

Gestión de la calidad organizacional con enfoque de género

Organizational quality management with a gender perspective

Ileana Elena Castañeda Abascal^{1*} <https://orcid.org/0000-0001-6880-5890>

Zoe Díaz Bernal¹ <https://orcid.org/0000-0001-5328-3794>

Aida Rodríguez Cabrera¹ <https://orcid.org/0000-0003-4894-3000>

¹Escuela Nacional de Salud Pública (ENSAP). La Habana, Cuba

*Autora para la correspondencia: ileca@infomed.sld.cu

RESUMEN

Introducción: La Escuela Nacional de Salud Pública por una institución que se ocupa de la formación postgraduada y la investigación en salud pública, recaba que los profesores y el personal de apoyo la docencia y la investigación tengan incorporados en su quehacer la igualdad de género. La perspectiva de género debe transversalizar el clima laboral de la institución.

Objetivos: Identificar las brechas de género en la gestión organizacional que se realiza en la institución.

Métodos: Se revisaron los registros del Departamento de Recursos Humanos de la Escuela Nacional de Salud Pública y se realizaron entrevistas en profundidad a directivos de la institución y grupo de discusión a funcionarios. La información cuantitativa se desagregó por sexos y se resumió en porcentos. Se utilizó para identificar sus diferencias la prueba estadística de homogeneidad con un nivel de significación de 0,05. Con los provenientes de fuentes cualitativas, se arribó a las categorías resultantes a partir del análisis de contenido.

Resultados: No se encontraron diferencias marcadas entre mujeres y hombres en la mayoría de las variables estudiadas, aunque persisten brechas en cuanto al acceso a cargos decisorios de más alto nivel.

Conclusiones: Aunque no existen marcadas brechas de género en la gestión de la Escuela Nacional de Salud Pública existen aristas en las que hay que intensificar la preocupación como el acceso de mujeres a los cargos decisorios de más alto nivel de la institución y la ocupación de las tareas de apoyo.

Palabras clave: equidad de género en la salud; género en la vida laboral.

ABSTRACT

Introduction: The National School of Public Health, an institution that deals with postgraduate training and research in public health, requires that professors and support staff in teaching and research have gender equality incorporated into their work. Gender perspective must be mainstreamed into the working climate of the institution.

Objectives: To identify the gender gaps in organizational management that takes place in the institution.

Methods: The records of the Human Resources Department of the National School of Public Health were reviewed and in-depth interviews were conducted with the institution's directors and discussion groups with officials. The quantitative information was disaggregated by sex and summarized in percentages. A statistical homogeneity test with a significance level of 0.05 was used to identify differences. With those coming from qualitative sources, the resulting categories were reached at from the content analysis.

Results: No marked differences were found between women and men in most of the variables studied, although gaps persist in terms of access to higher level decision-making positions.

Conclusions: Although there are no marked gender gaps in management at National School of Public Health, there are areas in which concern should be intensified, such as women's access to higher-level decision-making positions in the institution and the occupation of support tasks.

Key words: gender equity in health; gender in working life.

Recibido: 28/01/2020

Aceptado: 11/05/2020

Introducción

El medio laboral es importante para el desarrollo humano porque es un entorno en el que las personas pueden llevar adelante una vida productiva y creativa, y desarrollar su máximo potencial, siempre que puedan acceder a las oportunidades de acuerdo a sus necesidades, sin que su identidad de género sea una limitante.^(1,2)

Se entiende como género a la construcción sociocultural que diferencian y configuran los roles, las percepciones y los estatus de las mujeres y de los hombres en una sociedad.⁽²⁾

Las brechas de género se producen cuando se presentan diferencias en el acceso a las oportunidades y derechos entre hombres y mujeres. Una de sus manifestaciones es la discriminación femenina, entendida como “toda distinción, exclusión o restricción basada en el sexo que tenga por objeto o resultado menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio de las mujeres, independientemente de su estado civil, sobre la base de la igualdad entre los sexos, de los derechos humanos y las libertades fundamentales en las esferas política, económica, laboral social, cultural, civil o en cualquier otra.”⁽³⁾

La Organización de las Naciones Unidas (ONU) revela que el sexo femenino es el más desfavorecido en cuanto al trabajo debido a que la brecha salarial entre hombres y mujeres a nivel mundial es del 23 % y las féminas son las más perjudicadas. El porcentaje de actividad laboral es de 63 % en comparación a los hombres que alcanzan 94 %. Ellas están por debajo de los hombres en todos los indicadores de desarrollo sostenible.⁽⁴⁾

El Índice de Brecha de Género del Foro Económico Mundial mide las diferencias entre mujeres y hombres en salud, educación, economía y política. En el estudio realizado en 144 países en el año 2017 se encontró que las brechas se han ampliado en perjuicio de las mujeres, sobre todo en los aspectos económicos y de empoderamiento político.⁽⁵⁾

La Convención para la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW) manifiesta la necesidad de “tomar todas las medidas apropiadas

para eliminar la discriminación contra la mujer practicada por cualesquiera personas, organizaciones o empresas”.⁽³⁾ De este modo se entiende que las organizaciones, como los centros de trabajo, son parte indispensable en el camino para la erradicación de la discriminación contra la mujer. El ambiente laboral es el espacio físico y social donde se realizan las actividades destinadas a cumplir los objetivos de las instituciones, los resultados serán mejores si se emplean procesos con enfoque de género en la gestión.

En septiembre de 1995 durante la Cuarta Conferencia Mundial Sobre la Mujer en Beijing se establece un programa que incluye doce esferas decisivas y se destaca el reconocimiento de las aspiraciones de las mujeres del mundo, su diversidad y sus funciones y se resalta la importancia de la igualdad de derechos, de oportunidades y de accesos a los recursos, sumado a la necesidad de la distribución equitativa de las responsabilidades con respecto a la familia entre hombres y mujeres. Como respuesta a esta conferencia se aprobó en 1997 el Plan de Acción Nacional de la República de Cuba de Seguimiento a la IV Conferencia con medidas destinadas a lograr la igualdad y a la protección de la salud de la mujer mediante las acciones que se debían realizar en consonancia con las condiciones del país.⁽⁶⁾

El análisis de la gestión de una institución con enfoque de género permite detectar problemas en la salud del personal relacionados con las actividades laborales que realiza y con el ambiente donde se desarrollan, así como su relación con los roles que desempeñan en el hogar y en la comunidad. Esto permite planificar acciones de salud de forma diferenciada si fuera necesario. Además condiciona entornos de trabajo adecuados para cada persona.

En América Latina se realizan acciones encaminadas a la gestión de las organizaciones con enfoque de género. Es a partir de la Cuarta Conferencia Mundial sobre las Mujeres organizada por Naciones Unidas en 1995 en Beijing, que la mayor parte de las organizaciones internacionales adoptaron explícitamente la estrategia de *gendermainstreaming* que debía asegurar la incorporación de la perspectiva de género en todos los niveles y en todas las áreas y sectores de las organizaciones.⁽⁷⁾

Entre las acciones adoptadas se encuentra el desarrollo de los Programas de Certificación de Sistemas de Gestión de Calidad con Equidad de Género (SGIG) que se enmarcan en las prioridades regionales del Área de Práctica de Género del Centro Regional de América Latina y el Caribe del Fondo de Población de Naciones Unidas (PNUD). Países como Chile, México, Costa Rica, Uruguay, Argentina y Brasil se encuentran en diferentes fases de construcción y aprendizaje continuo de estos sistemas. Cuba ha iniciado esta experiencia en el Ministerio de Agricultura, apoyada por esta organización, la Federación de Mujeres Cubanas y la Unión Europea, mediante el proyecto “Igualdad de Género para la Gestión con Calidad de la Seguridad Alimentaria (IGECSA)” que se desarrolla en el marco del Programa de Apoyo Local a la Modernización Agropecuaria en Cuba (PALMA) desde el año 2011. El Sistema de Gestión de Calidad con Equidad de Género (SGIG) busca la incorporación de medidas capaces de contribuir a elevar la efectividad y la eficiencia de la empresa para el cumplimiento de sus objetivos, propicia una visión integral a sus recursos humanos con la comprensión y la actuación dirigida al mantenimiento de la equidad entre hombres y mujeres.⁽⁸⁾

En Cuba se han comenzado a realizar acciones de este tipo en el sector de la salud y ha surgido el proyecto “Igualdad de Género en Salud” (IGES) que tiene como principal objetivo “implementar de manera participativa un sistema de gestión con igualdad de género en entidades del sector de la salud seleccionadas, que contribuya a la disminución de brechas de género, a partir del desarrollo de nuevas prácticas laborales de gestión que logren transformaciones más justas y equitativas en las estructuras organizativas, las relaciones entre mujeres y hombres y que promuevan una mayor eficiencia en la gestión de salud en igualdad de género para toda la población beneficiada”.⁽⁸⁾ Dentro de las instituciones que trabajan en la materialización de esta iniciativa se encuentra la Escuela Nacional de Salud Pública (Ensap), por ser una institución académica y multicéntrica que se ocupa de la formación postgraduada en el área de la salud pública, la formación de directivos y líderes del Sistema Nacional de Salud, el desarrollo de investigaciones en sistemas y servicios de salud lo que recaba que sus trabajadores tengan incorporados en su quehacer el enfoque de la igualdad de género.

La justificación de esta investigación se sustenta en la necesidad de visualizar las desigualdades de género en la estructura, funcionamiento y el desarrollo del objeto social de un centro de formación de recursos humanos y de investigación en salud pública que sirvan de base para la realización de acciones encaminadas a la disminución de las desigualdades injustas que acontecen en el ámbito laboral que afectan la salud de los trabajadores.

Por lo anterior el objetivo al que se pretende arribar con esta investigación estuvo encaminado a identificar las brechas de género en la gestión organizacional que se realiza en la ENSAP.

Métodos

Se realizó un estudio descriptivo y transversal. Se revisaron los registros primarios del Departamento de Recursos Humanos de la Escuela Nacional de Salud Pública que fueron volcados en el formulario Datos Generales relativos a la Caracterización de la Entidad. Se realizaron entrevistas a profundidad a los directivos de los departamentos de Recursos Humanos y Cuadros hasta que se alcanzó la saturación de la información. Se realizó un grupo de discusión con el personal del Departamento de Recursos Humanos en tres sesiones hasta que no emergieron nuevas ideas que permitió explorar acerca de la actuación en la gestión con enfoque de género en la institución.

Se estudió al universo de los 231 trabajadores que trabajaban en la ENSAP en marzo de 2019. Se exploraron a todos los directivos de los departamentos de Recursos Humanos y Cuadros y al personal del Departamento de Recursos Humanos

Variables estudiadas:

- Edad, años cumplidos: 18 a 29, 30 a 39, 40 a 59, 60 y más
- Sexo, sexo biológico: mujeres, hombres
- Escolaridad, nivel educacional terminado: Primaria, Secundaria, Preuniversitario, Universitario

- Perfil profesional, actividad fundamental que realiza en la ENSAP: Cuadros, profesores, profesionales no decentes, personal de apoyo.
- Tipo de puestos de trabajo, características de la contratación del sitio laboral: Puestos permanentes, eventuales.
- Tiempo de trabajo en el centro, tiempo de trabajo en la ENSAP: Menos de un año, 1 a 3 años, 4 a 10 años, 11 años y más.
- Tipos de cargos de dirección, clasificación de la responsabilidad directiva: Director, Subdirectores, Jefes de departamentos docentes, Jefes departamentos de investigación.
- Años de permanencia en los puestos de dirección, tiempo de permanencia como cuadro: Menos de un año, 1 a 2 años, 3 años y más.
- Reservas de cuadros, personal en preparación para desempeñar cargos de dirección: Director, Subdirectores, Jefes de departamentos docentes, Jefes departamentos de investigación.

La información se clasificó desagregada por sexo y se resumió en porcentos. Se utilizó la prueba estadística de homogeneidad para identificar diferencias entre trabajadores de diferentes sexos con un nivel de significación de 0,05. La información se presentó en tablas estadísticas y de forma textual.

La información cualitativa se procesó mediante el análisis de contenido lo que permitió arribar a las unidades de sentido que argumentaron las categorías que emergieron. Todo lo cual posibilitó el arribo a las conclusiones de la investigación. Se respetaron los aspectos éticos exigidos en una investigación de este tipo en consonancia con los acuerdos tomados en 2013 por la *World Medical Association Declaration of Helsinki*. Se garantizó que el equipo de investigación tuviera la preparación profesional necesaria. Se tomó en consideración la voluntariedad de participación de los sujetos mediante el Consentimiento Informado. Los instrumentos de recogida de información no contenían el nombre de los participantes, lo que permitió el anonimato de los datos obtenidos. La recogida de información en lugares convenientes, sin la presencia de personas no involucradas en el estudio lo que garantizó la privacidad de las informaciones. La

confiabilidad de los datos se logrará porque únicamente serán publicados de manera resumida y con fines científicos.

Resultados

La composición por sexo en la ENSAP presentó que el 68,40 % del total de la fuerza laboral eran mujeres.

En la tabla 1 se aprecia que las edades de 40 años y más fueron las más representadas. El grupo de edad más frecuente fue el de 40 a 59 años (50,22 %) seguido de 60 años y más para el 32,90 %.

Dentro las mujeres, el grupo de edad más elevado fue de 40 a 59 años con el 60,02 %, mientras que en los hombres fue el de 60 años y más (60,27 %). Se encontró diferencias significativas entre los sexos ($p = 0,000$).

Tabla 1- Trabajadores según grupos de edad y sexo

| Grupos de edad | Sexo | | | | Total | |
|----------------|---------|-------|---------|-------|-------|-------|
| | Mujeres | | Hombres | | No | % |
| | No | % | No | % | | |
| 18-29 | 12 | 7,59 | 3 | 4,11 | 15 | 6,49 |
| 30-39 | 16 | 10,13 | 8 | 10,96 | 24 | 10,39 |
| 40-59 | 98 | 60,02 | 18 | 24,66 | 116 | 50,22 |
| 60 y más | 32 | 20,25 | 44 | 60,27 | 76 | 32,90 |
| Total | 158 | 100 | 73 | 100 | 231 | 100 |

$\chi^2: 39,16 \quad p = 0,000.$

Aproximadamente la mitad de los trabajadores eran universitarios (51,08 %), seguido de los que habían alcanzado el preuniversitario o tecnológico. Las mujeres presentaron niveles de educación más elevado que el alcanzado de forma general y en comparación con los hombres, las que tenían preuniversitario o tecnológicas representaron el 32,28 % y las universitarias 53,16 %, respectivamente, aunque no se encontró diferencias significativas entre los sexos ($p = 0,549$) (Tabla 2).

Tabla 2- Trabajadores según escolaridad y sexo

| Escolaridad | Sexo | | | | Total | |
|--------------------------------|---------|-------|---------|-------|-------|-------|
| | Mujeres | | Hombres | | | |
| | No | % | No | % | No | % |
| Primaria terminada | 1 | 0,63 | 1 | 1,37 | 2 | 0,86 |
| Secundaria | 22 | 13,92 | 15 | 20,55 | 37 | 16,02 |
| Preuniversitario o tecnológico | 51 | 32,28 | 23 | 31,51 | 74 | 32,03 |
| Universitario | 84 | 53,16 | 34 | 46,57 | 118 | 51,08 |
| Total | 158 | 100 | 73 | 100 | 231 | 100 |

 $\chi^2: 2,11 \quad p = 0,549.$

En la tabla 3 se aprecia que la mayoría de las personas que laboran en la ENSAP, ocupaban puestos permanentes (97,83 %), lo que se produce de forma similar dentro de cada sexo por lo que no se observaron diferencias significativas entre mujeres y hombres ($p = 0,329$).

Tabla 3- Trabajadores según temporalidad en los tipos de puestos de trabajo y sexo

| Tipos de puestos de trabajo | Sexo | | | | Total | |
|-----------------------------|---------|-------|---------|-------|-------|-------|
| | Mujeres | | Hombres | | | |
| | No | % | No | % | No | % |
| Permanentes | 156 | 98,73 | 70 | 95,89 | 226 | 97,83 |
| Eventuales | 2 | 1,27 | 3 | 4,11 | 5 | 2,16 |
| Total | 158 | 100 | 73 | 100 | 231 | 100 |

 $\chi^2: 1,89 \quad p = 0,329.$

Alrededor de la mitad ha trabajado en la institución por cuatro años y más (49,35 %), cifra que se elevó en las mujeres a 56,96 % sobre todo en las que tenían más años de experiencia, ya que el 20,25 % alcanzaron 11 años y más, contra solo el 9,59 % en los hombres. Se encontraron diferencias significativas entre los sexos en cuanto al tiempo de trabajo en el centro ($p = 0,000$) (Tabla 4).

Tabla 4- Trabajadores según tiempo de trabajo en el centro y sexo

| Tiempo de trabajo en el centro | Sexo | | | | Total | |
|--------------------------------|---------|-------|---------|-------|-------|-------|
| | Mujeres | | Hombres | | | |
| | No | % | No | % | No | % |
| Menos de un año | 36 | 22,78 | 33 | 45,20 | 69 | 29,87 |
| 1 a 3 años | 32 | 20,25 | 16 | 21,92 | 48 | 20,78 |
| 4 a 10 años | 58 | 36,71 | 17 | 23,29 | 75 | 32,47 |
| 11 años y más | 32 | 20,25 | 7 | 9,59 | 39 | 16,88 |
| Total | 158 | 100 | 73 | 100 | 231 | 100 |

 $\chi^2: 14,60 \quad p = 0,000.$

En la entrevista con el Jefe del Departamento de Recursos Humanos y en grupo de discusión realizado en ese departamento, los criterios expuestos arrojaron que las convocatorias se realizan con el nombre de los puestos de trabajo que en general no enfatizan los sexos, en las entrevistas que se realizan a los candidatos se profundiza en su idoneidad para el trabajo que realizará, su aspecto físico acorde al reglamento de la ENSAP y su forma de comunicación.

Nunca han rechazado a un trabajador porque su sexo no se corresponda con lo esperado de acuerdo a la aceptación social de roles para el puesto de trabajo al que aspira.

La mitad aproximada del personal que trabaja en la ENSAP ocupa puestos de trabajo de apoyo al objeto social de la institución donde se agrupan entre otros a los choferes, personal de gastronomía y servicios, técnicos de recursos humanos, economía, informática y de gestión documental y secretarías, entre otros (51,08 %), lo cual se repite para ambos sexos, sobre todo en el sexo femenino. Dentro de las mujeres le siguen las profesoras para el 26,58 % y dentro de los hombres están los cargos directivos que ascendieron a 12,33 %. No se encontraron diferencias significativas entre los sexos ($p = 0,675$). A pesar de lo cual se observó cierta propensión hacia la realización de ocupaciones en función del sexo, si se tiene en cuenta que la mayoría de quienes trabajan en el área de la gastronomía y los servicios, eran mujeres, junto a las técnicas de gestión documental y secretarías, mientras todos los choferes y obreros de mantenimiento eran hombres, como es habitual en el escenario laboral cubano actual y que se corresponde con la división social del trabajo y los roles de género que se asumen por la sociedad (Tabla 5).

Tabla 5- Trabajadores según perfil ocupacional y sexo

| Perfil ocupacional | Sexo | | | | Total | |
|-----------------------------|---------|-------|---------|-------|-------|-------|
| | Mujeres | | Hombres | | | |
| | No | % | No | % | No | % |
| Cuadros | 16 | 10,13 | 9 | 12,33 | 25 | 10,82 |
| Profesores | 42 | 26,58 | 24 | 32,88 | 66 | 28,57 |
| Profesionales no profesores | 16 | 10,13 | 6 | 8,22 | 22 | 9,52 |
| Personal de apoyo | 84 | 53,16 | 34 | 46,57 | 118 | 51,08 |
| Total | 158 | 100 | 73 | 100 | 231 | 100 |

 $\chi^2: 1,53 \quad p = 0,675.$

El salario medio mensual fue mucho más elevado en los hombres (1462,71 pesos) mientras en las mujeres fue de 903, 65 pesos con una diferencia entre los sexos de 559,06 pesos.

Se profundizó en las razones que condujeron a las pérdidas de días de trabajo perdidos y en las entrevistas realizadas se obtuvo que las causas fundamentales para las mujeres, por concepto de ausencias justificadas y licencias sin sueldo fueron el cuidado de familiares enfermos, mientras que para los hombres las causas que los hicieron ausentarse aluden a situaciones de enfermedad propia.

La mayoría de las personas que ocupaban cargos de dirección se desarrollaban como jefes de departamentos docentes para el 53,84 %, donde se encuentran más representadas las mujeres (75,00 %). Dentro de los hombres la representación más importante fue en los subdirectores con el 60,00 %.

La entrevista realizada a la Jefa del Departamento de Cuadros arrojó que esta situación ya es una preocupación del colectivo de dirección del centro, porque se ha mantenido en el tiempo debido a que solo en dos ocasiones ha existido una subdirectora mujer. Por esta razón, en estos momentos las reservas principales que se preparan para ocupar los puestos de cuadros de máxima jerarquía son mujeres.

En la tabla 6 se puede observar que el 76,00 % de las personas que se desarrollan en puestos de dirección lo han hecho por más de dos años, sobre todo las mujeres que llegaron al 81,25 %.

Tabla 6- Trabajadores con cargos de dirección según años de experiencia en esos puestos y sexo

| Años de permanencia en puestos de dirección | Sexo | | | | Total | |
|---|---------|-------|---------|-------|-------|-------|
| | Mujeres | | Hombres | | Total | |
| | No | % | No | % | No | % |
| Menos de 1 año | 0 | 0,00 | 1 | 11,11 | 1 | 4,00 |
| 1 a 2 años | 3 | 18,75 | 2 | 22,22 | 5 | 20,00 |
| 3 años y más | 13 | 81,25 | 6 | 66,66 | 19 | 76,00 |
| Total | 16 | 100 | 9 | 100 | 25 | 100 |

Las reservas de cuadro más frecuentes fueron las de jefes de departamentos docentes para el 53,85 % seguido de subdirección (23,08 %). Dentro de las mujeres predominó el primero para el 63,64 % y el segundo para el 27,27 %. Los hombres estuvieron poco representados en las reservas, solo dos, uno como jefe de servicio y otro para la dirección.

Discusión

La representación mayoritaria del sexo femenino en el colectivo laboral de la ENSAP es el reflejo de lo que caracteriza a la fuerza laboral en el sector salud donde hay un predominio de este sexo, que llega a alcanzar el 71,0 %.⁽⁹⁾

La exhibición elevada de personas que trabajan en la ENSAP, que se encuentran transitando por las edades adultas y adultas avanzada puede explicarse por qué es una institución de postgrado que demanda de profesionales experimentados, condición a la que se llega luego de una vida profesional larga, necesaria para alcanzar los niveles docentes y científicos más altos. A la vez, incide el envejecimiento de la población que caracteriza la sociedad cubana desde hace un buen tiempo y la insuficiente formación de especialistas en administración de salud durante varios años, que contribuyó a que el personal médico que llega al campo de la salud pública, lo haga después de haberse formado en otras especialidades médicas y ya ha transitado por diferentes ocupaciones en el sistema nacional de salud.

El hecho de contar con una supremacía de hombres con edades más avanzadas puede deberse a la postergación que hacen en cuanto a la jubilación, por la

responsabilidad que sienten de mantener económicamente al hogar en su rol de proveedores. A su vez esto podría reflejar que las mujeres se acogen más temprano a la jubilación que los hombres, pues se ven conminadas a desarrollar en el hogar el rol de cuidadoras y de reproducción social en apoyo a las generaciones más jóvenes, cosa que no ocurre de igual manera para los hombres. El hecho de que cerca la mitad del personal fuera universitario puede estar dado por las demandas de personal con elevado nivel profesional que tiene la institución para el cumplimiento del objeto social. La supremacía femenina refleja los resultados de otras investigaciones en las que se ha encontrado que ellas alcanzan niveles superiores de educación.⁽¹⁰⁾

La distribución encontrada de acuerdo al perfil profesional fue un resultado esperado cuya fundamentación se ha planteado en otras investigaciones.⁽¹⁰⁾

Si bien es cierto que en Cuba las mujeres y los hombres perciben igual salario para puestos de trabajos similares, las primeras ganan menos porque sus honorarios se afectan por las ausencias provocadas, sobre todo por el rol de cuidadoras de la familia que tienen que desarrollar, lo que se corresponde en gran medida con la distribución sexual del trabajo que las responsabiliza en las tareas no remuneradas. Esta situación se expresa también en la institución estudiada.

Se evidencia que a pesar del desarrollo científico de las mujeres en la institución persiste la tendencia de que los cargos jerárquicos superiores sean ocupados por hombres lo que puede estar explicado por qué aquí también subsisten representaciones sociales sexistas que impulsan esta realidad encontrada.

En la institución se reproducen comportamientos sexistas en la realización de tareas laborales sobre todo en las de apoyo, aunque en las convocatorias y en la contratación no se hayan detectado conductas discriminatorias en cuanto al sexo, se reproduce la presencia masculina en puestos históricamente desempeñados por hombres y la femenina en los de cuidado y atención.

A modo de conclusión, se puede decir que, aunque no existen marcadas brechas de género en la gestión de la ENSAP existen aristas en las que hay que intensificar la preocupación, como es el acceso de mujeres a los cargos decisorios de más alto nivel de la institución y la ocupación de las tareas de apoyo.

Referencias bibliográficas

1. Oficina del Informe sobre Desarrollo Humano del PNUD. Informe sobre Desarrollo Humano 2016. Desarrollo humano para todos. 2016 [acceso 25/06/2018]. Disponible en: http://hdr.undp.org/sites/default/files/HDR2016_SP_Overview_Web.pdf
2. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. Indicadores de la UNESCO de cultura para el desarrollo. Descripción desigualdades entre hombres y mujeres. 2014 [acceso 25/06/2018]. Disponible en: https://es.unesco.org/creativity/sites/creativity/files/iucd_manual_metodologico_1.pdf
3. Organización de las Naciones Unidas. Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer. CEDAW. 1981 [acceso 18/09/2018]. Disponible en: <https://www.ohchr.org/sp/professionalinterest/pages/cedaw.aspx>
4. Organización de las Naciones Unidas. Las mujeres están por debajo de los hombres en todos los indicadores de desarrollo sostenible. 2018 [acceso 07/07/2018]. Disponible en: <https://news.un.org/es/story/2018/02/1427081>
5. Organización de las Naciones Unidas. La Plataforma de Acción de Beijing: inspiración entonces y ahora. 2015 [acceso 07/07/2018]. Disponible en: <http://beijing20.unwomen.org/es/about>
6. The Global Gender Gap Report. Insight Report. 2017 [acceso 06/07/2018]. Disponible en: http://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2017.pdf
7. Urriola Perez I. Mainstreaming de Género en la práctica: Cambio Organizacional pro Equidad y Segunda Estrategia de Género en PNUD. El Salvador: Instituto Complutense de Estudios Internacionales de la Universidad Complutense de Madrid; 2008.
8. Álvarez Suarez M, Castañeda Abascal I, Rojo Perez N, Guerrero Borrego N, Rodriguez Reyes I, Rodriguez Lara M, et al. Experiencia demostrativa de un Sistema de Gestion en Igualdad de Genero para instituciones del sector salud en Cuba; 2012. p. 67.
9. Ministerio de Salud Pública. Dirección de Registros Médicos y Estadísticas de

Sald. Anuario Estadístico de Salud de Cuba. La Habana: MINSAP; 2018.

10. Jorna Calixto AR, Castañeda Abascal IE, Véliz Martínez F. Estilos de dirección en salud en Cuba desde la perspectiva de género. Revista Cubana de Salud Pública. 2015 [acceso 21/08/2020];41:2. Disponible en: <http://www.revsaludpublica.sld.cu/index.php/spu/article/view/375>

Conflicto de intereses

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses.

Contribuciones de los autores

Ileana Elena Castañeda Abascal: Ideó la definición del problema científico al resto de los autores. Participó en la fundamentación teórica, recogida y procesamiento de la información y elaboración del artículo científico.

Zoe Díaz Bernal: Participó en la fundamentación teórica, recogida y procesamiento de la información y elaboración del artículo científico.

Aida Rodríguez Cabrera: Participó en la fundamentación teórica, recogida y procesamiento de la información y elaboración del artículo científico.