliminación.

Es de esta manera que surge el objeto de este nuevo trabajo diagnóstico de brechas de género en el ámbito laboral de la CNFL, como una herramienta de seguimiento y evaluación del impacto de los procesos que se han venido realizando en la Compañía desde el año 2017, en búsqueda de resultados positivos, posibles estrategias de fortalecimiento de las acciones ejecutadas y recomendaciones para la transversalidad del género en la institución de forma que se pueda generar un ambiente a favor de la igualdad y equidad efectiva de género.

### **3. Antecedentes**

Tomando en cuenta que este trabajo surge como una actualización o un segundo diagnóstico del panorama general de la CNFL respecto a su estado en materia de equidad e igualdad de género en el ámbito laboral y con el fin de tener una visión más clara de las relaciones de género dentro de espacios laborales, principalmente en instituciones públicas, se presenta a continuación una serie de estudios, artículos, políticas y otros que respaldan los avances, limitantes o retrocesos que se han generado en torno al tema.

#### **3.1. Antecedentes institucionales**

La Compañía Nacional de Fuerza y Luz (CNFL) es un ente que se encarga de brindar energía eléctrica a toda el Gran Área Metropolitana del país, su función es principalmente de apoyo técnico y generación de energías limpias y alternativas.

Según la información de la instrucción, disponible en el sitio web [www.cnfl.go.cr](http://www.cnfl.go.cr), actualizado el 03 de diciembre (2021), la Compañía fue fundada

mediante el Contrato Ley N° 2 denominado “Contrato Eléctrico” del 8 de abril de 1941, lo que fue modificado a través de la Ley N° 4197 del 20 de setiembre de 1968 y de la Ley N° 4977 del 19 de mayo de 1972. Además de esto se apega a lo que se establece en la Ley de “Fortalecimiento y Modernización de las Entidades Públicas del Sector de Telecomunicaciones” N° 8660 del 13 de agosto de 2008.

La Compañía en el 2015 lleva a cabo el Proyecto Salas de Extracción de Leche Materna con el fin de generar un espacio adecuado para la extracción y conservación de la leche materna, este proyecto toma de referencia lo que establece la Comisión Nacional de Lactancia Materna (CNLM), la Organización Mundial de la Salud, también se respalda en el Artículo 100 del Código de Trabajo y el marco jurídico existente a nivel nacional en materia de derecho a la lactancia materna de las mujeres y los niños y niñas. Para la ubicación de estas se tomó en cuenta la cantidad de mujeres en edad reproductiva y el edificio o plantel en el que laboran y se realizó una pequeña encuesta en torno al tema. Actualmente hay 4 salas, están ubicadas en el Edificio Central, Plantel Anonos, Plantel calle 21, Plantel Virilla (CNFL, 2015b).

En el año 2015 también se aprueba la Política de Derechos Humanos de la CNFL, la cual toma base en su propio código de ética, las declaraciones internacionales y reglamentos establecidos por la Organización Internacional del Trabajo (OIT); se busca con esta poder cumplir con el compromiso de la Compañía con el desarrollo económico, social y sostenible, de manera que se garanticen los derechos humanos plenos de todas las personas. Esta política es un compromiso para asegurar prácticas que promuevan la igualdad y equidad de todas las personas, tanto trabajadoras propias de la Compañía, como personas externas que se interrelacionan con la misma (CNFL, 2015b).

Desde el 2009 se introdujo la Política de Accesibilidad de la CNFL, su última actualización se dio en el 2016, esta fue formulada por la Comisión de Accesibilidad, emitida por la Unidad Talento Humano y el Área Desarrollo Humano, y aprobada por la Gerencia General. Esta política está vinculada con la Política de Derechos Humanos de la CNFL, se creó en búsqueda de alcanzar la igualdad real y la equidad

en la prestación de servicios, esto por medio de un trato sin discriminación, igualitario y accesible para todas las personas, considerando aquellas en condición de discapacidad o personas adultas mayores, comprometiéndose la Compañía a promover lo anterior en temas de infraestructura, tecnología, información, gestión humana y servicios internos y externos (CNFL, 2016b).

Actualmente la CNFL cuenta con una Política contra el Hostigamiento Sexual, la cual fue formulada por la Unidad de Talento Humano y aprobada por la Gerencia General, en agosto del 2016, acompañada de un reglamento interno, y con bases en la Ley No.7476 Contra el Hostigamiento Sexual en el Empleo y la Docencia. El fin de su creación es promover la lucha contra el hostigamiento sexual y formalizar el compromiso de la empresa de prevenir, desalentar, evitar y sancionar toda conducta de hostigamiento sexual. Dentro de los contenidos de esta política está el garantizar una adecuada atención de las denuncias, procesos de investigación y sanción, y permitir el acceso de todas las personas a la política y demás normativa vigente por los medios digitales que se disponen en la empresa (CNFL, 2016a).

Gómez y Mora (2016) realizaron con anterioridad una práctica dirigida de la cual se tuvo como resultado el trabajo; “Situación laboral con enfoque de género en la CNFL: un análisis desde la calidad de empleo y la división sexual del trabajo para el diagnóstico de discriminaciones laborales”. El objetivo principal de este trabajo era identificar las diferencias en la calidad de los puestos que ocupaban hombres y mujeres en la CNFL. En dicho diagnóstico se utilizó una metodología mixta donde se evaluó de manera cuantitativa la distribución de la planilla de puestos laborales de la Compañía para identificar la ubicación de hombres y mujeres, y de manera cualitativa se realizaron 29 entrevistas con personal y jefaturas, además se realizó observación no participante de los ambientes de trabajo y dos grupos focales; uno con hombres y uno con mujeres, de todos los niveles de ocupación de la Compañía, ambas técnicas para profundizar en la distribución del personal por género, identificar posibles desigualdades y las percepciones generales sobre el tema.

En esta investigación destaca la caracterización principal de la CNFL como un espacio laboral donde existe una división sexual del trabajo, relegando a las mujeres a puestos profesionales administrativos pero no así de jefaturas y toma de decisiones en la misma manera que a los hombres, además de que existe una clara masculinización de los espacios de trabajo en áreas más técnicas; así mismo problematiza el acoso y hostigamiento sexual como factores que influyen de manera importante en las relaciones laborales, y además genera recomendaciones importantes para la CNFL en búsqueda de mejorar en la igualdad y equidad laboral entre hombres y mujeres.

Para el 2017 se aprueba la nueva Política de Igualdad y Equidad de Género (PIEG) de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz, la cual fue formulada por la Comisión de Género Empresarial apoyada y aprobada por la Gerencia General luego de varias revisiones a la PIEG original creada en el 2012. El objetivo de esta es servir como mecanismo de acción para la eliminación de la discriminación laboral por género e impulsar la equidad de género como un derecho fundamental de los seres humanos. Aquí se menciona que la Unidad de Talento Humano será responsable de establecer, en el Área de Desarrollo Humano, el Programa de Género. Este programa actualmente está a cargo del Proceso de Relaciones Laborales (CNFL, 2017b).

El Programa Género e Igualdad de Derechos (PGID) se crea oficialmente el 21 de Agosto del 2017 tras la actualización de la Política de igualdad y equidad de género de la CNFL. Propiamente se plantea en el documento del PGID como objetivo general el desarrollar acciones en pro del cumplimiento de la Política de Igualdad y Equidad de Género en todo el ámbito de la CNFL, entre los específicos se apunta a brindar recomendaciones para minimizar las brechas de género, promover la educación y sensibilización del personal en el tema de género e igualdad y por último incentivar prácticas empresariales positivas con enfoque de género. Para llevar a cabo estos objetivos se exponen una serie de acciones, entre las que destacan las siguiente 3: la primera señala que debe realizarse una actualización del diagnóstico de brechas de género de la CNFL cada 3 años, el cual

es un insumo fundamental para la siguiente acción que es la elaboración de un plan de acción que se utiliza como insumo para el desarrollo de los Planes de Trabajo Anuales y por último formar al personal de la Compañía en temas de género (CNFL, 2017a).

Parte fundamental de este programa es la capacitación que se imparte a todas las personas trabajadoras sobre temáticas de género y ambiente laboral para sensibilizarles sobre ciertas áreas de interés institucional. Los talleres de capacitación se dividen en dos niveles, en el nivel uno se abordan temas básicos, hay uno dirigido a mujeres llamado Mujer CNFL Empodérate, uno dirigido a hombres llamado Visión de género que se enfoca en el desarrollo de masculinidades positivas. Además, hay tres talleres mixtos que son: Introductorio de género; Prevención de violencia; y Hostigamiento sexual y normativa legal. En el nivel 2 se trabaja a partir de un taller diagnóstico aquellas necesidades específicas que visualiza cada dependencia junto con el Programa de Género en temas para avanzar a la igualdad de género. Este ha sido un esfuerzo articulado desde el Proceso de Relaciones Laborales para poner los temas de género sobre la mesa y poder transversalizarlos desde todas las áreas laborales y abarcando la totalidad de la planilla laboral de la Compañía.

Arce y Zúñiga, en el 2018, elaboraron el Diagnóstico de Comunicación Inclusiva para la Compañía Nacional de Fuerza y Luz (CNFL), como parte de su práctica profesional supervisada en la carrera de Bachillerato en Género y Desarrollo, con el objetivo de:

Identificar las percepciones existentes sobre la comunicación inclusiva o no sexista y su uso por parte del personal de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz, con el fin de proponer acciones concretas para una mejor aplicación de la misma en la cotidianidad, y a partir de los resultados del estudio poder elaborar un manual de uso adecuado y práctico de comunicación inclusiva para la institución. (p.7)

Para este estudio se utilizó una metodología mixta aplicando 32 entrevistas y 56 encuestas a personas previamente seleccionadas según el área o labores que cumplían en cuanto al tema de comunicación.

En los resultados más relevantes para el presente trabajo que mencionan Arce y Zúñiga (2018) son: que la CNFL cuenta con una población muy diversa en trasfondos socioculturales, a su vez señalan que dentro de la CNFL se ha construido una cultura relacional de acuerdo con la dependencia o área de trabajo a la que pertenezca, y que la comunicación o el lenguaje forma parte fundamental de las relaciones laborales. Estos tres resultados pueden dar pie para discriminar, reforzar mitos y estereotipos o incluso reproducir los roles de género tradicionales, dado que existe una variedad de criterios de acuerdo con la formación personal, cultural o profesional que han tenido. Dichos temas se ven vinculados a la comunicación y su importancia de abordar y generar acciones en este aspecto para aportar y lograr la igualdad de género en la CNFL.

### **3.2. Antecedentes de investigación**

En este apartado se presentan dos antecedentes de investigación que consideramos relevantes y se vinculan en algunos aspectos con el presente trabajo. Son pocas las investigaciones a las que se puede tener acceso sobre la temática a nivel nacional e internacional, en el ámbito académico se centran en el tema de las brechas de género, por otro lado, cuando se trata de los diagnósticos empresariales sus resultados no son compartidos al público en general.

La Universidad Nacional, Costa Rica, publicó en el 2014 el Diagnóstico Institucional: Relaciones de equidad entre mujeres y hombres de la Universidad Nacional elaborado por Fernández, Jiménez, Marengo, y Sequeira. Dicho diagnóstico tiene como objetivo:

Analizar, desde una perspectiva de género, la posición y las condiciones sociolaborales de las personas funcionarias de la Universidad Nacional, con el propósito de determinar si existen brechas de inequidad de género que limiten el pleno desarrollo de mujeres y hombres. (p.23)

Para ello se aplicó una metodología mixta y se dividió en dos fases, la primera del 2006 al 2008, aplicando una metodología mayormente cuantitativa, en la que analizaron diferentes variables, evidenciando dentro de los resultados un mayor número de hombres dentro las personas funcionarias de la UNA, los cuales predominan en espacios de dirección o toma de decisiones, también se observan brechas de género en cuanto a nombramientos, ascensos profesionales y entre personal académico-administrativo.

En la segunda fase, 2009 al 2011, los resultados se dividen en diferentes apartados, entre los principales se encuentra que los puestos de poder están mayoritariamente ocupados por hombres, existen unidades académicas en las que nunca o pocas veces han estado mujeres al mando, la mayoría de las mujeres no se han visualizado en puestos de decisión, se evidencia discriminación en la contratación de personal y según la forma de contratación se restringe o favorece a la persona según su género, hay mayor solicitud de becas por parte de hombres para estudios doctorales y la coordinación de proyectos están segmentada según el área que históricamente ha sido femenina o masculina.

Es un estudio meticuloso el cual se ha dedicado a profundizar la situación de la UNA permitiendo visibilizar aspectos puntuales en los que aún existen desigualdades y dar recomendaciones para iniciar acciones concretas de cambio ante este panorama. La apertura que tiene la institución para la realización de este tipo de estudios juega un papel importante, ya que puede detener o acelerar el progreso del diagnóstico, así como el posible acceso a la información que se maneja a nivel interno.

Marchionni, Gluzmann, Serrano, y Bustelo, son las personas autoras del trabajo Participación laboral femenina: ¿Qué explica las brechas entre países?, publicado a inicios del 2019. El objetivo de esta investigación es mostrar los factores que influyen en la participación laboral femenina entre México y Perú, los cuales son países con muchas similitudes, pero con niveles diferentes de participación femenina en el ámbito laboral. Dicho estudio se realizó a partir de un análisis

comparativo tomando microdatos de encuestas de hogares de México y Perú para el periodo 1998-2014.

Dentro de los principales resultados se encuentra que hay un crecimiento en la Participación Laboral Femenina (PLF) durante el último medio siglo, sin embargo, siguen siendo mayoritariamente los hombres quienes están en puestos asalariados, existen grandes diferencias en la cantidad de mujeres que trabaja de manera remunerada entre países, así como en grupos poblacionales de cada país. Se señala que Perú mantiene un mayor nivel de PLF en comparación a México, esto por la diferencia en el comportamiento laboral de las mujeres con bajo nivel educativo, no indígenas, casadas, con hijos e hijas pequeños y cónyuges con bajos ingresos.

Este estudio permite observar las dinámicas de ambos países de acuerdo con la zona a la que pertenece la población, ya sea urbana o rural, y la influencia que tienen ciertos factores en la inserción de las mujeres al ámbito laboral, dando pie a generar recomendaciones valiosas para la creación de políticas o acciones afirmativas que disminuyan las brechas actuales sobre este tema en América Latina.

#### **4. Problema de Investigación**

Si bien la CNFL ha creado esfuerzos para la sensibilización del personal y ha tenido apertura a modificar la normativa interna para incluir la categoría de género como un eje transversal del quehacer cotidiano, es una institución que no escapa de las influencias sociales y culturales del país, además de que gran parte del trabajo que se realiza es en áreas especializadas y técnicas, que socialmente han sido consideradas como espacios laborales propios de los hombres.

A partir del diagnóstico realizado por Gómez y Mora (2016) queda en evidencia que la Compañía tiene todavía sesgos de género en relación a la calidad y el acceso de mujeres y hombres a los puestos, sin embargo, desde entonces se han venido realizando procesos de capacitación y sensibilización del personal, además de la actualización de la política interna con la que cuenta la institución, el

equipamiento de salas de lactancia y la apertura de concursos internos y externos para contrataciones más conscientes de las relaciones de poder y de género.

Parte importante del trabajo del Programa de Género e Igualdad de Derechos de la CNFL es la evaluación de estos procesos de cambio, en períodos que sean adecuados y puedan permitir avances y revelar puntos a fortalecer. En este marco es que se requiere hacer la actualización del diagnóstico anterior para poder responder a las siguientes preguntas:

¿Ha habido cambios en la distribución de los puestos de trabajo del personal de la Compañía y su salario en relación con su género? ¿En qué áreas?

¿Cuál ha sido el impacto de los procesos de sensibilización de género realizados hasta la fecha?

¿Cuáles estrategias han sido funcionales y efectivas para la CNFL para el avance hacia relaciones laborales de igualdad de género?

¿Cuáles estrategias han sido insuficientes e ineficaces para la CNFL para el avance hacia relaciones laborales de igualdad de género?

## **5. Objetivos**

### **5.1. Objetivo General**

Elaborar un diagnóstico de brechas de género en la Compañía Nacional de Fuerza y Luz, como insumo para la toma de decisiones que contribuyan a avanzar hacia la igualdad efectiva de género.

### **5.2. Objetivos Específicos**

- Identificar la existencia de brechas de género en función de los roles laborales que se encuentran presentes en la CNFL.
- Determinar la existencia de brechas salariales, según las categorías de puestos, en la CNFL.

- Evaluar el impacto de los procesos de capacitación y sensibilización realizados por el Programa de Género e Igualdad de Derechos de la CNFL.
- Comparar los resultados de este diagnóstico de brechas de género en la CNFL con los del primer diagnóstico institucional del año 2016.
- Generar una propuesta de recomendaciones para fortalecer los procesos de igualdad efectiva de género en la CNFL.

## **6. Marco Teórico**

Para el análisis de la información recopilada durante la realización del diagnóstico y a modo de introducción en el tema de la igualdad de género y la transversalización de la misma en los espacios laborales públicos y privados, se presentan las premisas básicas y los conceptos principales que orientarán el diagnóstico de brechas de género de la CNFL.

### **6.1. Desigualdades de género en el ambiente laboral**

Para entender a qué nos referimos con desigualdades de género en lo laboral debemos abarcar y explicar algunos de los factores que generan estas situaciones, así como identificar la forma en la que se muestran y qué efectos tienen estas desigualdades en diferentes espacios, principalmente en lo laboral.

Según el Glosario de Género del INMUJERES define la desigualdad de género como: “Distancia y/o asimetría entre hombres y mujeres. Históricamente, las mujeres han estado relegadas a la esfera privada y los hombres, a la esfera pública. Esta situación ha derivado en que las mujeres tengan un limitado acceso a la riqueza, a los cargos de toma de decisión, a un empleo remunerado en igualdad a los hombres, y que sean tratadas de forma discriminatoria.” (INMUJERES, 2007, p.51)

La definición anterior nos refiere a que las desigualdades de género se dan cuando existe una discriminación entre personas debido a su género, es decir, al haber relaciones desiguales de poder entre hombres y mujeres siempre va a existir una persona subordinada, la cual no va a tener las mismas oportunidades en

diferentes ámbitos por su género. Son principalmente las mujeres las que sufren este tipo de discriminación, dado que socialmente se ha creado una imagen estereotipada de ambos sexos, donde deben cumplir con ciertos estándares para encajar como hombre o como mujer.

Son precisamente los roles de género construidos en la sociedad los que dictan el actuar, vivir y pensar que debe tener una persona según su rol, ya sea femenino o masculino, “A través del rol de género, se prescribe como debe comportarse un hombre y una mujer en la sociedad, en la familia, con respecto a su propio sexo, al sexo contrario, ante los hijos” (Fernández, 2000). Estos pasan por los diferentes espacios sociales y se siguen promoviendo y reproduciendo por distintos medios, generado que se asignen tareas o trabajos propios para cada género. Un ejemplo claro de esta división sexual del trabajo, término donde visibilizan las relaciones de poder, está en la publicidad, vemos como las marcas promueven aquellas tareas del hogar, cuidado y limpieza a las mujeres, mientras que a los hombres son de crecimiento personal, adquisición de artículos como autos y lo vinculado a lo recreativo.

A su vez hay una serie de estereotipos que rodean a cada género, puesto que de acuerdo con la sociedad y cultura en la que se vive, se espera que cada género cumpla con las características asignadas. Uribe, Manzur, Hidalgo, y Fernández, mencionan que los estereotipos “muestran ciertas creencias estructuradas y socialmente consensuadas sobre las diferentes características que serían propias de lo masculino y lo femenino” (2008, p.3). Es decir, se crea un prototipo ideal del cómo debe ser un hombre o mujer y a partir de ellos se asume que su sexo va a estar ligado a su género, según esas características que están en el pensamiento social se le asignan las tareas o trabajos propios para cada género, dado que estas cualidades hacen que sean aptos para llevarlas a cabo. Un ejemplo claro y recurrente de esta situación lo vemos en las personas que atribuyen los roles y estereotipos de género a bebés en gestación a partir del momento que se da a conocer el sexo del mismo.

Dicho lo anterior, podemos notar como los roles y estereotipos de género asignan en cual espacio, público o privado, deben desenvolverse las personas y las actividades que deben realizar, limitándolas a actuar según lo estipulado para cada género y al salirse de estos parámetros se les ve criticados y juzgados a nivel social. Con el paso del tiempo las mujeres se han logrado posicionar en los espacios públicos, sin embargo, no se les desvincula con el espacio privado, es decir, deben distribuir su tiempo de manera que logren cumplir con las responsabilidades obtenidas en los espacios públicos, sin descuidar el espacio privado que como “mujeres les corresponde y deben priorizar” de igual forma muchas veces el papel que cumplen en lo público está ligado a las actividades feminizadas.

“La mayor presencia que logran las mujeres en el ámbito público no se ve correspondida por una redistribución de las obligaciones en el ámbito doméstico. El hecho de que la mayoría de ellas sean todavía las principales responsables de la organización de la vida doméstica lleva a una yuxtaposición de la actividad política con otros roles, que no sólo significa una sobrecarga, sino que exige de ellas -unilateralmente- que actúen en forma constante y simultánea en ámbitos que se tensionan entre sí.” (Marx, 1994, p.127)

Aunque se ha dado un incremento en la participación femenina en espacios masculinizados esto no ocurre de manera contraria, no hay un incremento en la participación masculina dentro de las labores domésticas y de cuidados no remuneradas al interior de los hogares. Según datos de la encuesta del Uso del Tiempo 2017 del INEC, al observar el tiempo social promedio que invierten las personas en trabajos domésticos no remunerados (TDNR), son las mujeres las que dedican más cantidad de horas en la semana, siendo 35:49 horas lo que corresponde a un 72,1% de las labores, mientras que los hombres dedican solo 13:42 horas, lo que corresponde a un 27,9% de las labores. Es importante destacar que las labores en las que los hombres dedican esas horas son en las actividades de compras del hogar y en construcción, mantenimiento de la vivienda y el vehículo. Al contrario de las mujeres, invirtiendo mayor número de horas en preparación de

alimentos, limpieza de la vivienda y cuidado de personas menores de 12 años (INEC, 2018).

Por otra parte, cuando en la encuesta del Uso del Tiempo 2017 del INEC se señalan datos acerca del tiempo que invierten las personas en trabajos remunerados, sobresaliendo los hombres: según el tiempo social promedio, los hombres dedican 35:55 horas semanales a trabajos remunerados, lo cual corresponde a un 69,6%, mientras que las mujeres solo dedican un 15:55 horas semanales, lo cual corresponde a un 30,4%. El tiempo semanal de las personas en dicho estudio se divide en 7 actividades, las que se mencionan aquí son solo 2, el trabajo no remunerado y el trabajo remunerado, que son en los que se ve mayores diferencias entre hombres y mujeres.

Las normas que regulan la división del trabajo dentro de la familia restan tiempo a las mujeres para acceder al espacio público, mientras que liberan a los hombres para la producción del mercado gracias al trabajo doméstico realizado por ellas. (Guzmán, 2003, p.14)

Retomando los datos mencionados anteriormente, se puede identificar que las mujeres no están en igualdad de condiciones con los hombres para producir recursos económicos que permitan mayores grados de autonomía, dado que existe una sobrecarga de las horas de trabajos no remunerados para las mujeres y esto actúa como barrera para la participación en el mercado laboral. En el Informe Latinoamericano Pobreza y Desigualdad (2015), se menciona que la autonomía económica tiene un impacto en diferentes dimensiones del desarrollo y esta permite que las mujeres tengan la posibilidad de actuar, elegir y tomar decisiones en el ámbito público y privado, a su vez contribuye a elevar el nivel de vida. Según la CEPAL (s.f.), hay una mayor cantidad de mujeres en pobreza en comparación con los hombres, esto ligado a la falta de autonomía económica de las mujeres. Al depender económicamente de otra persona se está propensa a caer en una situación de pobreza, la cual se agudiza según la presencia y número de infantes en el hogar.

Las condiciones laborales son mejores para los hombres que para las mujeres, incluido los puestos a los que pueden acceder. Según la CEPAL (s.f.), en Costa Rica, para el 2017, el 76,0% de las mujeres se ubica en el sector de baja productividad, que son la agricultura, comercios o servicios, un 12, 2% en el sector de media productividad que son construcción, manufactura y transporte y un 11,8% en el sector de alta productividad, que son actividades ligadas a la tecnología, financiera, eléctrica o minería. Mientras que un 54,5% de los hombres se ocupa en el sector de bajo productividad, un 31,3% en el sector de media productividad y un 14,1% en el sector de alta productividad. Aquí podemos notar como hay una diferencia sustancial según el sexo en cuanto a las personas que laboran el sector de baja y media productividad, siendo un mayor porcentaje de mujeres las que se encuentran en baja productividad, lo cual conlleva a un menor ingreso económico.

Retomando todas estas situaciones de desigualdad, podemos evidenciar como las relaciones desiguales de poder entre hombres y mujeres abarcan todos los espacios de la vivencia cotidiana, desde los privados como el hogar, donde las labores de cuidado y reproducción sobre caen en las mujeres, hasta ámbitos públicos y políticos, como sucede con el ámbito laboral, donde debido a la masculinización de ciertas áreas, estereotipos de género, acoso y hostigamiento sexual, y salarios diferenciados, entre otros, dificultan la inserción igualitaria de hombres y mujeres.

Si bien con los años se han ido implementando políticas públicas a nivel nacional y algunas instituciones han realizado esfuerzos para incluir políticas internas para la equidad e igualdad de género, las raíces sociales, culturales y políticas de la discriminación generan que estos esfuerzos produzcan resultados muy lentos o a plazos muy largos.

Weller (2012) destaca que la inserción de las mujeres al ámbito laboral no es la solución única al problema de desigualdad, pues la calidad y sostenibilidad de los puestos a los que tienen acceso las mujeres no son iguales a los de los hombres, y de manera similar los resultados de esfuerzos iguales en espacios de trabajo suelen ser distintos, reflejado en brechas salariales y de ascensos.

Destaca también que las mujeres no solo sufren discriminación para entrar en el ámbito laboral, sino que también, una vez dentro del mismo deben enfrentar otras discriminaciones para mantenerse en él, además de que no todas las mujeres tienen las mismas oportunidades, ya que:

En efecto las pautas culturales respecto a la división sexual del trabajo, la ausencia de alternativas accesibles (públicas o privadas) para las tareas de cuidado y la baja demanda laboral para mujeres de niveles bajos de educación formal inciden en que las mujeres de los hogares más pobres enfrentan grandes obstáculos para su inserción laboral. (Weller, 2012, p.40)

Los retos que enfrentan las mujeres en los ambientes laborales pueden ser variados e ir cruzados por otros factores socioculturales, de forma que se ven limitadas por una división sexual del trabajo, que surge desde discursos ricos en estereotipos de género. Entre los diferentes tipos de discriminación que enfrentan las mujeres se resalta la segregación laboral, tanto vertical como horizontal, que se definen como:

#### **6.1.1. Segregación laboral de género horizontal**

La segregación horizontal se ve reflejada en la masculinización o feminización de ciertas esferas del ámbito laboral, dando por entendido que ciertas labores son solo para un género o el otro. Roldán, Leyra y Contreras (2012) hablan de una sobrerrepresentación de un género en un ámbito específico, lo que lleva a la reproducción de estereotipos y el sustento de las desigualdades.

Actis di Pascuale y Atucha (2003) destacan por su parte que este tipo de segregación se relaciona con el concepto de capital humano, y como las mujeres de manera general tienen menos acceso a la educación, a la propiedad y al tiempo libre, y por ende se ven afectadas en relación a sus contrapartes masculinas, pues debido a estas razones y otras características sociales, culturales y políticas se ven como capital humano de menor calidad o menos provechoso para las empresas, colocándolas en espacios específicos y que constantemente reproducen las tareas de cuidado y su posición de subordinación en la sociedad.

### **6.1.2. Segregación laboral de género vertical**

Roldán, Leyra y Contreras (2012) resaltan que la discriminación o segregación laboral vertical se distingue por la falta o menor presencia de mujeres en puestos de poder, o con un menor índice de crecimiento laboral en comparación con sus contrapartes masculinas, debido a obstáculos institucionales que surgen por estereotipos de género o relaciones de poder desiguales que son muy marcadas, de aquí que se empiecen a utilizar otros conceptos para describir de manera más específica este tipo de segregación, a como es el caso del techo de cristal.

### **6.1.3. Techo de cristal**

Este concepto ha sido descrito varias veces como un obstáculo invisible para el avance y crecimiento laboral de las mujeres. Roldán, Leyra y Contreras (2012) le describen como un techo compuesto por discriminaciones, prejuicios y estereotipos que impiden de manera indirecta que las mujeres puedan acceder a puestos de poder en las empresas e instituciones, es un techo, pues no les deja subir a niveles superiores, pero es de cristal, lo que para estas autoras significa que es un objeto que puede romperse, sin embargo, se debe estar consciente de su existencia.

Las mujeres que se encuentran en los techos de cristal, según ONU MUJERES (2017), son aquellas con nivel alto de educación, así como altos ingresos familiares, tienen un mayor acceso a ingresos económicos propios, la carga de trabajo no remunerado es menor en comparación con mujeres que se encuentran en los otros dos escenarios. Dadas estas características es posible que tengan mayor capacidad para pagar servicios de cuidado, lo cual haría que al tener hijos e hijas no sean un obstáculo para el empleo.

### **6.1.4. Escaleras rotas**

El escenario de las escaleras rotas se usa para referirse a “los múltiples obstáculos que implican que las mujeres empiecen sus carreras laborales, pero las vean interrumpidas y demoradas por múltiples factores” (Rodríguez, 2019, p.85).

Estas se encuentran en un nivel intermedio propensas a caer en los pisos pegajosos.

Según ONU MUJERES (2017) son las mujeres con educación secundaria y hogares de ingresos intermedios las que están en este escenario, pese a que sus posibilidades les permiten insertarse en el mercado laboral, siguen siendo un grupo vulnerable ante la falta de acciones afirmativas, así como políticas públicas favorables que les permiten dar un salto de empoderamiento económico o bien permanecer en este escenario.

#### **6.1.5. Pisos pegajosos**

En este escenario en particular existen dificultades para empezar a subir en las escaleras de las ocupaciones o estabilidad y autonomía económica, lo cual podría mejorar si existieran acciones afirmativas y políticas públicas favorables para que estos grupos de mujeres no queden rezagadas y logren llegar a un empoderamiento económico.

Según ONU MUJERES (2017) las mujeres en este escenario se caracterizan por concluir apenas la educación primaria, en familias con ingresos bajos, con una tasa alta en cuanto a maternidad temprana y con gran número de infantes, donde es casi inexistente el apoyo de la pareja o familia respectiva, sumado a esto recae con mayor peso los trabajos no remunerados como lo es el cuidado, preparación de alimentos, limpieza del hogar, entre otros. Su participación en el ámbito laboral es baja o nula, en condiciones precarias, trabajos informales, siendo estas las principales en brindar servicios domésticos remunerados u otros trabajos similares.

#### **6.1.6. Transversalidad de género en las instituciones públicas**

La transversalidad del enfoque de género en las instituciones del Estado y políticas públicas para la igualdad tiene sus orígenes en las discusiones que se dan en la Plataforma para la acción, IV Convención Mundial sobre las Mujeres realizada en Beijing en el año 1995; donde se utiliza el término de “gender mainstreaming” para describir una necesidad de involucrar el género en las políticas públicas de los

Estados. En sí este término tiene varias implicaciones en la literatura y puede tornarse complejo en su amplitud de significados, además de que ha ido transformándose en el tiempo para abarcar instituciones públicas, organismos independientes del Estado e incluso empresas del sector comercial.

García (2008) destaca tres definiciones fundamentales del gender mainstreaming o transversalidad de género a base de citas de varios autores, estas son:

- a) La dada por el Consejo Económico y Social de Naciones Unidas en 1997, que lo define como:

El proceso de evaluar las implicaciones que tiene para hombres y mujeres, cualquier acción que se planifique, incluyendo las de tipo legislativo, las políticas o los programas en todas las áreas y a todos los niveles. Es una estrategia para hacer de las experiencias y necesidades o intereses de hombres y mujeres una dimensión integral en el diseño, implementación, monitoreo y evaluación de las políticas y los programas en todas las esferas políticas, sociales y económicas a fin de que hombres y mujeres se beneficien por igual y desaparezca la desigualdad. El objetivo final es lograr la igualdad de géneros.

- b) La dada por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en el año 2000, que lo define como un proceso por el cual se propone “integrar el interés en la igualdad de géneros en todas las políticas, programas, procedimientos administrativos y financieros y en el marco cultural de la institución u organización.”
- c) La dada por el Consejo de Europa en 1998, donde se define que la transversalidad de género o el gender mainstreaming:

Implica la reorganización, fortalecimiento, desarrollo y evaluación del proceso de las políticas públicas, a fin de que la perspectiva de la igualdad de género sea incorporada en todas las políticas, a todos los niveles y en todas sus fases, por los actores normalmente involucrados en su elaboración.

A partir de esto podemos destacar que la finalidad de los procesos de transversalización del género en las instituciones es el alcanzar la igualdad entre hombres y mujeres, a partir de la consideración e inclusión de las perspectiva de género en el quehacer cotidiano de las instituciones para la formulación de políticas que tomen en cuenta las necesidades diferenciadas de las personas, así como la labor constante de incluir esta perspectiva como punto de referencia en la aplicación de estas políticas, en todos los aspectos de la vida institucional.

Es importante destacar que se habla de igualdad como principal referente pues, según lo que menciona Facio (2011) este concepto y el de equidad no son equivalentes ni intercambiables, pues el primero implica enfrentar de manera más directa las discriminaciones y desigualdades que existen en contra de las mujeres. Esto no significa que el concepto de equidad no se utilice, sin embargo, tiende a referir más a acciones específicas para disminuir las desigualdades, pues “la equidad es lo que va a permitir dar trato diferente a quienes están en desventaja, para que tengan la posibilidad de lograr sus objetivos comunes en condiciones de igualdad frente a las otras personas.” (García, 2008, p.49.) y tiende a ser útil en los procesos de acción afirmativa y discriminaciones positivas en las instituciones tanto del estado como privadas.

Por su parte, el PNUD (2017) destaca que la transversalidad de género en sí, más allá de ser una meta final, refiere a una estrategia para fomentar la igualdad, se describe como un proceso instrumental o una herramienta más para la inclusión de la perspectiva de género en las instituciones, de manera que se puedan erradicar las desigualdades y generar ambientes de trabajo más igualitarios, encaminados al desarrollo social con políticas sensibles al género.

García (2008) también menciona este carácter del gender mainstreaming y resalta que;

La estrategia -como cualquier otra estrategia- exige, para un cambio como el que supone, es decir liquidar las desigualdades de género, una perspectiva progresiva, de mediano o largo plazo (según sea el orden donde se

promueve el cambio), donde se asuman las necesarias factibilidades políticas -que no dependen sólo de la existencia de voluntad política sino de los procesos de legitimación de las iniciativas- sino además, la factibilidad financiera (que cuente con los recursos que exige financieramente), la compleja factibilidad administrativa (que cuente con los procesos, practicas, instrumentos, personal, procedimientos) sobre todo en las realidades regionales, la factibilidad jurídica (los soportes jurídicos que le den legitimidad al proceso) y la factibilidad socio cultural (la aceptación negociada de la iniciativa frente a las resistencias socio culturales que se diagnostiquen) para evitar que la iniciativa se convierta en un anuncio de “guerra entre los sexos” como a menudo expresan quienes resisten desde sus actitudes de género este tipo de realizaciones. (p.80)

## **7. Metodología**

### **7.1. Enfoques de investigación**

Esta investigación consiste en un diagnóstico de brechas de género a nivel institucional en la CNFL y se realizó bajo los parámetros de una investigación feminista y con una metodología investigativa de carácter mixto.

La investigación feminista no refiere en específico a investigaciones que sean exclusivas sobre mujeres, pero sí tiene entre sus objetivos principales el visibilizarlas como sujetas investigativas e investigadoras, tomando en cuenta el género como categoría de análisis para tener siempre presentes cuales son las desigualdades sociales que pueden colocarles en situaciones de desventaja ante los métodos de investigación científica tradicional.

Según Harding (1998) es importante destacar que:

Lo masculino y lo femenino son siempre categorías que se producen y aplican dentro de una clase, una raza y una cultura particulares, en el sentido de que las experiencias, deseos e intereses de mujeres y de hombres difieren en cada clase, raza y cultura. Pero, de la misma manera, clase, raza y cultura

son siempre categorías dentro del género, puesto que las experiencias, deseos e intereses de mujeres y hombres difieren precisamente de acuerdo con su clase, raza y cultura. (p.6)

De Barbieri (1991) destaca que la categoría de género como herramienta para el análisis de la realidad sirve para ampliar las ideas preconcebidas de la dominación y del poder, pues abre la investigación a variadas formas de relaciones de género dependiendo de un estudio más situado hacia las realidades sociales no universales, donde cada espacio puede ser particular en la manera en que se ven reflejadas las desigualdades, y la manera en que se expresa y reparte el poder. De esta manera pueden entonces existir diferentes espacios de investigación dentro de una misma sociedad, donde las relaciones de género sean variadas, ya sea que predomine el poder masculino (que puede o no ser enteramente patriarcal), se invierta a una dominación femenina o que existan relaciones más horizontales.

La categoría de género se vuelve entonces central en el análisis de las relaciones existentes en una sociedad, cultura o institución específica, para este estudio esta categoría es primordial, pues no sólo interesa conocer si existen desigualdades en el ambiente laboral de manera más general, sino que, de forma integral, el papel de los roles de género en el quehacer de la Compañía es parte del tema central de los objetivos específicos del diagnóstico. El género, además, debería ser una herramienta de transversalidad, debe estar presente en todas las áreas de la investigación ya que; “si el género no es contemplado en el planteamiento, en los diseños metodológicos y en la transferencia de conocimientos de nuestras investigaciones, no podremos aprehender los fenómenos sociales en toda su complejidad ni lograremos efectos de intervención emancipadores” (Martínez, Biglia, Luxan, Fernández, Azpiazu y Bonet, 2014, p.8).

Otro de aspecto presente en la investigación feminista es la interseccionalidad, Cubillos (2015) la coloca como uno de los puntos más importantes de este tipo de investigación, pues si bien es cierto que es una epistemología en constante discusión y cambio, no se puede hablar desde un solo feminismo universal, y de igual manera no se puede homogeneizar la investigación

feminista con metodologías rígidas unificadoras, pues estaríamos regresando a una visión científica tradicional que irremediablemente termina siendo excluyente de las vivencias de las mujeres y las relaciones de género en la sociedad. Esta autora también destaca el papel de la academia en la legitimización de estas metodologías, pues es desde la academia que se ha definido quienes son objetos de estudio y que conocimientos tienen más validez que otros. Lo que es aceptado por esta institución social ha dejado por fuera lo vivencial en la investigación y las experiencias de las mujeres han ido quedando rezagadas, eventualmente enterradas y olvidadas, por no cumplir con las rigurosas reglas establecidas por un sistema que no es ni apolítico, ni objetivo, ni neutral.

La investigación feminista es de manera principal del tipo cualitativa, pues se centra en la escucha activa de la persona investigadora y considera con especial cuidado las experiencias, vivencias y conocimientos propios de las personas que participan en los estudios.

Los mejores estudios feministas trascienden estas innovaciones en la definición del objeto de estudio de una manera definitiva: insisten en que la investigadora o el investigador se coloque en el mismo plano crítico que el objeto explícito de estudio, recuperando de esta manera el proceso entero de investigación para ser analizado junto con los resultados de la misma. En otras palabras, la clase, la raza, la cultura, las presuposiciones en torno al género, las creencias y los comportamientos de la investigadora, o del investigador mismo, deben ser colocados dentro del marco de la pintura que ella o él desean pintar. (Harding, 1998, p.7)

El diagnóstico se llevó a cabo por medio de una metodología mixta, involucrando tanto métodos cuantitativos, como cualitativos, para obtener un panorama más amplio de la situación actual de la Compañía y poder generar un análisis comparativo en relación con el diagnóstico realizado por Gómez y Mora en el 2016.

Pereira (2011) cita a Johnson y Onwuegbuzie (2004) y a Onwuegbuzie y Leech (2006) cuando describe que las investigaciones mixtas pueden ser de dos tipologías principales, aquellas con un modelo mixto que combina métodos cuantitativos y cualitativos de manera simultánea, y aquellas con un método mixto, pues se utilizan en diferentes etapas de la investigación los métodos cuantitativos y cualitativos. Este diagnóstico posee un método mixto, pues se utilizaron de manera separada herramientas de ambas metodologías investigativas. En una primera parte se realizó un análisis cuantitativo de la distribución de hombres y mujeres en la Compañía y la asignación salarial por sexo y tipo de puesto de trabajo, mientras en una segunda parte se analizaron las relaciones sociales de género y las percepciones del personal sobre estas. Además, se colocó especial énfasis en la parte cualitativa para la valoración del avance e impacto de los talleres de capacitación y sensibilización brindados por el PGID para la reducción de las brechas identificadas en el primer diagnóstico realizado en el 2016.

Uno de los principales desafíos frente al abordaje metodológico fue el acercamiento con las personas participantes, al utilizar técnicas de entrevista y grupos focales en un panorama muy distinto al que se había planificado inicialmente, con la situación a nivel país en relación al COVID-19 y las diferentes medidas de seguridad, se recurrió al apoyo tecnológico de diferentes medios para la aplicación de las técnicas que inicialmente se habían contemplado como presenciales, siempre bajo el acompañamiento constante del Programa de Género e Igualdad de Derechos del departamento de Relaciones Laborales de la Compañía.

## **7.2. Población de estudio**

Para octubre del 2019, la CNFL cuenta entre su planilla laboral un total de 2017 personas, de las cuales 446 son mujeres y el restante 1571 son hombres. Para la capacitación en temas de género el PGID lleva un listado de estas personas y su nivel de cumplimiento con los talleres, de manera que se dividen en tres niveles fundamentales.

El primer nivel, o nivel cero (0), corresponde a personas que no han iniciado todavía el proceso de sensibilización y capacitación del PGID. Al 21 de octubre del 2019 representan la minoría de la población laboral de la CNFL, con apenas 144 personas en este nivel.

El segundo nivel, o nivel uno (1) de formación, corresponde a las personas que han llevado ya el primer bloque de talleres, pero no han iniciado con el bloque siguiente o les faltan muy pocos talleres para terminar, de manera que conforman la mayoría de la población laboral de la CNFL, con un total de 1085 personas en este nivel.

Por último, se encuentran las personas en el tercer nivel, o nivel dos (2) de formación, quienes además de haber concluido con todos los talleres del nivel uno, se encuentran en proceso de capacitación con los talleres que el PGID designa de nivel dos del proceso de capacitación y sensibilización en materia de género en la institución, este grupo corresponde a 188 personas de la población laboral de la CNFL.

Esta clasificación es importante pues se tomó en cuenta la cantidad de personas por nivel para seleccionar la muestra poblacional y la cantidad de grupos focales que se realizaron. Además de esto se tomó en cuenta la distribución en planteles, sucursales y plantas de la CNFL, así como de quienes tenían la facilidad de herramientas tecnológicas o quienes se encontraban en condición de teletrabajo y trabajo presencial para cubrir la mayor variedad de personas trabajadoras de la Compañía. El interés investigativo de generar una muestra variada tanto en niveles de formación, como en distribución geográfica recae en poder obtener un panorama completo de la realidad que se vive en la totalidad de la Compañía y así poder descentralizar la información que se genera a partir de este estudio.

La población seleccionada cuenta con diferentes conocimientos y niveles de sensibilización en cuanto a las relaciones de género en la Compañía, además de que trabajan en áreas que son percibidas de maneras diferenciadas por hombres y mujeres, como sucede con las áreas administrativas y las áreas técnicas.

### **7.3. Técnicas de investigación**

La investigación inició con una revisión documental de la PIEG de la CNFL, los planes de acción y otros documentos relevantes para este estudio vinculados con el quehacer de la empresa. Estos fueron insumos importantes para la construcción de los antecedentes institucionales de la CNFL de manera que se facilitara el generar un panorama de donde se encuentra la Compañía actualmente, qué procesos le han llevado a estos cambios, y los documentos que respaldan las acciones que han tomado para la capacitación del personal en temas de Igualdad y Equidad de Género.

Para la recolección de datos del trabajo de investigación se utilizaron tres técnicas específicas, dos de tipo cualitativo y una de tipo cuantitativo. Las dos técnicas de carácter cualitativo corresponden a aquellas de grupos focales y entrevistas semiestructuradas, mientras que la técnica correspondiente al carácter cuantitativo de la investigación es el de análisis de la planilla laboral de la CNFL.

#### **7.3.1. Grupos focales**

Con el fin de evaluar el impacto de los procesos de capacitación y sensibilización realizados por el Programa de Género e Igualdad de Derechos de la CNFL se aplicaron 6 grupos focales, dado que esta técnica permite obtener información de forma colectiva, donde se facilita un espacio de discusión en el que se logra captar la opinión desde los pensamientos, sentimientos y vivencias de las personas. Tal y como menciona Hamui y Varela (2013) “La técnica es particularmente útil para explorar los conocimientos y experiencias de las personas en un ambiente de interacción, que permite examinar lo que la persona piensa, cómo piensa y por qué piensa de esa manera” (p.56).

Para su aplicación fue fundamental contar con al menos una persona moderadora, quien dirigiera el diálogo basado en una guía de entrevista, previamente elaborada, y la selección de las personas participantes en dicho proceso, además de entregar las fórmulas de consentimiento informado que se

brindó a las personas participantes y velar porque los procesos fueran realizados conforme a lo acordado por todas las partes participantes.

Además, en la aplicación de los grupos focales en la CNFL se consideró utilizar el factor de saturación de la información. Esto quiere decir que, si casos sucesivos no incorporan nueva información, conviene parar el trabajo de campo, aunque se haya diseñado a priori una muestra más grande. Si la información empieza a ser redundante no hace falta continuar haciendo entrevistas o grupos de discusión. El «punto de saturación» no obstante, también sirve de «indicador» de la fiabilidad del análisis, por ello es recomendable repetir en una unidad el perfil sociodemográfico de cada categoría (entrevista o grupo de discusión). (Penalva, Alaminos, Francés y Santacreu, 2015, p.31).

Tomando en cuenta lo anterior, se planteó inicialmente el realizar 12 grupos focales divididos por sexo y por nivel de formación según el proceso de sensibilización y capacitación del PGID, es decir se aplicarían 4 grupos para el nivel 0, de los cuales 2 serían de mujeres y 2 serían de hombres; 4 grupos para el nivel 1, de los cuales 2 serían de mujeres y 2 serían de hombres; y 4 grupos para el nivel 2, de los cuales 2 serían de mujeres y 2 serían de hombres. Por cada grupo focal participarían 8 personas que serían seleccionadas por conveniencia y según los criterios de división de los grupos, que serían el sexo y el nivel de formación que tiene la persona, de acuerdo con el PGID.

Debido a las dificultades que se presentaron en medio del proceso de aplicación de las técnicas, por razón de la pandemia del COVID-19, se tuvieron que realizar algunos cambios a esta propuesta. Se decidió entonces que, por cada grupo focal participarían aproximadamente 12 personas, estas fueron seleccionadas al azar según el nivel de formación en los talleres impartidos por el PGID, sin embargo, este número de participantes no fue uniforme para todos los grupos, fuese por razones laborales, dificultades con el acceso a recursos tecnológicos, o por no existir suficiente población en ciertos niveles, principalmente en nivel cero (0). Por cada nivel, 0,1 y 2, se aplicaron 2 grupos focales de carácter mixto, donde participan tanto hombres como mujeres, para un total de 6 grupos focales. El proceso de

convocatoria para las personas previamente seleccionadas estuvo a cargo del Programa de Género e Igualdad de Derechos de la CNFL, considerando las circunstancias de la virtualidad.

Estos grupos focales se realizaron utilizando la plataforma de reuniones virtuales Zoom, en las fechas del 05, 06, 07, 08 y 09 de octubre del 2020, y se contó con una participación total de 55 personas de las 67 convocadas. Se diseñó una guía para orientar las discusiones en los grupos focales, tomando en cuenta el objetivo por el cual se realizó esta técnica y según los contenidos que se han abordado en los diferentes niveles de formación del PGID.

Para facilitar el análisis de la información se elaboró mediante el programa de Microsoft Excel una base de datos en la que se incluyó la información obtenida durante la aplicación de cada uno de los grupos focales, ordenadas según las preguntas generados realizadas durante la actividad, además de contemplar los comentarios, observaciones y valoraciones respecto al desempeño de las personas participantes, así como del nuestro al aplicar el grupo focal.

### **7.3.2. Entrevistas**

Como herramienta para recolectar información pertinente sobre el estado actual de las relaciones de género presentes en la CNFL se utilizó la entrevista semi estructurada, la cual permite recabar datos de manera directa con las personas trabajadoras a partir de sus vivencias cotidianas.

Para la aplicación de las entrevistas se utilizó un muestreo de tipo no probabilístico, mediante una selección por conveniencia de personas funcionarias de la CNFL. Considerando el tamaño de la institución y las direcciones de las que se conforma, se estimó inicialmente que el tamaño de la muestra sería de 44 personas, 22 hombres y 22 mujeres. Lo que se busca de una muestra en el estudio cualitativo es que cumpla con:

- a) Que esté garantizada la diversidad de discursos.

- b) Que se atienda las principales variables sociodemográficas que favorecen la obtención de discursos diversos.
- c) Que la incorporación de nuevas hipótesis puede comportar una introducción de más casos en la muestra.
- d) Que se llegue a la saturación de la información. (Penalva et al, 2015, p.31)

La entrevista semiestructurada tiene la ventaja de ser una técnica que aprovecha un espacio de comunicación humana y lo convierte en un espacio de recaudación de datos importantes para la investigación, según Penalva, Alaminos, Francés y Santacreu (2015) es un proceso por el cual se crea una conversación con un propósito, una mezcla del diálogo y de preguntas puntuales, para obtener información. Desde las metodologías feministas esta conversación es horizontal y no se busca solo extraer datos de las personas entrevistadas, sino que se valora el tiempo y las experiencias que se comparten en estos espacios. Por esto es que:

En el transcurso de la entrevista, quien pregunta, más que un interrogador que formula preguntas y recoge respuestas debe ser un explorador paciente que facilita y estimula la expresión de su entrevistado, para, como en este caso, abordar dimensiones más relacionadas con los objetivos de la investigación. (Gordo y Serrano, 2008, p.136)

Para Hernández, Fernández, y Baptista (2014) una de las ventajas que ofrece la entrevista semiestructurada es que se basa en una guía de preguntas y temas a tratar, pero permite suficiente flexibilidad como para que la persona investigadora pueda introducir o retirar ítems a como vea necesario durante el desarrollo de las entrevistas, de manera que pueda obtener información más precisa o a mayor profundidad sobre los temas deseados.

Con el apoyo del PGID de la CNFL, y considerando el cambio en la planificación inicial para la aplicación de esta técnica de recolección de información, se cambió la muestra inicial de 44 personas trabajadoras de la Compañía a 66, bajo el criterio de incluir alrededor de 10 personas por cada una de las seis direcciones principales que conforman la CNFL, en este aspecto el distanciamiento social y la

aplicación de técnicas virtuales fue una herramienta a beneficio que permitió la inclusión de personas de todas las áreas de la Compañía, incluso aquellas que se encuentran en planteles o plantas fuera de la Gran Área Metropolitana del país y que hubieran presentado un reto mayor si se hubiese tenido que realizar la entrevista de manera presencial.

Las entrevistas se realizaron entre las fechas del 21 de julio del 2020 al 08 de agosto del 2020, para estas se utilizó la plataforma digital de reuniones de SKYPE Empresarial a petición del PGID, se contó con el acompañamiento constante de al menos una persona encargada del PGID, y la presencia de ambas personas investigadoras, con lo cual se aseguraba poder cubrir cualquier eventualidad o desafío que se presentara en la virtualidad.

Para realizar el análisis de la información obtenida durante las entrevistas se elaboró mediante el programa de Microsoft Excel una base de datos según las preguntas del instrumento aplicado, la misma se encuentra por orden de aplicación de cada entrevista con los datos generales de la persona participante (nombre, sexo, dependencia, dirección en la que labora) y las respuestas brindadas por cada una de las personas, además de contemplar comentarios u observaciones.

### **7.3.3. Análisis cuantitativo**

En la parte cuantitativa del diagnóstico se realizó un análisis de la distribución de la planilla laboral vigente para la fecha del 15 de abril 2020 en la Compañía, esta fue facilitada por el Programa de Género e Igualdad de Derechos.

La intención de este estudio estadístico fue determinar la existencia o no de una división igualitaria de los puestos de trabajo, brechas salariales, y las posibles concentraciones de sexo en la planilla de manera vertical y/u horizontal. Con la información brindada de la planilla laboral de la Compañía se realizaron cálculos estadísticos, por medio del cruce de variables como el sexo, la distribución por dirección, el salario base de cada posición, edad, nivel académico y puesto que desempeña la persona en la Compañía.

Para llevar a cabo el análisis cuantitativo se organizaron los datos de la planilla por las seis direcciones con las que cuentan la CNFL en el programa de Microsoft Excel generando así una base de datos, la cual no está disponible al público ante indicaciones de la CNFL para salvaguardar a su personal, ya que contiene información acerca de cada persona trabajadora de la Compañía.

La elaboración de gráficos se logró mediante el programa Python utilizando la base de datos antes mencionadas, para ello se generaron diferentes cruces de información entre: edad-grado académico-sexo, salario-puesto laboral-sexo, dirección-sexo, cantidad de personas por nivel-sexo-dirección. Cabe mencionar que los resultados de dichos cruces se encuentran incorporados tanto en tablas en el apartado de resultados como en anexos. Además, para realizar un análisis comparativo de los resultados de este diagnóstico se utilizaron como referencia algunas de las variables y cruces que fueron útiles para el diagnóstico de brechas realizado por Gómez y Mora en el año 2016, esto para resaltar avances o retrocesos en el proceso de igualdad de género en la CNFL.

Esta fue la única técnica de recolección de información que se mantuvo constante ante los desafíos presentados por la pandemia del COVID-19 en el país, al ser una actividad que se había planificado para el trabajo a distancia por parte de las personas investigadoras, y que se logró concretar de manera satisfactoria bajo estos mismos parámetros.

## **8. Análisis de resultados**

En este apartado se presentan los principales resultados obtenidos de la aplicación de las técnicas de recolección de información planteadas en la metodología del diagnóstico, realizando un análisis en el que se cruzan los resultados de las tres técnicas (entrevistas, grupos focales y análisis de las planillas) para comprender las situaciones que existen dentro de la Compañía en diferentes aspectos. Se inicia con un análisis de la fuerza laboral de la empresa, en cuanto a su distribución por dirección y puesto, salario y otras variables, en el que se identifican algunas brechas de género y limitaciones que obstaculizan el logro de la igualdad. Posteriormente se incorporan comentarios tomados de las entrevistas y grupos focales, de manera que se pueda observar la relación directa entre los resultados del estudio cuantitativo y las percepciones a nivel cualitativo del personal con respecto a las brechas de género existentes en la Compañía, realizándose comparaciones con los resultados del diagnóstico efectuado en el 2016.

Además, se realizó una revisión de las políticas existentes en la CNFL relacionadas con la igualdad y equidad de género. Esta revisión fue de suma importancia para el apartado de antecedentes institucionales y ayudan a contextualizar la situación actual de la Compañía. Las políticas que se incluyeron en este diagnóstico fueron:

- Política de Derechos Humanos, 2015.
- Política Contra el Hostigamiento Sexual, 2016.
- Política de Accesibilidad a los Servicios, 2016.
- Política de Igualdad y Equidad de Género, 2017.

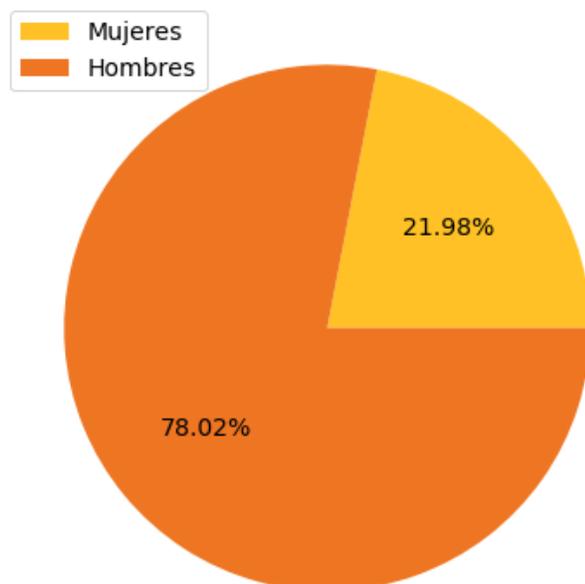
### **8.1. Descripción del estado general de la CNFL según la planilla laboral 2020**

Según los datos brindados por el Programa de Género e Igualdad de Derechos de la CNFL, al mes de abril del año 2020 laboran en la Compañía un total de 1843 personas, de estas 1438 son hombres, correspondiente a un 78.02% del

total, y 405 son mujeres, correspondiente a un 21.98% del total de la planilla laboral (ver Gráfico 1).

### Gráfico 1

*CNFL. Distribución Porcentual del Personal por Sexo*



Fuente: Elaboración propia con base en los datos de la planilla laboral de abril 2020 de la CNFL.

En relación con el diagnóstico efectuado en el 2016, donde los porcentajes eran de un 80.00% de hombres y un 20.00% de mujeres, se puede observar que, mientras que ha habido un ligero aumento por parte del personal femenino, aún nos encontramos ante una institución cuya composición principal es masculina.

“... La Compañía sigue siendo liderada por hombres, es una empresa de hombres. Es algo cultural y de formación, los puestos técnicos por lo general han sido de hombres. No creo que sea como porque no se quiera del todo, pero si históricamente ha sido mucho de hombres.” (Funcionaria de la Dirección de Comercialización).

Existe todavía una consciencia grupal de que el área de trabajo principal de la Compañía es un área técnica, y que de manera general es una de las áreas laborales donde las mujeres todavía enfrentan dificultades para integrarse de manera plena, pese a que se han dado algunos avances.

*“Es una empresa que culturalmente es de hombres”*. Es un comentario predominante durante las entrevistas e incluso en algunos momentos de conversación más casual con personas de la Compañía, siempre presente casi como un eslogan cuando se tocan temas relacionados, y en especial entre aquellas personas que llevan ya una cantidad considerable de años laborando para la CNFL. Es un dicho conocido, que en algunos comentarios intenta justificar la distribución, tanto horizontal como vertical, de la Compañía. Sin embargo, en la mayor parte de los comentarios donde surge esta frase es realmente para enfrentar esta concepción, para describir un imaginario que cada día es menos apegado a la realidad y que se espera pueda dejarse de lado, pero que es un desafío que conlleva grandes cambios en el paradigma social y laboral.

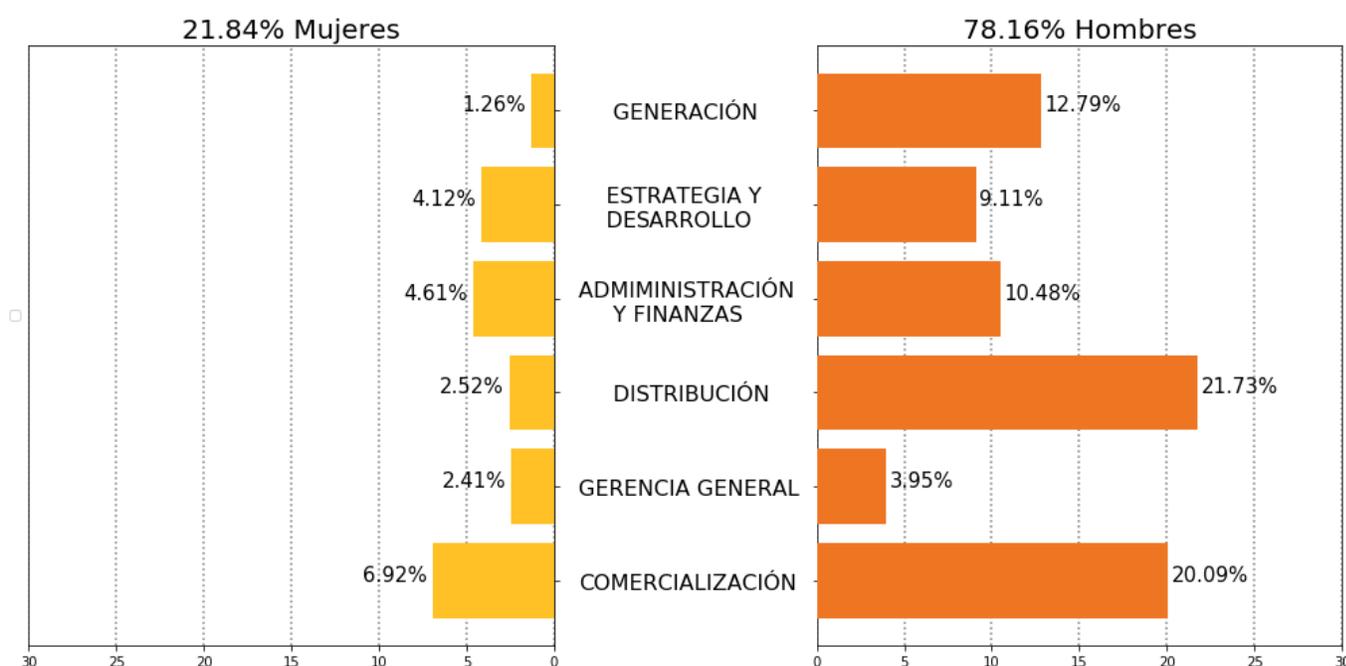
“En la CNFL el trabajo en ingeniería puede ser muy físico, o hay una preocupación de insertar mujeres a espacios de tantos hombres. Se contrata a las mujeres, pero “las cuidamos, para que ellas no sufran, porque ellas no pueden”, y algunas aunque salgan de esos espacios, algunas mujeres buscan esos lugares, ellas mismas se han acostumbrado a esto, es algo de educación. [Esta percepción] Existe a nivel país.” (Mencionado por una mujer, dirección de Distribución de Energía)

Tomando en cuenta lo anterior, el Gráfico 2 muestra la distribución porcentual de hombres y mujeres en las seis direcciones en las que se divide la CNFL, con respecto al total del personal contratado; se excluye la población trabajadora de auditoría por no ser una dirección. Se observa que las direcciones dedicadas en mayor medida a trabajos pesados, técnicos o de ingeniería, mantienen los porcentajes más bajos de mujeres, pero más altos de hombres, como lo es el caso de las direcciones de Generación y Distribución de Energía.

Como se aprecia, en las direcciones de Distribución de Energía, Comercialización y Generación de Energía se presenta una mayor concentración porcentual de hombres, dedicándose dos de estas direcciones mayoritariamente a trabajos pesados, técnicos o de ingeniería. Mientras en las direcciones Comercial, Administración y Finanzas y Estrategia y Desarrollo, se identifica una mayor participación porcentual de mujeres, siendo instancias que realizan labores de carácter más administrativo.

## Gráfico 2

*CNFL. Distribución Porcentual del Personal por Dirección según Sexo*



Fuente: Elaboración propia con base en los datos de la planilla laboral de abril del 2020 de la CNFL.

Los datos anteriores reflejan la construcción de género que se produce en las sociedades patriarcales y los simbolismos construidos alrededor del género, que asignan funciones diferenciadas para mujeres y hombres, que se reproducen en el ámbito laboral, como se profundizará más en detalle en el siguiente apartado. La segregación ocupacional conlleva situaciones inequitativas y discriminatorias,

limitando el acceso de las mujeres a puestos que se consideran tradicionalmente masculinos, como puestos técnicos o puestos de toma de decisión.

### **8.1.2. Distribución del personal y división sexual del trabajo**

La segregación horizontal en el campo laboral se ve reflejada en la masculinización o feminización de ciertas tareas, asumiéndose como natural que algunas labores son específicas para un género u otro, lo cual favorece la reproducción de estereotipos y perpetua las desigualdades (Roldán, Leyra y Contreras, 2012).

En el caso de la CNFL, durante las entrevistas se recalca en varias ocasiones que se han ido abriendo poco a poco más espacios para que las mujeres salgan de puestos que son considerados “tradicionales” para su género, como aquellos enteramente administrativos y de asistencia administrativa o secretariado, sin embargo, existen barreras sociales heredadas de un contexto mucho más amplio que la Compañía en sí, que todavía limitan esta integración completa de las mujeres en las áreas más técnicas.

Esta percepción se replica en varios comentarios, incluyendo algunos emitidos por personas entrevistadas de la Dirección de Gerencia General;

“... es un tema global, cultural, no de la Compañía en sí, que duele ver los gráficos o puestos de elección popular donde todavía se habla de paridad de género como gran cosa o mercadeo en lugar de ser algo que debería de ser, más cuando se tiene hijas, es difícil ver que hay factores de cultura, de sociedad.” (Funcionario de la Dirección Gerencia General)

Esta percepción afecta de manera directa la distribución laboral horizontal de la Compañía, en áreas donde se normaliza y se espera que haya personal mayoritariamente de un sexo o del otro; áreas como talleres y puestos de secretariado son algunas de las más comúnmente mencionadas.

“Es que viene muy arraigado, de mucho tiempo. Como un ejemplo personal, como ingeniera eléctrica, todavía es normal que se contrate ingenieras para dedicarlas a tareas de escritorio, no solo la organización que les asigna estos puestos, y las mismas mujeres aceptan estas tareas, por una cuestión que se tiene interiorizada. Es muy normal que se contraten técnicas e ingenieras, para terminar asignadas en un escritorio.” (Funcionaria de la Dirección de Distribución de Energía)

Se reconoce a nivel general que la Compañía ha realizado esfuerzos para reducir la manera en que los estereotipos de género y la distribución tradicional del trabajo afecta su operación a lo interno, sin embargo, son procesos que no son inmediatos, y que se enfrentan a imaginarios muy arraigados en la educación social de las personas que conforman la institución, por ejemplo, se menciona que;

“... a nivel de reclutamiento he visto publicaciones a nivel interno, no he visto comunicado externo. Para [contratar a] alguna persona para puesto técnico, a nivel de imagen si tratan de que sea general, pero a nivel de texto en algunos casos ponen la palabra ingeniero o técnico. Eso ya inconscientemente se da el mensaje que necesitan un hombre técnico o ingeniero.” (Funcionaria de la Dirección Gerencia General)

Durante las entrevistas se recabaron opiniones muy variadas por parte del personal sobre su experiencia y sus percepciones en relación con temas de género, pero una de las áreas donde hubo un mayor consenso fue en la distribución por género de los puestos de trabajo. Ante la pregunta de si consideraban que existían áreas de la Compañía con mayores concentraciones de hombres o de mujeres la respuesta fue casi totalmente afirmativa.

“Definitivamente, al ser una empresa de servicios técnicos, la mayoría son hombres, es un espacio de hombres. En oficina hay un poco más de equidad, pero en el campo son muchos hombres.” (Funcionario de la Dirección de Administración y Finanzas)

Los datos de la Tabla 1 respaldan estas percepciones. Por ejemplo, la diferencia porcentual más significativa en cuanto a ocupación por sexo se registra en el puesto Técnico, ya que del total de personas empleadas en la Compañía un 27.78% que ocupa este puesto son hombres, en comparación con un 0.22 % que son mujeres.

**Tabla 1**

*CNFL. Distribución Porcentual del Personal por Sexo según Puesto Laboral*

Puesto	Hombres	Mujeres	Total
Director y Gerente General	0.38	0.00	0.38
Jefe	3.58	1.19	4.77
Ejecutivo	0.22	0.11	0.33
Encargado	3.20	0.00	3.20
Coordinador	2.01	0.71	2.72
Supervisor y Agente	2.44	0.76	3.20
Gestor	8.30	2.93	11.23
Profesional	17.36	11.01	28.37
Especialista	1.79	2.01	3.80
Técnico	27.78	0.22	28.00
Analista y Auditor	0.38	0.33	0.71
Asistente y Auxiliar	1.95	2.22	4.17
Operador y Operario	3.42	0.00	3.42
Trabajador Institucional	0.98	0.05	1.03
Trabajador de Limpieza	1.41	0.43	1.84
Guarda Presa y Taque	1.47	0.00	1.47
Inspector Eléctrico y Oficial	1.36	0.00	1.36
Total	78.02%	21.98%	100.00%

Fuente: Elaboración propia con base en los datos de la planilla laboral de abril del 2020 de la CNFL.

Lo contrario sucede con el puesto de Asistente y Auxiliar, uno de los pocos puestos en que el porcentaje de mujeres que lo ocupa supera el porcentaje de hombres (además del puesto Especialista); del total de personas trabajadoras de la empresa un 2.22% de mujeres ocupa este puesto, en comparación con un 1.95% de hombres. Los datos citados brindan indicios de que existen puestos más masculinizados o feminizados.

Desde la CNFL hay apertura para que tanto hombres como mujeres asuman puestos de trabajo “no tradicionales” respecto a su sexo, pero como lo señala el mismo personal, en algunos casos no hay personas que cumplan con el perfil profesional.

“...a veces no hay oferta. Se han hecho intentos de contratar ingenieras, pero no hay oferta, desde que no estudian estos temas o son muy pocas, y hay que ir a buscarlas, y no se puede rechazar a la gente interesada solo por buscar mujeres para estos puestos”. (Funcionaria de la Dirección de Distribución de energía)

El tema de la integración de personal femenino en áreas técnicas de la Compañía es complejo y pone en perspectiva que el camino hacia la igualdad conlleva un cambio transversal del quehacer de las instituciones, no puede ser apresurado y debe ir acompañado de medidas que garanticen la efectividad de las acciones y políticas que se crean. Se considera de suma importancia la implementación de acciones afirmativas, que faciliten la inserción de las mujeres en el campo laboral y su permanencia, especialmente en puestos técnicos, pues, aunque muchas de ellas cumplen con los requisitos para hacerlo, constituyen un grupo vulnerable ante los obstáculos de ingreso al mercado laboral (ONU MUJERES, 2017).

Si bien es cierto que el cambio hacia la igualdad de género se ha trabajado mucho desde lo político y más administrativo de la Compañía, pasando por fuertes procesos para la sensibilización sobre el tema, se pueden encontrar otras barreras más literales para el avance, barreras que son físicas y que pueden ser difíciles de

identificar si no se está directamente en los espacios más afectados. Esto lo ilustran los comentarios de personas entrevistadas, en la Dirección de Distribución de Energía y de Generación de Energía se comenta que:

“Siempre se ha hecho énfasis en puestos no tradicionales para las mujeres, ya después sorprendió que una mujer fuera parte del área técnica, hay áreas que aún no son adecuadas para tener mujeres ya que no hay lugares para cambiarse o para que vaya al baño, en el área donde yo estoy sí habría que hacer una inversión para que una mujer sea técnica ahí.” (Funcionaria de la Dirección de Distribución de la Energía)

“El discurso está, pero las acciones no. Se quiere incentivar a que las mujeres estén en áreas técnicas, pero no existe infraestructura adecuada para ello.” (Funcionaria de la Dirección Generación de la Energía)

Conforme al análisis realizado, es necesario continuar trabajando para lograr cambios en la percepción de la Compañía por parte de las personas que la conforman, realizar acciones de sensibilización -cuyos resultados se podrán ver paulatinamente en el mediano y largo plazo- que permitan cambiar esos nuevos imaginarios sociales, dejándose de visualizar a la empresa como un espacio masculinizado. También se requieren otro tipo de medidas, como es la valoración de barreras físicas, de infraestructura, que limitan la inserción y permanencia de mujeres en ciertas áreas de la CNFL, como lo son las áreas técnicas, puestos de toma de decisión y planteles descentralizados.

### **8.1.3. Brechas salariales, puestos de jefaturas, igualdad y equidad de género dentro de la CNFL**

Según la consulta realizada, todas las personas trabajadoras de la Compañía coinciden en que dentro de la CNFL tanto hombres como mujeres que ocupan puestos iguales ganan el mismo salario base; pueden tener diferencias, pero se atribuyen a otros rubros como lo son las anualidades. Además, se logra identificar que la gran mayoría de las personas que laboran aquí conocen o tienen una idea acertada de la forma en la que se establecen los salarios del personal, indicando

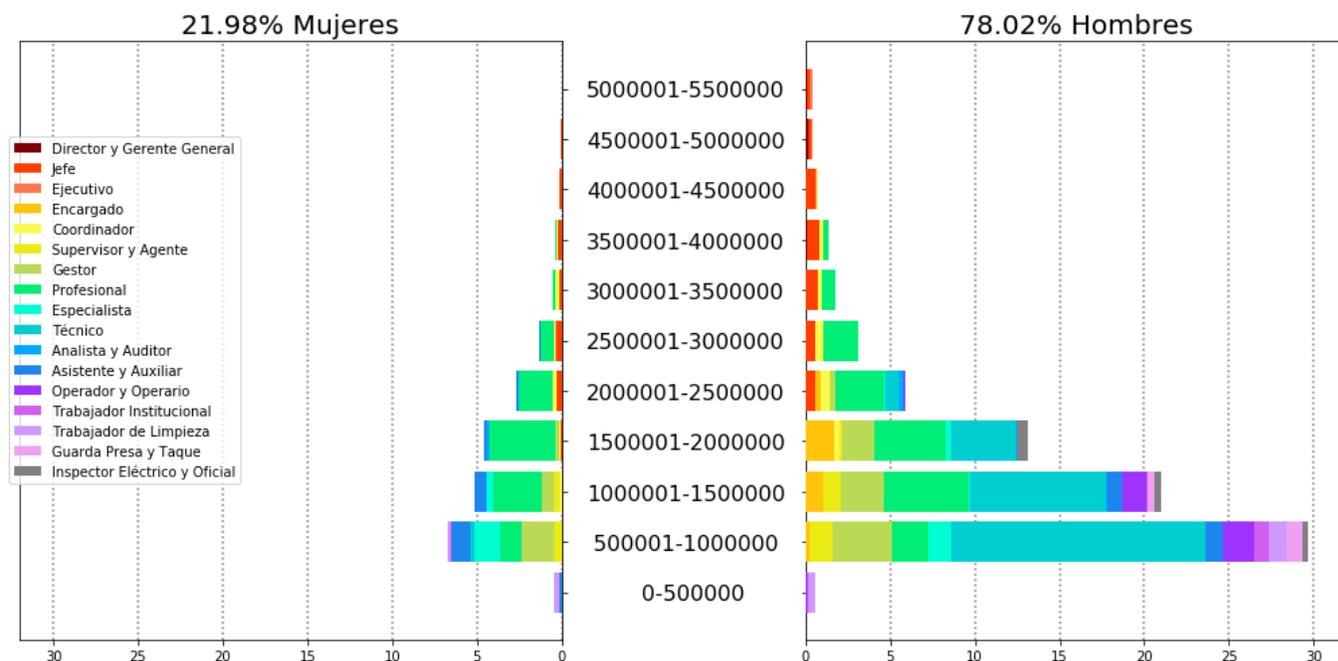
que responde a aspectos normativos, estipulados en un manual o escala de puestos.

“Hace tiempo era según el Servicio Civil. Del 2011 para acá más o menos, nos sacaron del Servicio Civil, pero las bases se mantienen, hay bases según profesional y su nivel. Un profesional 1 va a ganar tanto según la ley, y se va aumentando según anualidades u otros rubros”. (Funcionaria de la Dirección Gerencia General)

La información anterior se puede corroborar en el Gráfico 3, al observar que tanto hombres como mujeres que se encuentran dentro de la misma categoría de un puesto, ganan el mismo salario en el rango monetario establecido en dicho gráfico.

### Gráfico 3

*CNFL. Distribución Porcentual del Personal por Salario y Puesto Laboral según Sexo*



Fuente: Elaboración propia con base en los datos de planilla laboral de abril del 2020 de la CNFL.

Pese a que las personas obtienen un salario sin una diferenciación por sexo y tomando en cuenta que la CNFL se compone en un 78.02% de hombres, es importante destacar que existe una participación diferenciada en los puestos que ejercen las mujeres dentro de la Compañía en comparación con los hombres y con ello el salario asignado para el puesto. En el gráfico anterior se puede observar que no existe participación de mujeres en las categorías de puestos: director y gerente general, encargado, operador y operario, guarda presa y tanque, e inspector eléctrico y oficial (ver Tabla 1 anterior). A su vez en aquellos rangos salariales más altos existe una marcada diferencia entre hombres y mujeres, como se aprecia en la Tabla 2, siendo que un 0.38% de los hombres recibe un salario en el rango más alto de 5.000.001-5.500.000 de colones, mientras que ninguna mujer recibe un salario en este rango.

**Tabla 2**

*CNFL. Distribución Porcentual del Personal por Sexo según Rango Salarial*

Rango Salarial en Colones	Hombres	Mujeres	Total
0-500.000	0.54	0.43	0.97
500.001-1.000.000	29.67	6.74	36.41
1.000.001-1.500.000	21.00	5.10	26.10
1.500.001-2.000.000	13.13	4.56	17.69
2.000.001-2.500.000	5.91	2.66	8.57
2.500.001-3.000.000	3.15	1.36	4.51
3.000.001-3.500.000	1.74	0.54	2.28
3.500.001-4.000.000	1.36	0.38	1.74
4.000.001-4.500.000	0.71	0.16	0.87
4.500.001-5.000.000	0.43	0.05	0.48
5.000.001-5.500.000	0.38	0.00	0.38
<b>Total</b>	<b>78.02%</b>	<b>21.98%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia con base en los datos de la planilla laboral de abril del 2020 de la CNFL.

Esta es una de las situaciones que también fue señalada en el diagnóstico del 2016, donde se menciona que:

“Esta diferencia se enmarca en el acceso a puestos, principalmente porque las mujeres ingresan más tarde que los hombres a los mercados laborales, y por ende, a determinados puestos, mayormente en los de toma de decisiones, los años de laborar en la CNFL es una variable que tiene un gran peso en las categorías salariales, la Dirección de Gerencia General es un reflejo de esa situación.” (Gómez y Mora, 2016, p.102)

En cuanto al acceso a puestos, en las entrevistas se menciona, en mayor medida, que en la CNFL no existen barreras para que se dé un crecimiento laboral de las mujeres en cuestión de puestos; mientras que las personas cumplan con los requisitos solicitados para los puestos, pueden participar y se les asignara el mismo salario según sus capacidades y habilidades profesionales, sin distinción de sexo. Sin embargo, se señala por parte de las personas entrevistadas que existen barreras socioculturales, que limitan a las mujeres a nivel de confianza para postularse en puestos de liderazgo o de mayor responsabilidad que requieren invertir más tiempo en lo laboral, así como de personas con concepciones “machistas”, y otros prejuicios, como la edad. Estos son algunos de los comentarios que se realizan respecto a la existencia de este tipo de barreras:

“Sí, son dos corrientes, una de cómo lo ven los hombres que ya están acomodados en el poder y también como lo ven las mujeres, que tiene que empoderarse. Hay algunos temas donde hay barreras que las mismas mujeres tenemos que botar, hasta con preparación a veces hay miedo de crecer.” (Funcionaria de la Dirección Gerencia General)

“Sí, porque ya tenemos cosas muy interiorizadas; micromachismos, chistes, comportamientos que deberían cambiarse, pero están muy arraigados. He presenciado a compañeros que intentan validar la opinión e idea que da una mujer con otros hombres, tenemos a veces choques generacionales. Muchas veces el papel de la mujer se le relega a la parte administrativa y secretarial,

se nos dice que somos más ordenadas, todo el estereotipo, cuando se hacen refrigerios sucede y piensa que por ser mujeres debemos encargarnos de esto.” (Funcionaria de la Dirección de Estrategia y Desarrollo)

“Siempre hay una diferencia, es un tema cultural, no es lo mismo para una mujer que para un hombre. Ahora que estamos en teletrabajo, ¿qué tanta carga tiene una mujer en su casa en comparación a los hombres? Hay una exigencia mayor a las mujeres, cuando asumen puestos de jefatura se le exige más a la mujer que al hombre.” (Funcionaria de la Dirección de Comercialización)

Estas formas sutiles de discriminación, prejuicios, roles y estereotipos de género que han sido señalados en los comentarios anteriores, constituyen las bases de las que se compone el techo de cristal, que es una de las formas de la segregación laboral de género vertical, el cual es obstáculo para que las mujeres se puedan posicionar en puestos de mayor poder o permanezcan en algunos espacios que han sido más masculinizados históricamente dentro de la Compañía.

Las mujeres que pueden llegar a tener un techo de cristal se caracterizan generalmente por tener un nivel educativo alto, con ingresos económicos propios. En la consulta se señala que las mujeres deben esforzarse el doble para alcanzar ciertos puestos de trabajo o ser consideradas buenas en las labores que realizan. El contexto sociocultural en el que viven estas mujeres plantea la necesidad de tener un rango académico alto, que les permita insertarse en el ámbito laboral, donde puedan conseguir una autonomía económica. Cabe resaltar que en los últimos años las personas que laboran en la Compañía han notado un incremento en la participación de las mujeres en puestos de jefaturas o con personal a cargo, principalmente.

Según Blau y Khan (2016) uno de los factores en el incremento de salarios y los avances progresivos para la disminución de la brecha salarial de género es el incremento de la participación femenina en los espacios laborales. De manera que se empieza a diversificar la población que conforma un área laboral, como pueden

ser las áreas administrativas o técnicas de una empresa, para incluir una mayor participación femenina. Se denota como consecuencia natural un aumento salarial, al permitir el crecimiento laboral de las mujeres, tanto de manera horizontal como vertical dentro de las instituciones. Esto no garantiza que el incremento salarial para las mujeres se de en el mismo rango o con la misma frecuencia que sus contrapartes masculinas, algunas áreas presentan retos en relación con la participación entre hombres y mujeres en dichos espacios.

En la CNLF en específico, esto se puede ver reflejado en el aumento de la presencia laboral femenina en las áreas administrativas de la empresa, donde se han generado cambios, sin embargo, en niveles técnicos todavía existe una brecha importante en el nivel de participación y la distribución sexual del trabajo.

Como se muestra en la Tabla 1 y el Gráfico 3 presentados anteriormente, las mujeres representan un 11.01% del total del personal en el puesto “Profesional”, mientras que los hombres representan un 17.36%. En el puesto Técnico las mujeres representan un 0.22% del total del personal y los hombres un 27.78%. Esto no es casualidad, ya que el nivel educativo de las mujeres en la CNFL es mayor en comparación al de los hombres. Por ejemplo, en la Tabla 3 se aprecia que un 16.50% del total de las mujeres ha obtenido una maestría, doctorado y posgrado – el grado más alto de preparación –, mientras que un 7.2% del total de los hombres lo ha obtenido, esto en base a la información de la planilla laboral brindada por la CNFL (ver anexo A.3.1 y A.3.2).

**Tabla 3***CNFL. Distribución Porcentual del Personal por Sexo según Grado Académico*

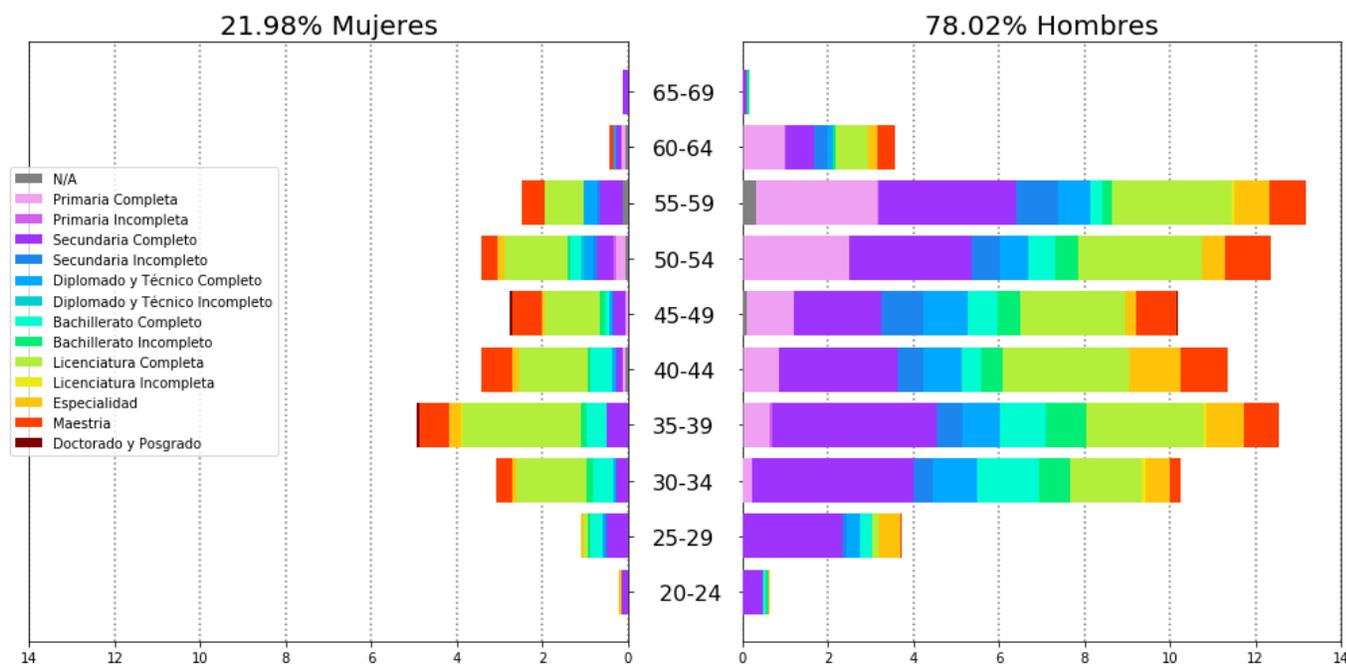
Grado Académico	Hombres	Grado Académico	Mujeres
N/A	0.80	N/A	1.20
Primaria Completa	11.40	Primaria Completa	2.00
Primaria Incompleta	0.20	Primaria Incompleta	0.20
Secundaria Completo	28.40	Secundaria Completo	13.60
Secundaria Incompleto	6.00	Secundaria Incompleto	1.20
Diplomado y Técnico Completo	7.20	Diplomado y Técnico Completo	4.00
Diplomado y Técnico Incompleto	0.10	Diplomado y Técnico Incompleto	0.20
Bachillerato Completo	6.30	Bachillerato Completo	9.60
Bachillerato Incompleto	4.60	Bachillerato Incompleto	2.50
Licenciatura Completa	21.10	Licenciatura Completa	44.70
Licenciatura Incompleta	0.30	Licenciatura Incompleta	0.20
Especialidad	6.40	Especialidad	4.00
Maestría	7.10	Maestría	16.00
Doctorado y Posgrado	0.10	Doctorado y Posgrado	0.50
<b>Total</b>	<b>100.00%</b>	<b>Total</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia con base en los datos de la planilla laboral de abril del 2020 de la CNFL.

En el gráfico 4 se puede apreciar que el mayor porcentaje de mujeres que labora en la CNFL cuentan con la licenciatura completa y se encuentran entre los 35-39 años de edad, mientras que el mayor porcentaje de los hombres que laboran en la Compañía cuenta con la secundaria completa y se encuentra en el mismo rango de edad de 35-39 años (ver anexo A.3.1 y A.3.2). La mayoría de los estudios en educación superior son obtenidos por las mujeres a edades más tempranas que los hombres, según los datos de la planilla laboral.

## Gráfico 4

*CNFL. Distribución del Personal por Edad Quinquenal y Grado Académico según Sexo*



Fuente: Elaboración propia con base en los datos de la planilla laboral de abril del 2020 de la CNFL.

En la CNFL hay apertura para que las personas puedan seguir desarrollándose profesionalmente, e incluso tienen programas para que las personas puedan concluir el bachillerato en educación media si aún no lo han conseguido, además se les brinda la posibilidad a la población trabajadora en general para que puedan concluir sus estudios universitarios, siempre y cuando exista un diálogo con la jefatura directa y ésta conceda el permiso, según normativas y parámetros que existen para solicitarlos, tomando en cuenta que el desempeño laboral de esta persona siga siendo el mejor.

Además, se debe considerar que las personas trabajadoras tienen responsabilidades adquiridas en el ámbito privado o familiar, lo cual implica mantener un equilibrio entre estos espacios y que puedan seguir creciendo a nivel

profesional. Las personas entrevistadas mencionan que la Compañía ha enfrentado esta corresponsabilidad cumpliendo con:

- La convención colectiva.
- Creación de salas de lactancias en los planteles donde hay un mayor número de mujeres en edad fértil.
- El convenio con la guardería del grupo ICE, ubicada en Pavas, a la cual las personas trabajadoras de la CNFL tienen acceso, considerando que esta tiene un costo establecido y es de fácil acceso para aquellas personas que trabajan cerca del Plantel Anonos.
- Programas de salud, para los cuales se ha invertido en equipo médico para la atención de la población trabajadora. También se lleva el control prenatal a las mujeres embarazadas de la Compañía.
- La apertura para aprobar permisos con o sin goce de salario presentando los documentos que se le soliciten para hacerlo efectivo. Además, se menciona que se da la flexibilidad de horarios en caso de que se solicite y la modalidad de teletrabajo si el puesto lo permite.

“Sus jefaturas siempre han sido muy comprensibles, y el actual considera fundamental la relación con la familia y el balance. Sí ha escuchado de casos casi abusivos, acoso laboral, que no les dan permisos para nada, incluso a madres solteras, ha visto compañeras hasta llorando por jefes “demasiado conchos”, pero por dicha ella siempre ha tenido apoyo de sus jefaturas en estos temas. Lastimosamente eso no es algo que existe en toda la Compañía.” (Funcionaria de la Dirección de Administración y Finanzas)

Si bien desde la CNFL se dan iniciativas en la creación de estos beneficios, aún existen limitaciones en cuanto al balance laboral y familiar. Esto puede ser más notable dependiendo de las jefaturas, donde la mayoría intenta apegarse a lo establecido en los documentos de la Compañía, pero al momento de haber situaciones particulares o extraordinarias, puede ser poca o nula la empatía por parte de estas hacia el personal que tienen a cargo. En la consulta realizada se

destaca que las jefaturas que son abiertas y flexibles suelen serlo con todo su personal a cargo, indistintamente del género de la persona que solicite algún beneficio o permiso extraordinario para labores de cuidado o que les faciliten un mejor balance entre la vida personal y profesional.

#### **8.1.4. Estado general de la CNFL en el año 2020 comparado con el año 2016**

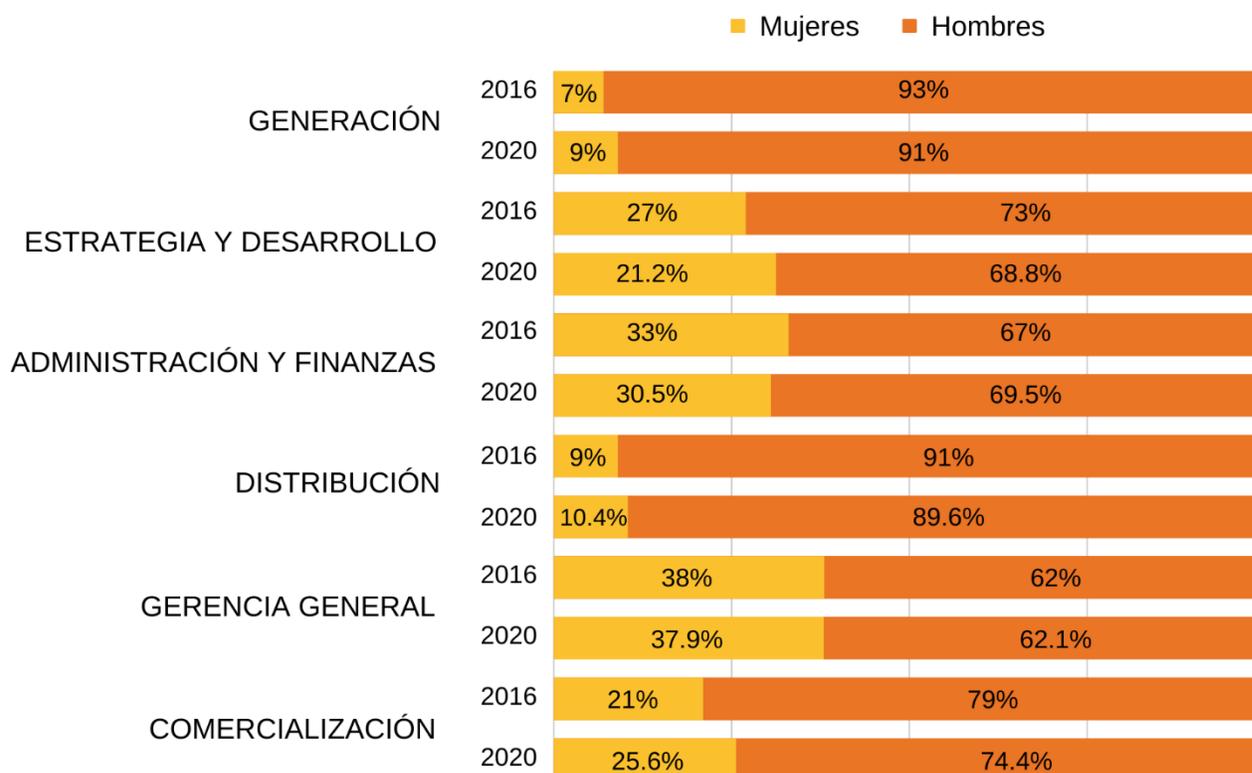
En este apartado se realiza una comparación entre algunos de los resultados obtenidos en el presente diagnóstico y el efectuado durante el 2016. Es importante mencionar que no es posible realizar una comparación completa entre los datos de ambos diagnósticos dada la forma en la que se realizaron y el enfoque, los cambios que se han generado a través del tiempo en la distribución de la CNFL y al ser este el primer diagnóstico que contempla las medidas tomadas en temas de género e igualdad por la CNFL, después del diagnóstico del 2016.

En comparación con el diagnóstico de brechas de género realizado en el 2016 en la CNFL, los cambios a nivel cuantitativo en la composición laboral por sexo para el 2020 son pocos. La población de personas trabajadoras para el 2020 es menor a la del 2016, dándose una reducción de 309 personas. Sin embargo, la estructura laboral sigue estando compuesta principalmente por hombres. Para el diagnóstico realizado en el 2016, en el mes de enero de ese año en la CNFL laboraban 2.152 personas, mientras que para abril del año 2020 laboran un total de 1843, por tanto, hay una diferencia de 309 personas menos durante el 2020, de las cuales 278 son hombres y 31 mujeres.

Como se aprecia en el Gráfico 5, la participación de mujeres en algunas direcciones subió entre el 2016 y el 2020, especialmente en las direcciones de Comercialización (con un aumento de 4,10%), Estrategia y Desarrollo de Negocios (con un aumento de 3,90%), Generación de Energía (2,20%) y Distribución de Energía (1,40%). Sin embargo, la distribución porcentual por sexo sigue manteniéndose de forma similar en las direcciones, tomando en consideración que los porcentajes de variación entre un año y otro son generadas principalmente por la disminución que se dio en la población trabajadora de la Compañía.

## Gráfico 5

*CNFL. Distribución del Personal del 2016 y del 2020 por Dirección según Sexo*



Fuente: Elaboración propia con base en los datos del Diagnóstico de Brechas de Género 2016 de la CNFL y los datos de la planilla laboral de abril del 2020 de la CNFL.

Uno de los resultados que destaca del diagnóstico realizado en el 2016 es que;

A pesar de que en la empresa a nivel general se presenta una proporción de mujeres de 20%, a nivel de Direcciones la diferencia porcentual varía significativamente, pues, en Direcciones más técnicas como Generación de la Energía y Distribución de la Energía el porcentaje de mujeres es de siete y nueve respectivamente. En cambio, en las Direcciones donde las principales funciones son más administrativas la proporción de mujeres

aumenta a un 38%. Esto refleja, que efectivamente en la CNFL se dan dinámicas de división sexual del trabajo y las áreas técnicas de campo están masculinizadas. (Gómez y Mora, 2016, p.137)

Precisamente al observar los puestos de trabajo de la CNFL se aprecia que sigue predominando un sexo u otro según el tipo de labor que se lleva a cabo, viéndose también reflejado en el porcentaje de personal en cada una de las direcciones de la Compañía. La mayoría de las mujeres en la CNFL en el 2020 se encuentra en puestos profesionales, mientras que los hombres en las áreas técnicas. En los puestos de asistente y auxiliar son una minoría las personas asignadas, pero, en su mayoría son mujeres y un porcentaje mucho menor de hombres, tomando en cuenta que la Compañía se compone de un 78.00% hombres.

Aquellos puestos de poder dentro de la Compañía son en los que se han dado pequeños cambios. Pese a que estos no se logran evidenciar en los porcentajes de distribución, han sido señalados por las personas entrevistadas, que indican que se ha dado un incremento en la participación de las mujeres en puestos de jefaturas, siendo actualmente de un 1,19%, mientras que 3,58% de los hombres ocupa puestos de jefaturas.

En cuanto a la edad de las personas que componen la Compañía, tomando en cuenta los años que han pasado desde que se realizó el primer diagnóstico, se puede notar que existe una baja en la incorporación de personas entre los 20-24 años, tanto de hombres como de mujeres, y se da un cambio importante en aquellas edades más altas, donde hay un incremento de personas e incluso en el 2020 se incluye el rango de 65-69 años de edad.

Además, se evidencia que el grado académico ha mantenido la misma dinámica en la población trabajadora, siendo las mujeres las que porcentualmente registran los mayores grados de formación universitaria, en su mayoría con un grado de licenciatura, mientras que los hombres mayoritariamente han concluido la educación secundaria. Este número se ve influenciado por la distribución mayoritaria de hombres en puestos en planteles y técnicos de campo, en

comparación con las mujeres que tienden a asumir responsabilidades de carácter administrativo.

Por otra parte, en la Compañía se han dado una serie de cambios importantes a nivel cualitativo después del primer diagnóstico del 2016, entre ellos la actualización de la Política de Igualdad y Equidad de Género de la CNFL, dando inicio al Programa de Género e Igualdad de Derechos (PGID), que plantea así una situación diferente en cuanto a la forma de avanzar a la igualdad y equidad de género dentro de la CNFL, generando un impacto real en la población trabajadora de las diferentes direcciones en cuanto a sensibilización y conocimientos de género.

A manera de síntesis, y en comparación con el diagnóstico previo del año 2016, se encuentra que:

1. Los cambios a nivel cuantitativo en la composición porcentual laboral por sexo del personal de la CNFL entre el 2016 y 2020 son pocos, la estructura laboral sigue estando compuesta principalmente por hombres.
2. Persisten brechas en lo que corresponde a la distribución porcentual de hombres y mujeres en puestos de toma de decisiones, como jefaturas, además en áreas específicas, como son aquellas direcciones más técnicas. Actualmente se puede resaltar que la población está más consciente de esta distribución y se han realizado esfuerzos para ir cerrando esta brecha, de manera que las mujeres se han ido capacitando y empoderando para optar por puestos de mayor jerarquía en la institución, como se ve reflejado con los aumentos en el porcentaje de jefaturas femeninas en direcciones como Generación de Energía (2,20%) y Distribución de Energía (1,40%).
3. Se mantiene constante en relación con el diagnóstico del 2016 que la distribución salarial no pareciera verse afectada por sexo, esto al existir un manual de puestos que define los salarios base correspondientes a cada posición según sus labores y credenciales respectivas. Sin embargo, se mantiene constante también que uno de los factores agregados que afectan el rango salarial de cada persona son las

anualidades, lo que coloca a los hombres en una ventaja salarial, al ser estos quienes históricamente tienen mayor permanencia en la Compañía. Además, sería conveniente analizar en detalle otros factores cualitativos asociados a las oportunidades y posibilidades reales de ascenso por parte de las funcionarias.

## **8.2. Política para la igualdad y equidad de género dentro de la CNFL**

En el presente apartado se realiza un análisis de la Política para la Igualdad y Equidad de Género que existe en la CNLF, los cambios que se han realizado y la manera en que la formulación de la política facilita o presenta retos para su aplicación de manera efectiva en la Compañía.

La Política de Igualdad y Equidad de Género de la Compañía se creó inicialmente en el año 2012, sin embargo, es hasta el año 2016 que se genera un diagnóstico de brechas de género para identificar las desigualdades existentes en la calidad del empleo y la división del trabajo entre hombres y mujeres en la Compañía. Es a partir de este diagnóstico que se actualiza la PIEG interna en el 2017, y se generan acciones afirmativas para la sensibilización del personal en materia de género. Es importante recalcar que dicho diagnóstico no es mencionado dentro de la política, pero es utilizado como un insumo para justificar los cambios realizados a la política original, la cual inicialmente contaba solo con algunas definiciones generales de conceptos como sexo, género e igualdad.

La política actual no cuenta con un apartado sobre marco normativo o conceptual, que facilite a la persona lectora familiarizarse con los conceptos a abarcar en la política y los compromisos institucionales que le respaldan en mayor detalle. Únicamente se menciona dentro de la introducción que dicha política posee un fundamento jurídico, y dentro de las principales bases están: la Constitución Política de Costa Rica, la “Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW)”, así como la Plataforma de Acción de Beijing; la Convención Belem do Pará para Prevenir, Sancionar y Erradicar la

Violencia contra las Mujeres; las Metas de Desarrollo del Milenio de Naciones Unidas, y otros instrumentos nacionales e internacionales.

La política tampoco cuenta con un plan de acción definido que le acompañe, ni incluye indicadores para la medición constante del nivel de avance y el impacto de esta, no obstante, se acompaña del Programa Género e Igualdad de Derechos (PGID) de la CNFL, el cual plantea como objetivo general desarrollar acciones en beneficio del cumplimiento de la Política de Igualdad y Equidad de Género en todo el ámbito de la CNFL. Entre sus objetivos específicos se compromete a brindar recomendaciones para minimizar las brechas de género, promover la educación y sensibilización del personal en el tema de género e igualdad, y por último incentivar prácticas empresariales positivas con enfoque de género. Para llevar a cabo estos objetivos se exponen una serie de acciones, de las cuales sobresale que debe realizarse una actualización del diagnóstico de brechas de género de la CNFL cada 3 años, el cual es un insumo fundamental para la planificación de acciones afirmativas para el alcance de la igualdad efectiva de género en la institución.

Si bien este acompañamiento es importante, y ha sido uno de los mayores contribuyentes a los cambios en percepciones del personal en relación con temas de igualdad y equidad de género, la falta de un plan de acción individual responsabiliza específicamente al programa, y no institucionaliza a nivel general los compromisos de la Compañía con acciones concretas que incluyan a todas las dependencias de una manera más integral. Al tener un plan de acción dedicado, se podría involucrar más a las distintas jefaturas para que las acciones se consideren desde un plan de acción institucional, con indicadores aplicables a todas las dependencias.

### **8.2.1. Nivel de conocimiento general de las políticas**

Durante las entrevistas y grupos focales es claro que la mayoría de las personas tiene conocimiento sobre la existencia de la PIEG de la CNFL y la Política contra el Hostigamiento Sexual, otras políticas institucionales como la Política de Derechos Humanos y Accesibilidad no son abarcadas, pero se encuentran

disponibles para la población general por medio de la intranet. A nivel de los grupos focales, la totalidad de las personas participantes afirma saber que hay tanto una política concreta para garantizar la igualdad y equidad de derechos de hombres y mujeres, así como una Política en contra del hostigamiento sexual en la Compañía; mientras que en las entrevistas un pequeño porcentaje de las personas participantes no tiene conocimiento de las mismas. Sin embargo, es importante destacar que en muchos de los casos el conocimiento sobre estas políticas inicia y termina en su existencia, se sabe que existen, pero cuáles son sus contenidos, sus propósitos y sus formas de aplicación no son igualmente conocidos, a pesar de los distintos esfuerzos del PGID de capacitar al personal con respeto a estas.

Una de las personas entrevistadas en el área de Dirección de Generación de la Energía menciona, que si bien es cierto que las políticas existen y se pueden encontrar en la intranet a disposición de todo el personal, son políticas que “se ven muy bonitas en papel, pero la aplicación es lo complicado” a como lo menciona una de las trabajadoras entrevistadas.

Esto evidencia que las políticas a nivel institucional no son solo un proceso de formulación de carácter administrativo, sino que deben de ser integradas en el quehacer de la institución y adoptadas de manera general en la gestión de la Compañía, para que los compromisos que se adoptan con estas no queden a cargo de algunos departamentos y generen mayor interés de parte del personal.

### **8.2.2. Percepciones acerca del impacto de la política para la igualdad y equidad de género dentro de la CNFL**

Si bien es cierto que la PIEG de la Compañía no cuenta con un plan de acción definido, se acompaña del quehacer constante del Programa de Género e Igualdad de Derechos, que ha desarrollado varias capacitaciones, charlas y acciones direccionadas a la sensibilización del personal, en lo que corresponde a la igualdad y equidad de género. Para este diagnóstico se hace énfasis en la Política de Igualdad y Equidad de Género de la Compañía, si bien es cierto que existen además otras políticas relacionadas a la promoción de un ambiente laboral respetuoso hacia

los derechos humanos, no se mencionan por parte de las personas participantes de los grupos focales y entrevistas.

Con la capacitación constante se promueve el acceso a la información y a las políticas por parte del personal completo de la Compañía, esto, según lo menciona una de las personas entrevistadas:

“... promueve mucho el respeto, y con la política se ha logrado que se lleven los debidos procesos.” (Funcionaria de la Dirección Gerencia General)

Además, se recalca por parte una de las personas entrevistadas en Salud y Seguridad Laboral, que las capacitaciones generan impacto directo en las relaciones del personal, pues:

“Formando en diferentes niveles en temas de hostigamiento e igualdad y demás que es donde se fomentan medidas de prevención y al tener esa formación el personal ya conoce que puede y no puede hacer. En la Compañía no se puede decir que se es ignorante en cuanto al respeto que debe haber.” (Funcionaria de la Dirección de Estrategia y Desarrollo)

El personal en general tiene acceso a las políticas, pero es por medio de los procesos de capacitación que se ha podido ampliar en los aspectos más prácticos de las mismas, un proceso que ha sido gradual, pero consistente, y que considera como población meta la totalidad del personal de la Compañía. Se rescata que gran parte del personal percibe que ha habido impactos generados por la aplicación de las políticas y las campañas de información sobre las mismas.

“En general, la mayoría de los cambios han sido positivos, pues es un tema de trato diario que la población de trabajo ha cambiado en algunos comportamientos, cosas que antes se veían aceptables, ya no. Se ha ido sensibilizando, y con esto se va reprimiendo de a poco a poco algunas cosas que se tienen programadas desde muy pequeñas, pero ya se sabe que las reglas del juego están claras, dónde están los límites. No necesariamente se corrige la situación, pero siguen existiendo problemas más sutiles o

disimulados, pero definitivamente las reglas están claras.” (Funcionaria de la Dirección de Distribución de la Energía)

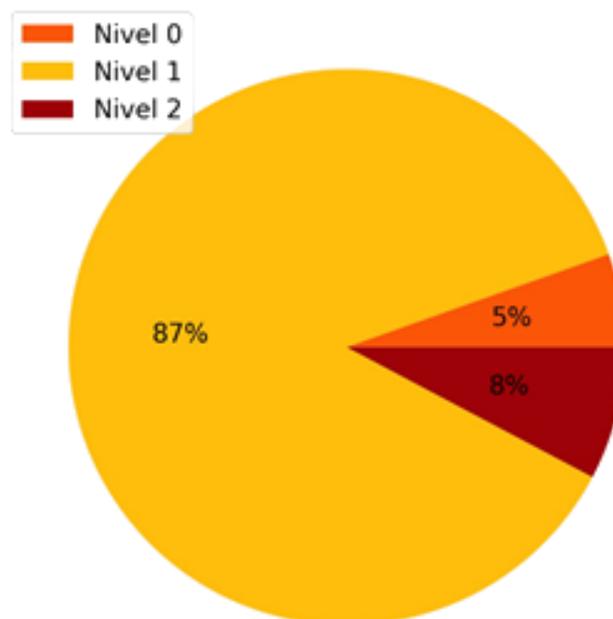
Por tanto, se logra rescatar a partir de la información recolectada, que a partir de la explicación y capacitación que se da por parte del PGID respecto a las políticas de la CNFL y los talleres en temas de género, la población trabajadora identifica el objetivo de estas, impactando en la interacción que tienen con otras personas dentro del espacio laboral principalmente, ya que tienen conocimiento de la importancia de este proceso dentro del quehacer como trabajadores de la Compañía.

### **8.3. Sensibilización y capacitación para la igualdad y equidad de género en la CNFL**

El Programa de Género e Igualdad de Derechos de la CNFL (PGID) lleva un registro del avance que tienen las personas trabajadoras en los procesos de capacitación relacionados con los temas de género. Según estos datos, para octubre del 2020 el mayor porcentaje de la población ya ha llevado todas o algunas de las capacitaciones (95%), mientras que solo un 5% no ha llevado algún tipo de capacitación por parte del PGID. Cabe recordar que el nivel 0 corresponde a aquellas personas que no han llevado alguna capacitación. En el nivel 1 se abarcan temas referidos a la introducción a temas de género, empoderamiento femenino, nuevas masculinidades, y en el nivel 2 se abordan temas de interés para cada área particular, dependiendo de lo expresado en los talleres introductorios. La distribución general por niveles puede visualizarse en el Gráfico 6.

**Gráfico 6**

*CNFL. Distribución del Personal según el Nivel de Capacitación en el PGID*



Fuente: Elaboración propia con base en los datos brindados por el PGID para octubre del 2020, de la CNFL.

Como se observa en el Gráfico 7, del 5% de personas ubicadas en el nivel 0, el 94% son hombres, los cuales pertenecen en su mayoría a la Dirección de Generación de Energía, seguido de aquellos entes que no son considerados como direcciones, señalado como Nan (No aplican), y Distribución de Energía.

## Gráfico 7

CNFL. Distribución del Personal en el Nivel 0 de Capacitación en el PGID por Sexo según la Dirección a la que Pertenecen



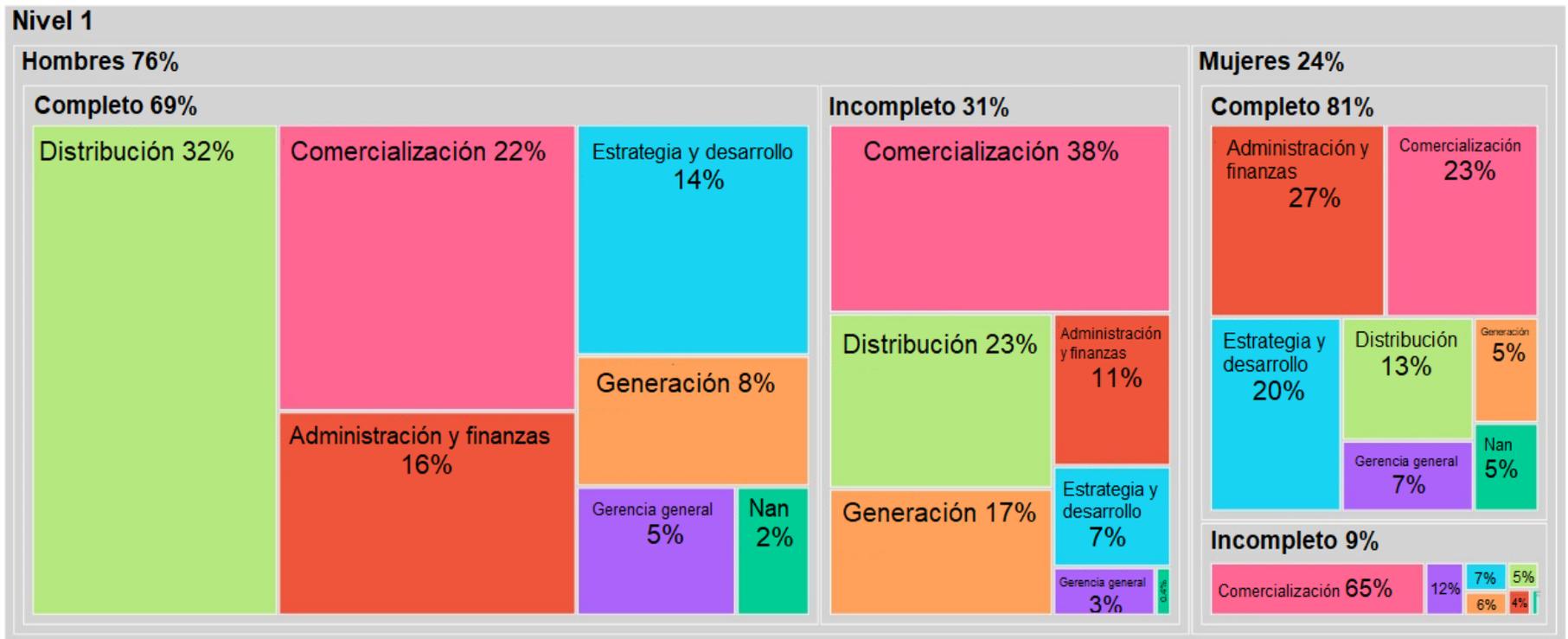
Fuente: Elaboración propia con base en los datos brindados por el PGID para octubre del 2020, de la CNFL.

En el nivel 1 es donde se concentra la mayoría de la población de la CNFL, siendo de un 87%, del cual el 76% son hombres y el 24% mujeres. Como se aprecia en el gráfico 9, ambas poblaciones han logrado en su mayoría completar el nivel 1. Es importante señalar que las direcciones no están compuestas por el mismo número de personas y con ello algunas pueden

visualizarse con porcentajes menores de cumplimiento al tener un mayor volumen de personal en general, sin embargo, al observar el gráfico 8 se evidencian los porcentajes de avance (ver anexos A.4.1, A.4.2 y A.4.3).

**Gráfico 8**

*CNFL. Distribución del personal en el nivel 1 de capacitación en el PGID por sexo según su avance y dirección a la que pertenecen*



Fuente: Elaboración propia con base en los datos brindados por el PGID para octubre del 2020, de la CNFL.

El nivel 2 únicamente lo han iniciado o llevado un 8% de la población de la CNFL, del cual un 74% son hombres y un 26% mujeres, el mismo se ha impartido solo en 4 de las 6 direcciones de las que está compuesta la Compañía, sin tomar en cuenta aquellos entes que no pertenecen a una dirección, siendo Distribución de Energía, Administración y Finanzas, Comercialización, y Gerencia General en las que ya hay personas en nivel 2, como muestra el gráfico 9.

Por otra parte, hay que destacar que 100% de las personas participantes en este diagnóstico conoce de la labor del PGID, incluso quienes todavía no han llevado las capacitaciones tienen conocimiento de que es un proceso que se está llevando a cabo en la Compañía. Además del conocimiento general sobre las capacitaciones, entre las personas que han llevado alguna, la mayoría dice haber tenido una experiencia buena o muy buena; recalcan la dedicación de las personas a cargo del programa en la instrucción y el acompañamiento en los procesos de sensibilización.

“Si ha habido mucha concientización del tema, ayuda mucho a aceptar a todas las personas, a la convivencia, y a nivel de oficina si ha servido, a nivel de Compañía no lo sé, pero son conversaciones que pueden ser tediosas pero necesarias.” (Funcionario de la Dirección de Administración y Finanzas)

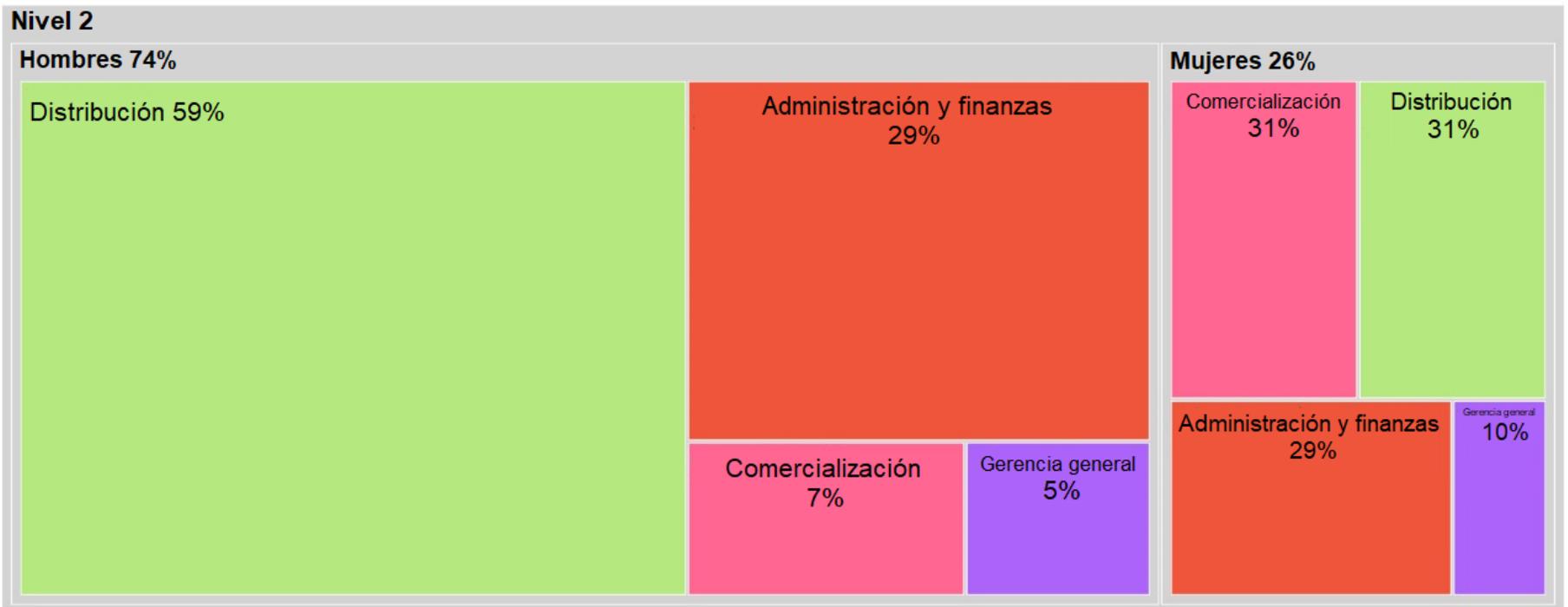
Este comentario es un reflejo de la opinión general de las personas de la Compañía, expresada tanto durante las entrevistas como en los grupos focales, donde hay consenso general de que gran parte las capacitaciones han sido un trabajo excelente para la sensibilización individual y que en áreas más administrativas se ha podido sacar gran provecho de las mismas. Sin embargo, todavía hay áreas donde se encuentran algunas resistencias o que el cambio como tal puede ser un desafío que conlleva una transformación social mucho más grande de lo que se puede lograr a nivel institucional.

“Pienso que es importante reforzar a nivel de jefaturas, la parte de la cultura, esos micromachismos que ya tenemos arraigados, esos aspectos y roles deberían reforzarse, que los roles no es algo establecido por sexo, sino que tiene

que ver con la formación, capacidades, creo que eso debería de reforzarse mayormente a nivel de jefaturas”.  
(Funcionaria de la Dirección de Estrategia y Desarrollo)

### Gráfico 9

*CNFL. Distribución del Personal en el Nivel 2 de Capacitación en el PGID por Sexo según la Dirección a la que Pertenecen*



Fuente: Elaboración propia con base en los datos brindados por el PGID para octubre del 2020, de la CNFL.

“Los talleres son muy interesantes, las campañas, cosas que sean vivenciales que se pueda expresar, compartir porque hay personas que a veces está como obligado y no comparte tanto la experiencia.” Es el comentario que brinda una de las personas trabajadoras en el área de contabilidad.

Este sentimiento es compartido por varias personas, tanto entre aquellas entrevistadas, como en las que participaron en los grupos focales, afirmando que el cambio ha sido gradual pero provechoso para las áreas más administrativas, permeando en lo personal en algunas personas, es un cambio que es lento que lleva un compromiso a nivel social, más allá de lo performativo a nivel institucional. Si bien es cierto que la CNFL cuenta con una ventaja considerable al existir voluntad política por parte de las jefaturas y la administración de adscribirse al cambio y a acciones afirmativas para la igualdad y equidad de género, es todavía un desafío que estos cambios permeen la totalidad de la Compañía o que se vean reflejados en todas las áreas de su quehacer cotidiano.

### **8.3.1. Temas de mayor relevancia para la población de la CNFL en materia de igualdad y equidad de género**

Durante las entrevistas surgieron algunos temas de interés individual que se comparten entre las personas de la Compañía; algunos temas fueron introducidos durante las capacitaciones y generaron interés por parte de las personas trabajadoras, otros que se discutieron en los talleres, al ser abordados por las personas participantes. En especial durante las discusiones grupales que se generaron como parte de los ejercicios de los grupos focales, surgieron algunos temas como recurrentes en el interés del personal de la CNFL, enmarcados desde sus perspectivas y con énfasis específicos desde donde les gustaría poder trabajarlos. Los temas que más se destacan son:

- Empoderamiento femenino desde lo vivencial y la apertura de espacios para compartir experiencias.
- La sororidad y su significado e importancia en un espacio masculinizado y competitivo.

- Diferentes masculinidades, y las diferentes maneras en que el machismo afecta a los hombres también.
- Paternidades responsable y corresponsabilidad de cuidado.
- El papel de la infraestructura física y del rol de las diferentes políticas institucionales en las acciones para alcanzar la igualdad efectiva de género en la CNFL.

Estos temas son de importancia para la población general, y aunque de momento hay algunos que no se han trabajado a nivel general, son importantes insumos para reflexionar y tomar en cuenta para el desarrollo de futuras acciones o materiales informativos para la Compañía.

### **8.3.2. Metodologías para la sensibilización y capacitación de la población de la CNFL en materia de igualdad y equidad de género**

A nivel general las personas de la Compañía consideran que los talleres presenciales han sido bastante provechosos y que funcionan como metodología para la sensibilización, al romper con la rutina normal de un día laboral y moverles de espacios para poder enfocarse en la discusión y aprendizaje.

Se destaca además que, si bien es cierto que las capacitaciones por medio de los talleres ha sido una buena metodología es solo una de muchas que podrían usarse, y que siempre es importante considerar el acceso que se tiene a los recursos digitales en las diferentes dependencias.

En los grupos focales surgieron varios comentarios sobre aspectos a considerar para futuras acciones y capacitaciones, el crear materiales con muchos ejemplos, desde lo vivencial, la autogestión y lo que se construye como grupo desde cada perspectiva y percepción de los temas a problematizar, pues son muy diferentes por áreas. Considerar las estructuras y las relaciones de poder que pueden existir entre el personal y jefaturas para poder involucrar a todas las personas en la construcción colectiva, sin miedo a repercusiones o incomodidades por las diferencias percibidas en el poder de toma de decisiones. Se menciona que

sería provechoso visualizar más el trabajo de mujeres en áreas técnicas, y utilizar al mismo personal como pilares de cambio, ya que es gente que se conoce, que sabe cómo funciona, y que pueden ser esa "gotita de agua desgastando la piedra".

Se hace mención además de que en la Compañía existen medios que pueden aprovecharse para la difusión constante de material de refuerzo, como la intranet, donde se puede tener siempre acceso a la información de manera que esté disponible para quien la requiera o tenga interés en el momento, los correos institucionales, que podrían utilizarse para compartir materiales de carácter más audiovisual y cuya función sea reforzar temas que ya se hayan visto, más que introducir temas nuevos. También se mencionan las reuniones mensuales que se dan en la Compañía y durante las cuales se podría tomar el espacio para repasar y destacar ciertos temas más formales y relacionados con la normativa institucional que es importante conocer para el respaldo de los procesos y acciones direccionadas a alcanzar la igualdad de género en la CNFL.

## **9. Conclusiones**

A nivel general, se pueden visualizar diferentes cambios que se han desarrollado dentro de la Compañía después del primer diagnóstico realizado en el 2016, sin embargo, son pocas las diferencias significativas en aspectos cuantitativos durante este período. Los cambios a nivel de planilla y rango salarial han sido muy pocos, pero no inexistentes. A pesar de ser pequeños, se han dado algunos pasos concretos para la mejora futura de este panorama.

Se puede evidenciar que existen ciertas limitantes para el crecimiento profesional de las mujeres en la compañía, tanto horizontal como verticalmente, se mantiene una concentración mayor de hombres en áreas técnicas, mientras que las mujeres se mantienen en posiciones administrativas. Si bien es cierto que la Compañía sigue procesos abiertos de contratación, existen sesgos implícitos en las promociones internas, como se señala en el diagnóstico de comunicación inclusiva en la CNFL en el 2018, donde se destaca que se tuvieron que realizar cambios conscientes para desafiar estos sesgos, como lo es el uso del lenguaje para las

competencias y la percepción general que existe hacia puestos técnicos o de toma de decisión.

En estos últimos es donde se puede ver el mayor cambio para este diagnóstico realizado en el 2020, aunque los cambios no son muchos a nivel de distribución cuantitativa, si lo son a nivel de percepción del personal y de empoderamiento hacia cambios futuros, pues el personal nota y señala en repetidas oportunidades durante las entrevistas y grupos focales los cambios a nivel administrativo que han generado que hayan más mujeres en puestos de toma de decisión, de forma que actualmente ocupan un 1,19% de los puestos de jefaturas, en contraste a un 3,58% de los hombres ocupan puestos similares.

Uno de los puntos que más destaca de las conclusiones obtenidas en el diagnóstico realizado en el 2016 es que existía una preocupación por el porcentaje de mujeres que componen la distribución por sexo de la Compañía pero que no se percibía a nivel general como discriminación pues se considera que la inserción de mujeres en áreas administrativas es suficiente muestra de inclusión en el ambiente laboral.

Sin embargo, un cambio importante es la percepción que tiene el personal de la Compañía sobre esta situación, pues ahora hay un mayor grado de sensibilización con respecto al tema y en las discusiones dadas, tanto durante las entrevistas como en los grupos focales, surge un interés del personal en la inserción activa de las mujeres en los quehaceres laborales de los diferentes departamentos de la CNFL, tanto a nivel horizontal como vertical.

Cabe mencionar que, para este diagnóstico del 2020, se añaden parámetros nuevos a los establecidos en el diagnóstico del 2016, como lo son conocer las perspectivas del personal acerca del impacto de los talleres de sensibilización y capacitación que imparte el PGID.

A nivel general las capacitaciones del PGID, estas se consideran como insumos importantes para la sensibilización del personal, donde antes había

acciones y situaciones que eran normalizadas, se señala en varias ocasiones que es por medio de los talleres que se logran identificar como situaciones discriminatorias, donde existían sesgos de género que deberían ser cambiados para promover un ambiente de respeto hacia todas las personas. Se señala también que es por medio de los talleres que se obtienen herramientas para el empoderamiento del personal a generar denuncias y exigir el cambio de acciones concretas, como el manejo de las reuniones en algunos departamentos y el acompañamiento entre pares.

Además, por parte de la Compañía existe voluntad política y acciones designadas para la formación del personal en temas de igualdad y equidad de género. Desde los niveles administrativos más altos hasta las áreas técnicas remotas, se considera que todas las dependencias tienen un papel importante en el desarrollo de los procesos de sensibilización de género en la Compañía. A pesar de tener esta apertura y voluntad al cambio, la Compañía no existe en un vacío social, y por lo tanto se enfrentan a un panorama cultural que va más allá de lo institucional, el cual requiere un compromiso con el cambio no solo de aquello que es cultural y dependiente de múltiples formas de pensar, sino también un cambio estructural y sistemático, además de una inversión integral en la infraestructura de la Compañía.

En el diagnóstico previo se resalta la necesidad de apertura de concursos con consideraciones de género, para no limitar los espacios de crecimiento laboral disponibles para las mujeres, además de fortalecer la participación femenina en áreas en las cuales se encuentran las oportunidades para adquirir puestos de mayor poder en la toma de decisiones y con mejores beneficios salariales en la estructura institucional. En el presente diagnóstico se identifica que todavía esta es un área complicada de manejar, pues si bien es cierto que los concursos son abiertos y no exponen limitantes directas para un género o el otro, existen factores intrínsecos, como la cantidad de personas de cada género presentes en ciertas áreas para competir en concursos internos, que todavía resultan en un desafío para la paridad de género, y se agrega dentro de la discusión no solo el parámetro físico del personal, reconociendo que las necesidades de hombres y mujeres pueden ser

diferenciadas en el trabajo de campo, sino también la disposición estructural de los edificios, plantas y planteles de la Compañía para acomodar a todo el personal.

Se rescata durante las entrevistas que el balance entre lo personal y laboral se mantiene de manera relativamente equitativa entre hombres y mujeres, si bien es cierto que a nivel de cultura existe la idea de que las labores de cuidado recaen mayoritariamente sobre las mujeres, los servicios de guardería de la Compañía en conjunto con el Grupo ICE son abiertos y utilizados de manera regular tanto por hombres como mujeres. Al ser un trabajo que se realizó durante un periodo particular ante la situación de la COVID-19, donde las líneas entre lo personal y lo laboral se encuentran más relacionadas por el trabajo remoto desde casa, las responsabilidades de cuidado se perciben como distribuidas de forma más igualitaria y dependientes más de las respectivas libertades individuales de cada persona ante sus funciones laborales que del género, según lo comentado en las entrevistas y grupos focales.

La normativa vigente y la apertura a cambios en la Compañía ha permitido el diseño de diferentes políticas institucionales para promover la igualdad y garantizar un ambiente libre de discriminación y respetuoso de los derechos humanos. Cabe resaltar la necesidad de plantear las políticas desde un enfoque transversal, en el que se dé una participación activa de las diferentes áreas de la compañía al llevar a cabo el plan de acción de las políticas, con el fin de que exista una responsabilidad y compromiso real de todas las áreas. Al contrario de lo anterior, en la CNFL actualmente se puede encontrar que la responsabilidad de velar y ejecutar todo lo establecido en la PIEG recae de forma directa al PGID, por tanto, encontramos un panorama en el cual el personal general de la Compañía menciona en las consultas que conoce la existencia de las políticas, porque han sido mencionadas en las capacitaciones o las han escuchado por diferentes medios, pero no conocen las responsabilidades completas que deberían tomar o acciones que podrían seguir para cumplirlas de una manera más efectiva y concreta.

Las políticas y acciones para garantizar la igualdad y equidad de género en la Compañía han sido insumos valiosos para la transformación social en temas de

género dentro de la misma. A pesar de estos avances todavía hay aspectos de fondo, culturales, y formales de la institucionalidad, relacionados con elaboración de planes, que no permiten la aplicación de acciones que lleven a resultados determinados y que esto se incorpore en la planificación institucional con un plan relevante en Recursos Humanos, con la intención de eliminar sesgos de género en procesos de reclutamiento, acciones afirmativas de cuidado, entre otros.

## **10. Recomendaciones para alcanzar la igualdad efectiva y la equidad de género en la institución**

Una de las principales recomendaciones derivada del presente diagnóstico es la revisión y reestructuración de la Política de Igualdad y Equidad de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz, de manera que se pueda fortalecer en los aspectos que se detallan a continuación.

Un marco normativo definido y formal, sustentado en todas las declaraciones internacionales y políticas nacionales que respaldan este tipo de políticas y que coloque los temas de igualdad y equidad de género como ejes transversales del quehacer institucional, de forma que se puedan posicionar los compromisos de la política en un panorama más amplio que respalde y legitime los mismos, informando a la persona lectora de las diferentes leyes, acuerdos, declaraciones y otros documentos desde los que se respalda la PIEG en la Compañía.

La inclusión de un marco teórico que sustente la política, pues no cuenta con un apartado de definiciones concreto, en el que se explique a qué refieren algunas categorías de análisis y de referencia. Esto permitiría a las personas lectoras del documento -especialmente al personal de la Compañía- tener claridad con respecto a qué se está entendiendo con conceptos medulares, como el género, la igualdad y la transversalidad, entre otros.

Es de especial importancia que se elabore un plan de acción de la PIEG de la CNFL, en el cual se detallen los objetivos para cada uno de los lineamientos de política, las estrategias a desarrollar, el periodo de ejecución y las instancias

responsables. Este plan de acción debe ser diferente al plan de acción que guía el accionar del PGID; este programa colabora con la implementación de la política, pero no es la única instancia que debe asumir su ejecución, como se hace actualmente. La PIEG de la Compañía constituye una política institucional y en su ejecución debe involucrarse a todas las instancias que la conforman, de no ser así, los alcances serán limitados. El plan de acción permitiría también contar con indicadores claros para determinar el nivel de cumplimiento y dar seguimiento a los avances de las acciones propuestas.

El involucrar de manera más directa a todas las áreas de la Compañía en la aplicación de las políticas institucionales para la igualdad y equidad de género permitiría desarrollar acciones afirmativas de manera personalizada a cada área de trabajo, de manera que se puedan considerar las necesidades de cada una de las dependencias y sus temas de interés. La toma de acciones afirmativas que activamente busquen la inclusión de las mujeres en la Compañía y todas sus áreas de trabajo permitiría el progreso y cumplimiento de la PIEG de una manera más integral y que responsabiliza a la Compañía en general y no solo a ciertas dependencias.

En cuanto al PGID, se sugiere dar un seguimiento constante a las diferentes poblaciones con las que se está trabajando, ya que por la gran cantidad de personas que se deben capacitar, el avance de un nivel a otro puede darse con intervalos de tiempo prolongados, siendo necesario generar otros insumos que puedan ser enviados cada cierto tiempo a las personas con quienes se trabajó tiempo atrás para refrescar temas de interés.

Algunos de estos insumos podrían ser videos informativos cortos e interactivos, que se podrían incluso abordar en las reuniones que se hacen una vez al mes, dinámicas grupales para las dependencias o direcciones que estén más directamente vinculadas con los temas de género ya vistos, de forma que al ser abordados los conceptos con mayor regularidad se interioricen más fácilmente. También se pueden enviar infografías por correo electrónico y colocarlas en físico en los diferentes sectores de la CNFL.

Para la generación de insumos y materiales informativos sería provechoso mantener lo más actualizado posible el registro de personas que han llevado las capacitaciones en los diferentes niveles y tener una sistematización de los procesos (actividades, videos, metodologías para la discusión grupal) que se utilizan en cada taller, para rescatar aspectos a mejorar, temas por trabajar, desafíos y limitaciones para llevar a cabo los taller, así como poder medir de alguna manera los alcances que tuvieron.

También se considera importante divulgar de forma atractiva y concreta los principales resultados de este diagnóstico, con el fin de devolver la información que fue brindada por la población participante, y a su vez promover que el personal en general conozca la situación actual de la Compañía en temas de género y la importancia que tiene el PGID, sus acciones y resultados hasta la fecha.

## Referencias bibliográficas

- Actis di Pasquale, E. y Atucha, A. (2003). Brechas salariales: Discriminación o diferencias de productividad. *Momento Económico*, (126). 22-23. <http://nulan.mdp.edu.ar/385/1/00315.pdf>
- Arce, Y. y Zúñiga, E. (2018). *Diagnóstico de comunicación inclusiva en la Compañía Nacional de Fuerza y Luz*. Compañía Nacional de Fuerza y Luz.
- Blau, F. D., & Kahn, L. M. (2016). Understanding international differences in the gender pay gap. *Journal of Labor economics*, 21(1), 106-144. <https://www.journals.uchicago.edu/doi/10.1086/344125>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe, CEPAL. (s.f.). *Autonomía económica*. Observatorio de Igualdad de Género de América Latina y el Caribe. <https://oig.cepal.org/es/autonomias/autonomia-economica>
- Compañía Nacional de Fuerza y Luz, CNFL. (2015a). *Política de Derechos Humanos*. Costa Rica.
- Compañía Nacional de Fuerza y Luz, CNFL. (2015b). *Proyecto Salas Extracción de Leche Materna*. Costa Rica.
- Compañía Nacional de Fuerza y Luz, CNFL. (2016a). *Política Contra el Hostigamiento Sexual*. Costa Rica.
- Compañía Nacional de Fuerza y Luz, CNFL. (2016b). *Política de Accesibilidad a los servicios*. Costa Rica.
- Compañía Nacional de Fuerza y Luz, CNFL (2017a). *Programa de Género e Igualdad de Derechos (PGID)*. Costa Rica.
- Compañía Nacional de Fuerza y Luz, CNFL. (2017b). *Política de Igualdad y Equidad de Género*. Costa Rica.
- Compañía Nacional de Fuerza y Luz, CNFL. (2021). *Transparencia. Información Institucional: Quienes somos*. <https://www.cnfl.go.cr/transparencia/informacion-institucional>
- Cubillos, J. (2015). La importancia de la interseccionalidad para la investigación feminista. *Oxímora revista internacional de ética y política*, (7), 119-137. <https://revistes.ub.edu/index.php/oximora/article/view/14502>

- De Barbieri, T. (1991). Sobre la categoría género: una introducción teórico-metodológica. Azeredo, S. E Stolcke, V (Org.) *Direitos Reprodutivos*. Fundación Carlos Chagas. <https://sxpoltics.org/es/wp-content/uploads/sites/3/2018/01/direitos.pdf>
- Facio, A. (2011). *¿Igualdad y/o Equidad?* Área de Género del Centro Regional del PNUD. Nota para la Igualdad No. 1. [https://www.americalatina genera.org/es/documentos/centro\\_gobierno/FACT-SHEET-1-DQEH2707.pdf](https://www.americalatina genera.org/es/documentos/centro_gobierno/FACT-SHEET-1-DQEH2707.pdf)
- Fernández, D., Jiménez, S., Marengo, L. y Sequeira, P. (2008). *Diagnóstico Institucional: Relaciones de equidad entre mujeres y hombres en la Universidad Nacional*. Heredia, Costa Rica: Programa de Publicaciones e Impresiones Universidad Nacional de Cosa Rica. <https://repositorio.una.ac.cr/handle/11056/8004>.
- Fernández, L. (2000). Roles de género mujeres académicas conflictos. *Congreso Internacional Multidisciplinario sobre Mujer, Ciencia y Tecnología* (Vol. 2, p. 817-826). <https://investigacion.cephcis.unam.mx/generoyrsociales/wp-content/uploads/2015/01/Roles-de-genero-y-mujeres-academicas.compressed.compressed-1.pdf>
- García, E. (2008). *Políticas de Igualdad, Equidad y Gender Mainstreaming. ¿De qué estamos hablando? Marco conceptual*. Proyecto Regional del PNUD, América Latina Genera: Gestión del Conocimiento para la Equidad de Género en Latinoamérica y el Caribe. San Salvador, El Salvador, p. 40-62. [https://xenero.webs.uvigo.es/profesorado/luz\\_varela/politicas\\_igualdad.pdf](https://xenero.webs.uvigo.es/profesorado/luz_varela/politicas_igualdad.pdf)
- Gómez, D. y Mora, G. (2016). *Situación laboral con enfoque de género en la CNFL: un análisis desde la calidad de empleo y la división sexual del trabajo para el diagnóstico de discriminaciones laborales* [Tesis de Licenciatura]. Universidad de Costa Rica. San José, Costa Rica. <http://repositorio.sibdi.ucr.ac.cr:8080/jspui/handle/123456789/5776>
- Gordo, Á. y Serrano, A. (2008). *Estrategias y prácticas cualitativas de investigación social* (p. 155-188). Pearson Educación S.A. Madrid, España. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8144690>

- Guzmán, V. (2003). *Gobernabilidad democrática y género, una articulación posible* (Vol. 48). United Nations Publications. [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5911/1/S038566\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5911/1/S038566_es.pdf)
- Hamui, A. y Varela, M. (2013). La técnica de grupos focales. *Investigación en educación médica*, 2(5), 55-60. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=349733230009>
- Harding, S. (1987) Introduction: Is there a feminist method? In Sandra Harding (Ed). *Feminism and Methodology: Social science issues* (p.1-11).
- Harding, S. (1998). *¿Existe un método feminista? Debates en torno a una metodología feminista*, 9-34. Traducción de Gloria Elena Bernal. [https://urbanasmad.files.wordpress.com/2016/08/existe-un-mc3a9todo-feminista\\_s-harding.pdf](https://urbanasmad.files.wordpress.com/2016/08/existe-un-mc3a9todo-feminista_s-harding.pdf)
- Hernández R., Fernández C. y Baptista P. (2014). *Metodología de la investigación*. Mcgraw-Hill Interamericana. 6ta edición. <https://academia.utp.edu.co/grupobasicoclinicayaplicadas/files/2013/06/Metodolog%C3%ADa-de-la-Investigaci%C3%B3n.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos Costa Rica. (2018). *Encuesta Nacional de Uso del Tiempo 2017: Resultados generales*. Instituto Nacional de Estadística y Censos, Universidad Nacional. IDESPO; Instituto Nacional de las Mujeres. <https://www.inec.cr/sites/default/files/documentos-biblioteca-virtual/reenut2017.pdf>
- Marchionni, M., Gluzmann, P., Serrano, J. y Bustelo, M. (2019). *Participación laboral femenina en México y Perú: ¿Qué explica las diferencias?* Inter-American Development Bank. <https://publications.iadb.org/es/participacion-laboral-femenina-que-explica-las-brechas-entre-paises>
- Martínez, L., Biglia, B., Luxán, M., Fernández, C., Azpiazu, J. y Bonet i Martí, J. (2014). Experiencias de investigación feminista: propuestas y reflexiones metodológicas. *Athenea Digital: Revista de pensamiento e investigación social*, 14(4), 003-16. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=53732940001>
- Marx, J. (1994). Mujeres, participación política y poder. D. Maffía, & C. Kuschnir, *Capacitación política para mujeres: género y cambio social en la Argentina*

- actual* (págs. 123-134). Feminaria Editora.  
<https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/52886>
- ONU MUJERES. (2017). *El progreso de las mujeres en América Latina y el Caribe 2017. Transformar las economías para realizar los derechos.*  
[https://lac.unwomen.org/sites/default/files/Field%20Office%20Americas/Documentos/Publicaciones/2017/07/UN16017\\_web.pdf](https://lac.unwomen.org/sites/default/files/Field%20Office%20Americas/Documentos/Publicaciones/2017/07/UN16017_web.pdf)
- Penalva C., Alaminos, A., Francés F. y Santacreu O. (2015). *La investigación cualitativa: técnicas de investigación y análisis con Atlas. ti.* Universidad de Cuenca. PYDLOS.  
[https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/52606/1/INVESTIGACION\\_CUALITATIVA.pdf](https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/52606/1/INVESTIGACION_CUALITATIVA.pdf)
- Pereira, Z. (2011). Los diseños de método mixto en la investigación en educación: Una experiencia concreta. *Revista electrónica Educare*, 15 (1), 15-29.  
 DOI: <https://doi.org/10.15359/ree.15-1.2>
- RIMISP; ICRC-CRDI y FIDA. (2015). *Desigualdad informe latinoamericano. Género y territorio.* Síntesis.
- Rodríguez, C. (2019). Trabajo de cuidados y trabajo asalariado: desarmando nudos de reproducción de desigualdad. *Revista THEOMAI / THEOMAI Journal*, 78-99. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=12466126006>
- Roldán, E., Leyra, B. y Contreras, L. (2012). *Segregación laboral y techo de cristal en trabajo social: análisis del caso español.* Universidad Complutense de Madrid. DOI:10.5218/prts.2012.0043
- Ugalde, Y., Ramírez, M. y Larralde, S. (2008). *Glosario de género.* Instituto Nacional de Mujeres, México, 62.  
[http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos\\_download/100904.pdf](http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos_download/100904.pdf)
- United Nations Development Programme. (2007). *Gender Mainstreaming; A key driver of development in environment and energy. Training Manual.*  
[https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/publications/Gender\\_Mainstreaming\\_Training\\_Manual\\_2007.pdf](https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/publications/Gender_Mainstreaming_Training_Manual_2007.pdf)
- Uribe, R., Manzur, E., Hidalgo, P. y Fernández, R. (2008). Estereotipos de género en la publicidad: un análisis de contenido de las revistas chilenas. Academia.

*Revista Latinoamericana de Administración*, (41), 1-18.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=71611842003>

Weller, J. (2012). Crecimiento, empleo y distribución de ingresos en América Latina. *Macroeconomía del Desarrollo*. División de Asuntos Económicos, CEPAL.  
[https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5355/1/S1200557\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5355/1/S1200557_es.pdf)

## **Anexos**

### **A.1 Guía de entrevista**

Universidad Nacional

Instituto de Estudios de la Mujer

Licenciatura en Género y Desarrollo

Proyecto: Diagnóstico de brechas de género en la CNFL

Por: Yoselyn Arce Fernández y Ehirin Zúñiga Ruiz.

#### *Guía de Entrevista CNFL*

Objetivo: Identificar la existencia de brechas de género en función de los roles laborales que se encuentran presentes en la CNFL y generar una propuesta de recomendaciones para fortalecer los procesos de igualdad efectiva de género en la CNFL

#### Información básica

- Nombre:
- Medio por el que se realiza:
- Dependencia:
- Puesto:
- Años de laborar:

1. ¿Ha recibido formación en materia de igualdad y equidad de género? ¿La capacitación se dio de manera interna o de otras fuentes? ¿Cuál fue su experiencia?
2. ¿Considera que existen puestos o dependencias con mayores concentraciones de hombres o mujeres? De ser así, ¿a qué considera que se debe y cuáles son?
3. ¿Considera usted que se incentiva en la Compañía que hombres y mujeres asuman puestos “no tradicionales”?
4. ¿Considera usted que existen acciones para incentivar el desarrollo profesional de las mujeres en la Compañía? ¿Cuáles son esas acciones?

5. ¿Considera que existen barreras para el crecimiento laboral de las mujeres en la Compañía?
6. ¿Conoce cómo se definen los salarios de cada puesto en la Compañía? Podría explicarlo por favor.
7. ¿Conoce si en la Compañía ganan un salario igual hombres y mujeres que ocupen puestos iguales?
8. ¿Existen en la Compañía políticas concretas que garanticen la igualdad de derechos de hombres y mujeres? ¿Cuáles?
9. ¿Existe en la Compañía alguna política concreta sobre el hostigamiento sexual en el trabajo?
10. ¿Conoce el proceso de denuncia en caso de sufrir hostigamiento sexual en el trabajo y cuáles son las instancias encargadas de llevarlas a cabo?
11. ¿Existen medidas de prevención contra el hostigamiento sexual en la Compañía?
12. ¿De qué manera la Compañía enfrenta las responsabilidades del personal con respecto a la corresponsabilidad del cuidado en los ámbitos privado y laboral? (por ejemplo; Licencias de paternidad/maternidad, permisos para el cuidado de hijos/hijas y familiares cercanos, flexibilidad de horarios)
13. ¿Conoce si la Compañía implementa acciones concretas para garantizar la corresponsabilidad del cuidado, como lo son las guarderías, salas de lactancia, modalidades de trabajo, entre otros? ¿Quiénes utilizan estos servicios con mayor frecuencia dejando por fuera las salas de lactancia?
14. ¿Sabe que es el lenguaje inclusivo y no sexista?
15. ¿Ha notado usted si en las comunicaciones internas de la Compañía (por ejemplo; circulares, oficios, avisos, comunicados etc.) y externas (por ejemplo; publicidad, boletines, afiches, etc.) se utiliza un lenguaje inclusivo y no sexista?
16. ¿Considera usted que han existido cambios a partir de las capacitaciones brindadas por el departamento de relaciones laborales? ¿Podría mencionar algunos?

17. Retomando algunas de las situaciones sobre las que se ha hablado en la entrevista ¿Qué áreas/temas considera son importantes reforzar en la Compañía para alcanzar la igualdad de género?
18. ¿Qué acciones puntuales recomendaría impulsar a la Compañía para mejorar la situación de igualdad y equidad de género?

¡Muchas gracias por su participación!

## A.2 Matriz de grupo focal

<b>Guía de grupo focal</b>		
	<p><b>Presentación:</b> Se les da la bienvenida a las personas participantes, seguido de esto se presentan las personas moderadoras y dan una explicación del propósito por el cual se realiza dicha actividad y por el cual han sido convocados y convocadas.</p>	10 minutos
<b>Inicio</b>	<p><b>Consentimiento informado:</b> Se les explica la razón del consentimiento informado, se le da lectura al mismo, de surgir preguntas por parte de las personas participantes estas se responderán. A su vez, se les pedirá la autorización a todo el grupo para grabar el audio de la sesión con el único fin de facilitar el análisis de resultado, teniendo únicamente acceso a estas grabaciones las personas moderadoras. Cada persona aceptara o rechazara el mismo respondiendo de forma individual por medio de la herramienta de encuestas de la plataforma Zoom.</p>	10 minutos
<b>Desarrollo</b>	<p><b>Rompe hielo:</b> Con el fin de generar un espacio apto para el desarrollo del grupo focal fomentando la participación activa de las personas. Mientras estas van ingresando a la plataforma virtual se les preguntará por medio de una encuesta en el mismo sitio su estado inicial, es decir, si se sienten activos, con sueño, hambre u otro, seguidamente se conversan los resultados. Después se pasará a la actividad Entrevistados, esta consiste en que todas las personas se presenten diciendo su nombre, el área o dependencia a la que pertenecen, y que respondan la siguiente pregunta ¿Si fuera un superhéroe qué superpoder tendrían y por qué?</p>	15 minutos

	<p><b>Preguntas generadoras:</b> La dinámica consiste en evaluar el nivel de conocimiento y sensibilización que tienen las personas participantes respecto a temas de género que son abordados en capacitaciones y talleres por parte del PGID. Para ello se elabora material dinámico con el fin de obtener las percepciones, opiniones y conocimientos acerca de diversos temas y si los identifican o no en los espacios de la cotidianidad y el ámbito laboral, se realizarán ciertas preguntas con el fin de generar discusiones donde posteriormente las personas mediadoras aclara dudas y a su vez permitiendo que las personas participantes puedan dar sugerencias respecto al PGID o bien a los temas por tratar específicamente en cada área o departamento de trabajo al que pertenecen.</p>	95 minutos
<b>Cierre</b>	<p>Se abrirá un espacio de preguntas para solventar aquellas inquietudes o dudas que se hayan generado durante el proceso. Seguidamente se les solicitará verbalizar o expresar lo más sobresaliente o relevante que podrían llevar consigo de los temas discutidos durante la sesión.</p>	15 minutos
	<p><b>Evaluación:</b> Por medio de la plataforma Zoom se les enviará unas preguntas para conocer su opinión acerca del grupo focal y como se llevó a cabo el mismo.</p>	5 minutos

### A.3 Tablas de resultados

#### A.3.1 Tabla 4

*C.N.F.L. Distribución del Personal Femenino según Grado Académico y Rango de Edad 2020*

Grado Académico	Rango de Edad										Total
	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	65-69	
N/A	0,00	0,00	0,00	0,00	0,05	0,00	0,05	0,11	0,05	0,00	0,27
Primaria Completa	0,00	0,00	0,00	0,00	0,05	0,05	0,22	0,00	0,11	0,00	0,43
Primaria Incompleta	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,05	0,00	0,00	0,00	0,05
Secundaria Completo	0,16	0,49	0,27	0,49	0,16	0,27	0,38	0,54	0,11	0,11	2,98
Secundaria Incompleto	0,00	0,05	0,00	0,00	0,00	0,05	0,11	0,05	0,00	0,00	0,27
Diplomado y Técnico Completo	0,00	0,05	0,05	0,00	0,11	0,05	0,22	0,33	0,05	0,00	0,87
Diplomado y Técnico Incompleto	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,05	0,00	0,00	0,00	0,05
Bachillerato Completo	0,00	0,27	0,49	0,49	0,49	0,11	0,27	0,00	0,00	0,00	2,12
Bachillerato Incompleto	0,00	0,05	0,16	0,11	0,05	0,11	0,05	0,00	0,00	0,00	0,54
Licenciatura Completa	0,00	0,11	1,63	2,77	1,63	1,30	1,47	0,92	0,00	0,00	9,82
Licenciatura Incompleta	0,00	0,00	0,00	0,05	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,05
Especialidad	0,05	0,05	0,11	0,27	0,16	0,05	0,16	0,00	0,00	0,00	0,87
Maestría	0,00	0,00	0,38	0,71	0,71	0,71	0,38	0,54	0,11	0,00	3,53
Doctorado y Posgrado	0,00	0,00	0,00	0,05	0,00	0,05	0,00	0,00	0,00	0,00	0,11
Total	0,22	1,09	3,09	4,94	3,42	2,77	3,42	2,50	0,43	0,11	21,98

Fuente: Elaboración propia con base en los datos brindados por el PGID para octubre del 2020, de la CNFL.

### A.3.2 Tabla 5

*C.N.F.L. Distribución del personal masculino según grado académico y rango de edad 2020*

Grado Académico	Rango de Edad										Total
	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	65-69	
N/A	0,00	0,00	0,00	0,05	0,05	0,11	0,05	0,33	0,05	0,00	0,65
Primaria Completa	0,00	0,00	0,22	0,60	0,81	1,09	2,44	2,82	0,92	0,00	8,90
Primaria Incompleta	0,00	0,00	0,00	0,05	0,00	0,00	0,00	0,05	0,05	0,00	0,16
Secundaria Completo	0,49	2,33	3,80	3,85	2,77	2,06	2,88	3,20	0,65	0,11	22,14
Secundaria Incompleto	0,00	0,11	0,43	0,60	0,60	0,98	0,65	0,98	0,33	0,00	4,67
Diplomado y Técnico Completo	0,00	0,33	1,03	0,87	0,87	1,03	0,65	0,76	0,11	0,00	5,64
Diplomado y Técnico Incompleto	0,00	0,00	0,00	0,00	0,05	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,05
Bachillerato Completo	0,05	0,27	1,47	1,09	0,43	0,71	0,65	0,27	0,00	0,00	4,94
Bachillerato Incompleto	0,05	0,00	0,71	0,92	0,49	0,54	0,54	0,22	0,05	0,05	3,58
Licenciatura Completa	0,00	0,16	1,68	2,77	2,98	2,44	2,88	2,82	0,76	0,00	16,49
Licenciatura Incompleta	0,00	0,00	0,11	0,05	0,00	0,00	0,00	0,05	0,00	0,00	0,22
Especialidad	0,05	0,49	0,54	0,87	1,19	0,27	0,54	0,81	0,22	0,00	4,99
Maestría	0,00	0,05	0,27	0,81	1,09	0,92	1,09	0,87	0,43	0,00	5,53
Doctorado y Posgrado	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,05	0,00	0,00	0,00	0,00	0,05
Total	0,65	3,74	10,26	12,53	11,34	10,20	12,37	13,19	3,58	0,16	78,02

Fuente: Elaboración propia con base en los datos brindados por el PGID para octubre del 2020, de la CNFL.

### A.3.3. Tabla 6

*C.N.F.L. Distribución del Personal en el Nivel 0 de Capacitación en el PGID por Sexo según la Dirección a la que Pertenecen*

Nivel 0		
Dirección	Hombres 94.00%	Mujeres 6.00%
Administración y Finanzas	4.00%	14.00%
Comercialización	2.00%	43.00%
Distribución	5.00%	0.00%
Estrategia y Desarrollo	1.00%	0.00%
Generación	82.00%	0.00%
Gerencia General	0.00%	0.00%
Nan	6.00%	43.00%

Fuente: Elaboración propia con base en los datos brindados por el PGID para octubre del 2020, de la CNFL.

### A.3.4. Tabla 7

*C.N.F.L. Distribución del Personal en el Nivel 1 de Capacitación en el PGID por Sexo según su Avance y Dirección a la que Pertenecen*

Nivel 1				
Dirección	Hombres 76.00%		Mujeres 24.00%	
	Completo 69.00%	Incompleto 31.00%	Completo 81.00%	Incompleto 19.00%
Administración y Finanzas	16.00%	11.00%	27.00%	4.00%
Comercialización	22.00%	38.00%	23.00%	65.00%
Distribución	32.00%	23.00%	13.00%	5.00%
Estrategia y Desarrollo	14.00%	7.00%	20.00%	7.00%
Generación	8.00%	17.00%	5.00%	6.00%
Gerencia General	5.00%	3.00%	7.00%	12.00%
Nan	2.00%	0.00%	5.00%	1.00%

Fuente: Elaboración propia con base en los datos brindados por el PGID para octubre del 2020, de la CNFL.

### A.3.5. Tabla 8

*C.N.F.L. Distribución del Personal en el Nivel 2 de Capacitación en el PGID por Sexo según la Dirección a la que Pertenecen.*

Nivel 2		
Dirección	Hombres 74.00%	Mujeres 26.00%
Administración y Finanzas	29.00%	29.00%
Comercialización	7.00%	31.00%
Distribución	59.00%	31.00%
Estrategia y Desarrollo	0.00%	0.00%
Generación	0.00%	0.00%
Gerencia General	5.00%	10.00%
Nan	0.00%	0.00%

Fuente: Elaboración propia con base en los datos brindados por el PGID para octubre del 2020, de la CNFL.

### A.4. Gráficos dinámicos

**Indicaciones de uso:** haga *click* en el link que se indica para ingresar al gráfico dinámico, seguidamente se abrirá en el buscador el documento en vista previa de drive, deberá descargar el documento y abrirlo con el buscador de Chrome, de esta forma podrá observar los porcentajes, cantidad de persona, además de interactuar haciendo *click* en las diferentes categorías para ampliarlas.

#### A.4.1. Gráfico dinámico 1

*C.N.F.L. Distribución del Personal en el Nivel 0 de Capacitación en el PGID por Sexo según la Dirección a la que Pertenecen*

<https://drive.google.com/file/d/1Lc3OrDRTya18TV2FQtmsv-K1qH7f5IPE/view>

**A.4.2. Gráfico dinámico 2**

*C.N.F.L. Distribución del Personal en el Nivel 1 de Capacitación en el PGID por Sexo según su Avance y Dirección a la que Pertenecen*

[https://drive.google.com/file/d/138i0W2\\_0aSPadEUhFogym4iTd52LX5sX/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/138i0W2_0aSPadEUhFogym4iTd52LX5sX/view?usp=sharing)

**A.4.3. Gráfico dinámico 3**

*C.N.F.L. Distribución del Personal en el Nivel 2 de Capacitación en el PGID por Sexo según la Dirección a la que Pertenecen*

<https://drive.google.com/file/d/1R6xE5yUgmcnO18Ew2EBrrHBH1BCCrral/view?usp=sharing>