

Participación de la mujer

en las empresas tamberas y SanCor



Índice

Fundamentación	3
Situación en SanCor	5
Política de derechos humanos y equidad de género	
Mujeres en los lugares de decisión	
Cargos de representación	
Mujeres en los lugares de decisión en las empresas tamberas	
Proyecto de investigación	7
Propósito	
Metodología	
Conclusiones del estudio	12
Roles y perfil de la mujer en las empresas tamberas	
Condicionantes para la participación de la mujer	
Consideraciones sobre la participación de la mujer	
Anexos	18
Anexo 1: Planilla de Relevamiento de mujeres en las empresas tamberas de SanCor.	
Anexo 2: Tabla de Ponderación de mujeres referentes por distrito de SanCor.	
Anexo 3: Planilla de selección de mujeres referentes por distrito.	
Anexo 4: Formulario de la entrevista individual a mujeres referentes.	
Anexo 5: Formulario de encuesta sobre género a mujeres participantes de los talleres y evaluación final.	

FUNDAMENTACIÓN

La **equidad de género**¹ constituye una condición fundamental para consolidar los procesos de desarrollo y democratización.

Promover y generar mejores oportunidades y condiciones para niñas y mujeres, tiene importancia por derecho y también por el crecimiento económico. Estas conclusiones forman parte del informe que elaboró el Banco Mundial² en 2011, en el cual se destacan resultados como incremento de la productividad, fortalecimiento de las instituciones y aumento de las perspectivas de desarrollo a mediano y largo plazo.

Es por ello, que la **integración de la mujer en el mundo laboral y político crece paulatinamente**, planteando desafíos diferentes, los cuales deben ser considerados para desplegar su potencial sin encontrar *obstáculos inherentes a su condición de género*.

La cumbre del Milenio de Naciones Unidas, es la iniciativa internacional que ha valorizado “la promoción de la igualdad de género y autonomía de la mujer” como un **Objetivo de Desarrollo del Milenio** (ODM), entre tan sólo ocho que han sido acordados como prioritarios para reducir la pobreza y contribuir en forma significativa al desarrollo sustentable.

En Argentina, el 80 % de las empresas líderes declara una política escrita de equidad de género, definiendo procedimientos y sanciones para anticipar potenciales conflictos.³

En el mismo sentido, **empresas globales referentes en el sector lácteo**, como Nestlé y Arla Foods, han declarado su compromiso público de respeto y trato equitativo, y en el marco de esta política despliegan líneas de acción específicas para alcanzar resultados a corto y mediano plazo.⁴

En el año 2008, Nestlé lanza su **Programa “Balance de género”** con el fin de promover el clima, la cultura y el liderazgo necesarios para facilitar un balance mixto de géneros, especialmente en los niveles gerenciales. Y aprueba planes locales focalizados en dar lugar a la mujer en puestos y planes de sucesión en todos los niveles.

Por su parte, Arla Foods, en su Reporte de Sostenibilidad 2011, presenta una estrategia y programa específicos destinados a construir una cultura inclusiva y diversa, proponiendo rediseñar los grupos de trabajo en todos los niveles de la empresa.

Este nivel de “institucionalización” de la temática no sólo refleja la tendencia cultural de una sociedad que se transforma, sino también encuentra en las investigaciones fundamentos comprobados sobre

¹ El **género** es una categoría construida social y culturalmente, se produce históricamente, es decir se aprende, por lo tanto es susceptible de ser transformada. Mientras que el **sexo**, es una categoría física y biológica, con funciones de reproducción específicas de cada uno.

² **The 2012 World Development Report on Gender Equality and Development. Banco Mundial, 2011.**

³ Fuente: **Informe ComunicaRSE: “La RSE en los recursos humanos” 5° edición. Año 2011.**

⁴ Fuente: **Reportes de Sustentabilidad de Nestlé (Año 2010) y Arla Foods (Año 2011).**

la mejora de la competitividad y sostenibilidad de las empresas con diversidad en sus cuadros directivos y gerenciales.

Efectivamente, se ha comprobado⁵ que **la diversidad en los equipos puede mejorar significativamente su desempeño**, porque se mejora la calidad de las decisiones y la creatividad e innovación en la gestión.

Como consecuencia, estas compañías obtienen mejores resultados financieros.

Es decir, ***existiría una conexión directa entre la rentabilidad de una empresa y la cantidad de mujeres presentes y activas en las altas esferas de la compañía***, tal como se comprueba en el cruce de datos de las empresas que encabezan el ranking Fortune 500.

⁵ Estudio Women Matter de McKinsey (2008) y el censo: *Fortune 500 Women Executive Officers and Top Earners* de Catalyst (2011).

SITUACIÓN EN SanCor (Febrero de 2012)

Política de derechos humanos y equidad de género

SanCor está comprometida con la iniciativa internacional de Pacto Mundial de Naciones Unidas⁶, y expresamente declara su **compromiso con el trato justo e igualitario de hombres y mujeres en su Código de Conducta**, aprobado por el Consejo de Administración en 2010.

En este documento se establece “Respetar y promover los acuerdos internacionales de derechos humanos en todos los países en los que opera”(pág 11).

En cuanto a los asociados, el respeto también se considera al “establecer términos equitativos y justos para el ingreso y egreso” (pág 15).

Y para todos los integrantes de la empresa, se compromete a “crear un lugar de trabajo que refleje la diversidad de la sociedad, sin discriminar por raza, género, edad, religión, estado civil, orientación sexual, capacidades diferentes o alguna otra situación protegida por las leyes vigentes” (pág 36).

Mujeres en los lugares de decisión de la Cooperativa

En SanCor, por su estatuto de constitución, las mujeres tienen derecho a ocupar espacios de decisión en los órganos de gobierno, en su carácter de asociadas a la Cooperativa.

En la estructura jerárquica de la empresa, según el Código de Conducta de SanCor, las mujeres tienen la posibilidad de acceder a los puestos de alta dirección y jerárquicos, en su condición de empleadas con relación de dependencia.

Sin embargo, los números no reflejan una equidad en la ocupación de las posiciones de decisión, tanto en el grupo de los asociados como en el de los empleados.

CARGOS DE REPRESENTACION en SanCor ocupados por mujeres (28/02/2012).

Consejo de Administración

Mujeres	0	0%
Hombres	19	100%
TOTAL	19	100%

Comisión Fiscalizadora

Mujeres	0	0%
Hombres	6	100%
TOTAL	6	100%

Delegados en la Asamblea

⁶ Fuente: Declaración de los principios de Pacto Mundial de Naciones Unidas. Año 2000.

Mujeres	2	1,2%
Hombres	166	98,8%
TOTAL	168	100%

FUNCIONARIOS (Dirección, alta gerencia y gerencias intermedias) de SanCor. (28/02/2012)

Mujeres	1	3,3%
Hombres	29	96,7%
TOTAL	30	100%

Mujeres en los lugares de decisión de las empresas tamberas

SanCor, cuenta con un registro de titulares de los 1.223 asociados a la Cooperativa, de los cuales 110 (9%) son mujeres.

Este número no reflejaría la realidad de la real participación de las mujeres que trabajan en las empresas tamberas.

Participación de la mujer

En la actualidad se observa que la mujer toma cada vez más protagonismo en diferentes ámbitos, ocupando otros roles que los tradicionalmente asignados.

Esta situación ya se percibe con firmeza en diferentes ámbitos de participación política, económica, social y cultural. Quiere decir que se está produciendo un cambio en los roles que asumen las mujeres, que son cada vez más visibles.

En SanCor se refleja a través de la mayor participación de mujeres en las empresas tamberas, en las cooperativas, en jornadas y encuentros de capacitación, en Congresos o distintas reuniones.

La presente investigación pretende identificar las causas que hicieron que las mujeres puedan insertarse en la empresa tambera en el ámbito de SanCor, detectando patrones comunes y condicionantes que favorecieron su ingreso a las mismas.

Contribuye además a reconocer las fortalezas, las capacidades y el potencial que pueden expresar las mujeres desde su rol. La mayoría de las empresas que integran SanCor son de carácter familiar, y se sabe que las mujeres tienen un peso importante en las decisiones de la empresa, tranquilas para adentro.

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN (Abril – Diciembre 2012)

Propósitos

El objetivo de este proyecto es **conocer con mayor profundidad la realidad de las mujeres que se desempeñan en empresas tamberas asociadas a SanCor.**

Fundamentalmente, esta investigación se propone detectar **cuáles son los nuevos roles de las mujeres en la empresa tambera y en la Cooperativa.** Y además, pretende reconocer **cuáles son los condicionantes para su participación en los ámbitos mencionados.**

Para ello, es necesario alentar a las mujeres a salir del espacio de invisibilidad de sus aportes y logros, hacia una participación activa que permita revalorizar su accionar como empresarias, gerentes y operarias de sus tambos, y también alentar la construcción de su rol de dirigentes de la Cooperativa.

Ésta es la etapa de diagnóstico de un proceso de promoción de la diversidad e inclusión de las mujeres en el ámbito empresarial cuyo fin es conseguir que *tanto mujeres como hombres participen equilibradamente en la construcción de las empresas.*

Los resultados de esta investigación participativa de mujeres se presentan como base para establecer políticas de género desde la realidad local de las organizaciones, y así alcanzar mejores resultados en la rentabilidad y la sostenibilidad de las empresas tamberas y de la cooperativa.

Metodología

La compleja naturaleza del objeto de estudio y las preguntas que lo interpelan en este trabajo requieren un abordaje desde la lógica cualitativa para orientar la búsqueda de identificación y comprensión de los procesos culturales complejos y sus interacciones en la organización.

En otras palabras, la **metodología de investigación cualitativa** es pertinente para este estudio porque se basa en la captación y reconstrucción de significados, utilizando un lenguaje conceptual y metafórico para interpretar la información flexible y desestructurada. Y es este descubrimiento de significados, el mejor resumen de su utilidad frente a las posibilidades de los métodos cuantitativos⁷.

En este marco y para el cumplimiento de los propósitos de esta investigación, se define al **estudio de caso** como la manera de acercarnos y profundizar la comprensión de esta realidad particular, delimitando la unidad de análisis al ***grupo de mujeres integrantes de la familia propietaria de la empresa asociada a SanCor, con responsabilidades y tareas dentro de esa organización empresarial.***

Con ese propósito, se diseñaron las siguientes herramientas y actividades que permiten recolectar datos e información para la elaboración de conclusiones basadas en evidencias:

⁷ Fuente: Ruiz Olabuenaga, J. y Ispizua, M. A. Universidad de Deusto. Bilbao. Año 1989.

1- Base de datos de las mujeres en la empresa tampera asociada a la Cooperativa.
(anexo 1)

2- Identificación de mujeres referentes por Distrito.
(anexo 2) y (anexo 3)

3- Entrevistas individuales a mujeres referentes.

Se han realizado un total de **12 entrevistas a mujeres referentes** con el fin de recolectar su opinión personal y así conocer en profundidad su caso específico, al identificar particularidades como también detectar patrones comunes con el grupo de pertenencia.

Se han seleccionado 2 mujeres por distrito para contar con casos que representen la amplitud geográfica y las características socioculturales en la que están ubicadas las empresas tamperas.

Tipo de entrevista: semiestructurada individual (anexo 4).

Duración: 2 a 3 horas aproximadamente.

Lugar: tambo o domicilio de la entrevistada

Categorías y preguntas claves:

- **Cambios en la división del trabajo en la empresa:**
Nuevos roles desempeñados por mujeres en la empresa (puestos y roles, proceso de la mujer protagonista hasta llegar al puesto directivo).
- **Estereotipos sexuales cuestionados:** nuevas formas de pensar (previas y con el rol ya afianzado. Identificar nuevos aprendizajes, nuevas formas de pensar en la mujer protagonista y los demás miembros)
- **En el proceso de socialización, quiénes y desde qué instituciones** (familia, escuela, iglesia, medios de comunicación o expresión, etc.) desde una perspectiva de género, han contribuido en la formación personal y profesional de la mujer protagonista.

Han sido visitadas las siguientes mujeres seleccionadas como referentes:

N°	Nombre y Apellido	Tambo – Ubicación	Distrito	Fecha
1	Cristina Ingaramo	Sunchales	3	10/07/2012
2	Miryam de Blangetti	Colonia Milessi	5	11/07/2012
3	María Chialvo	Seeber	5	11/07/2012
4	Graciela Wernly	El Espinillo	2	17/07/2012
5	Alicia Montini	Raquel	3	24/07/2012
6	Beatriz Scarafía	Hersilia	4	25/07/2012
7	Graciela Boscarol	San Guillermo	4	25/07/2012
8	Valeria Spossetti	Arroyito	6	07/08/2012
9	Griselda Gerbaudo	El Tío	6	07/08/2012
10	Norma de Martinelli	Rosario	2	23/10/2012
11	Luisa Mangas	Tres Lomas	1	24/10/2012
12	Olga González	Tres Lomas	1	24/10/2012

4- Talleres Distritales con mujeres en sus empresas tamberas.

Se han realizado **5** reuniones en diferentes distritos, convocando a las mujeres integrantes de las empresas tamberas con el objetivo de:

- Identificar los principales aspectos de los roles directivos o gerenciales de la mujer en la empresa tampera.
- Analizar los condicionantes sociales, culturales y políticos de su participación en la empresa tampera y en los espacios de la Cooperativa.
- Profundizar y capitalizar el conocimiento para establecer nuevas líneas de trabajo que promuevan la participación real en las diversas instancias de acción.

Metodología: coordinación de la participación de las asistentes y presentación de técnicas de trabajo en grupo y puestas en común.

Duración: 4 horas.

Las **categorías y ejes** de trabajo:

- Cambios en la **división del trabajo** en la empresa. Cuestionamiento a los estereotipos sexuales.
- En el proceso de socialización, **sujetos e instituciones facilitadores** (familia, escuela, iglesia, medios de comunicación, otros), es decir que contribuyen a la inserción de la mujer en la empresa tampera.
- **Modelos y antecedentes** de mujeres precursoras en este rol dentro de la empresa tampera.
- En el ámbito cooperativo, **elementos y condiciones institucionales que propician y otras que obstaculizan** la participación de la mujer.

Talleres realizados:



19/11 San Guillermo



21/11 Sunchales



22/11 El Tío



27/11 Gálvez



29/11 Cnel. Charlone

Cronograma

Fecha	Lugar	Distritos	Invitadas	Asistentes	Porcentaje Asistencia	Promedio Edad (años)	Antigüedad en el tambo (años)
19/11	San Guillermo	4 y 5	39	25	64%	46	18
21/11	Sunchales	3	70	41	58,5%	46	14
22/11	EL Tío	6	22	9	41%	50	12
27/11	Gálvez	2	38	19	50%	45	13
29/11	Cnel. Charlone	1	8	8	100%	50	8
			177	102	57,6%	47,4	13

En el cierre de los talleres, se ha solicitado a todas las asistentes que completen una encuesta sobre temas de género (anexo 5).

Los resultados de esta encuesta permitirán profundizar las conclusiones de este informe presentando datos cuantitativos y comparativos sobre las categorías estudiadas.

CONCLUSIONES DEL ESTUDIO

La elaboración de las siguientes conclusiones son las respuestas a las preguntas formuladas en el proyecto de investigación y se refieren al **grupo de mujeres integrantes de la familia propietaria de la empresa asociada a SanCor, con responsabilidades y tareas dentro de esa organización empresarial.**

1- ROLES Y PERFIL DE LA MUJER EN LA EMPRESA TAMBERA

Los roles de las mujeres dentro de la empresa tambera son múltiples, y estas mujeres están cumpliendo uno de los siguientes:

- **Mujeres empresarias** a cargo de la dirección general de la empresa. Es decir, están a cargo de las decisiones estratégicas y gestión integral de la empresa.
- **Mujeres socias y gerentes** que comparten con sus cónyuges (en algunos casos también con sus hijos o padres) las decisiones estratégicas y gestionan un área clave del negocio.
- **Mujeres en puestos claves y en proceso de desarrollo empresarial;** generalmente ingresan para cubrir requerimientos de información y administración con herramientas informáticas de avanzada o tienen una profesión afín a la actividad y brindan ese tipo de asesoramiento técnico.

Hemos detectado algunos casos que no se ajustan a la idea de trabajo en la dirección y gestión de la empresa tambera (no están en el eje de la actividad).

- **Mujeres colaboradoras,** que ayudan realizando tareas de gestoras de pagos o en la logística de refrigerios e insumos para el equipo de trabajo. (Este tipo de colaboración es muy común en todas las pequeñas empresas familiares y es un rol que se reitera en otras mujeres de productores, no relevadas para esta actividad)

En cuanto al perfil profesional de las mujeres que cumplen estos roles dentro de la empresa tambera, consideramos que **no hay un perfil unívoco**, sino una **gran diversidad**. Teniendo en cuenta la variedad relevada en cuanto a edad, antigüedad y experiencia en la empresa tambera.

En su mayoría, podemos incluirlas en grandes rasgos generales en dos grupos importantes:

- **Mujeres adultas y mayores con más de 20 años en la actividad,** con manejo de tareas operativas del tambo o las tareas administrativas (que incluyen la información productiva y de resultados del negocio). Actualmente, tomando las decisiones estratégicas y la gestión integral o de un área clave del negocio.
- **Mujeres jóvenes** (heredera, hija de los titulares o nuera) **con pocos años de experiencia** que se insertan en el negocio. No han realizado las tareas operativas. Con una educación superior pero con profesiones muy disimiles y en muchos casos no se relaciona con la actividad. Algunas de ellas, participan de las decisiones estratégicas.

A pesar de la variedad de experiencias, hemos detectado la reiteración de las siguientes **competencias profesionales / capacidades y actitudes de las mujeres que dirigen la empresa tambera** (solas o en forma compartida con su marido/cónyuge o familiares):

- **Aprendizaje continuo, apertura sostenida en el tiempo para hacer tareas nuevas.** No se quedan en una rutina, se proponen nuevas tareas. Y fundamentalmente, les importa la tarea

de decidir y para ello, están atentas a toda información y conocimiento que puedan obtener para formarse. Es así que la mayoría de las mujeres que son socias de la empresa, a medida que incorporan conocimientos, aumentan su nivel de incidencia en las decisiones estratégicas, hasta llegar al mismo nivel de decisión que sus cónyuges o familiares.

- **No tienen barreras de género para hacer tareas en la empresa.** Consideran que no hay dentro de la empresa ninguna tarea que no puedan realizar por ser mujer. Todo lo que se han propuesto, lo han logrado hacer. Y la variedad de tipo de tareas mencionadas cubre todos los quehaceres y actividades de la empresa también.
- **Apertura para incorporar innovaciones/ ideas nuevas y recomendaciones profesionales.** En las nuevas técnicas y tecnologías, ellas ven oportunidades de mejora y están dispuestas a aprender e impulsar cambios en la empresa para implantarlas. Nos referimos al manejo de la informática y del software de administración y de gestión, como así también las nuevas técnicas productivas.

A los profesionales los consideran sus aliados, son fuente de conocimientos para su formación y respetan sus recomendaciones con el fin de alcanzar mejores resultados.

- **Preocupación para dar continuidad a la empresa en el traspaso generacional.** Algunas de ellas han vivido la experiencia de recibir la empresa como herencia, sin formación previa en el negocio. Otras han visto muy de cerca esta situación traumática para la mujer y para la empresa.

Todas coinciden que hijas e hijos tienen los mismos derechos de propiedad de la empresa y quieren que participen en la misma, si sus hijos tienen vocación y decisión de permanecer en la actividad. Desde el seno familiar, estas mujeres madres socializan esta forma de entender las futuras relaciones de los socios de las nuevas generaciones de la empresa.

Son pocas las que han comentado experiencias con herramientas formales de plan de sucesión familiar. Pero la mayoría de estas mujeres teje en silencio la base para introducir este tipo de herramientas en la empresa familiar.

- **Actitud optimista y proactiva hacia el futuro. No se “achican”.** En lo personal, se desafían más allá de las exigencias del negocio. Y en las decisiones estratégicas, la mayoría alienta el crecimiento y tiene una postura conservadora en el endeudamiento y en la eventual salida de la cooperativa y la actividad.
- **Vocación y pasión por lo que hacen. Eligen estar ahí.** Si bien, en su mayoría, ellas no tomaron la decisión de insertarse en la empresa, sino que con el tiempo y por necesidad fueron asumiendo funciones dentro de la misma. La respuesta unánime de todas es que eligen hacer lo que hacen. Y ante la posibilidad de retirarse porque pueden ser reemplazadas por otra persona, ellas no lo aceptan. No renuncian, sólo se retiran “cuando no les de más el cuerpo”.
- **Promotoras del trabajo en equipo y con autonomía para cumplir objetivos acordados.** El trabajo en equipo es una modalidad que las ayuda a integrarse a la mesa de dirección, a formarse profesionalmente. Sin embargo, el equipo no es una táctica para cubrir inseguridad o debilidad personal porque se muestran muy decididas y resolutivas a la hora de encarar sus tareas o proyectos.
- **Ante el conflicto, tienden a ser mediadoras.** En los momentos de conflicto a nivel relacional entre integrantes de la dirección o con el personal, la mayoría de las mujeres adultas adopta actitudes de escucha, de paciencia y contención. Y todas trabajan para que se llegue a una solución muy parecida a su opinión o posición interna.

- **Fortaleza y soporte de otros para contrarrestar consecuencias desfavorables de la toma de decisiones o para enfrentar situaciones de emergencia climática. Se bancan lo que se viene.** La mayoría refiere que además de ser el soporte emocional de otros integrantes de la empresa, ellas mismas se han puesto en acción y van al frente. En estas situaciones críticas, no se inmovilizan sino que arriesgan, toman decisiones y actúan.
- **No hay una competencia de género y desafío de ganarle al hombre.** Realizan una autocrítica del conformismo/comodidad existente entre mujeres.

2- LOS CONDICIONANTES PARA LA PARTICIPACIÓN DE LA MUJER

Han sido comentados los siguientes *condicionantes en la Empresa Tambera*:

Facilitadores

- La historia de vida en el campo y el legado familiar son base de la vocación de la mujer por la actividad.
- Acceso a la educación y las tecnologías facilitan el ingreso de las mujeres jóvenes. Porque se reducen los tiempos de aprendizaje para tomar las riendas del negocio (lo que a la generación anterior le llevó 20 años, ellas pueden lograrlo en mucho menos tiempo) o bien porque pueden contribuir cubriendo nuevas exigencias técnicas o de innovación en la actividad.
- La transferencia de tecnología del Programa de Desarrollo Tecnológico (PDT) de SanCor requiere incorporar nuevas habilidades que las mujeres aprovechan como oportunidad para insertarse en la gestión empresarial.
- En un grupo importante de estas mujeres, rescatan especialmente una figura femenina dentro de su familia (madre o abuela) como ejemplo que las alentó para ser diferentes al modelo de mujer tradicional de campo. En estas familias, todos hacían todo, se compartían las decisiones o “se hacía lo que decía la madre, aunque para afuera parecía que era el hombre el que mandaba”.
- El cónyuge ha sido facilitador de dos maneras: como socio, formador y compañero a la par en la conducción de la empresa o bien, entregando “el paquete completo” de la dirección general y quedando como asesor.
En todos los casos, es esencial su confianza y su paciencia para soportar los inconvenientes cotidianos de la familia de una mujer con responsabilidades laborales de tiempo completo.
- Los equipos de asesores y grupos de productores son una fuente de aprendizaje continuo y de acompañamiento para consolidar su desarrollo profesional y empresario.

Obstáculos

- El machismo (como modelo cultural sostenido por el padre, el cónyuge y las mismas mujeres) incide en: la imagen hacia afuera es masculina (el productor); el convencimiento del tambero y otros empleados, que creen que la mujer no manda ni sabe de tambo/ empresa/negocio; el mandato familiar que determina ubicar a las mujeres en los quehaceres de la casa y no participar de las decisiones del tambo.
- La falta de información y conciencia de las oportunidades que generan el ingreso de las mujeres a la actividad. No se transmiten las ventajas de la diversidad en los equipos y la necesidad de disminuir riesgos para la continuidad familiar en la empresa.

- Ausencia de mujeres productoras referentes reconocidas públicamente (más allá del legado familiar), y la falta de intercambio de experiencias que sirvan como guía o propicien la asunción de nuevas responsabilidades y tareas de las mujeres en la empresa, de acuerdo a los desafíos futuros.
- La representación de la empresa tampera ante la cooperativa requiere un solo representante legal.

Han sido relevados los siguientes ***condicionantes en la Cooperativa.***

Facilitadores

- La voluntad de la Cooperativa para abrir canales de participación.
- SanCor ha abierto a todos los integrantes de la empresa tampera la posibilidad de asistencia de todos los servicios e instancias de capacitación. Muchas mujeres comentan su inclusión en el Programa de Desarrollo Tecnológico y en los Congresos como una oportunidad de desarrollo profesional dentro de la empresa tampera.
- La participación de estas mujeres en alguna instancia de integración cooperativa, en cooperativas de servicios locales o en grupos rurales, impulsan su inquietud o perspectiva de dirigente.

Obstáculos.

- Las invitaciones de la Cooperativa a las empresas tamperas para participar de las reuniones se emiten a nombre del titular, lo cual se considera una exclusión. No se sienten invitadas o sus maridos se niegan a llevarlas porque “dicen que no han sido invitadas”.
- La masculinización de las reuniones de la Cooperativa es una barrera para la participación de algunas mujeres, porque sus maridos no quieren llevarlas porque serían las únicas mujeres de la reunión o porque ellas se sienten incómodas en esa situación.
- Se ha comentado que en las cooperativas expresamente les han dicho que no quieren mujeres en la Comisión. En otros casos, las han invitado al momento de la asamblea pero para participar en una actividad paralela de capacitación empresaria o de reunión social de mujeres.

CONSIDERACIONES DE LAS MUJERES SOBRE SU PARTICIPACION EN ESTA INVESTIGACION

- Todas las mujeres que han sido convocadas para la realización de las entrevistas aceptaron la propuesta y se han preparado para recibir a quienes las entrevistaron.
- Evalúan positivamente la iniciativa y señalan que es la primera vez que SanCor las convoca.
- Manifiestan acuerdo en que tienen en sus empresas las mismas posibilidades de participación. No tienen tan claro que en otras empresas también suceda lo mismo.
- Existe consenso en que hay interés de la mujer por ocupar puestos de decisión.
- Reconocen capacidades y habilidades para desarrollarse en su propia empresa.
- Reconocen que tienen la confianza de los hombres que integran sus respectivas empresas también. No tienen tan claro que en otras empresas también suceda lo mismo.
- Entre las razones para promover la igualdad destacan como beneficio que “Mejora la creatividad y eficiencia en la toma de decisiones”.
- Mencionan como principal obstáculo las prácticas culturales del entorno. En cuanto a los facilitadores, destacan la cultura igualitaria de la familia, el recambio generacional, el mayor acceso a la educación y el avance en puestos clave de organizaciones que se da globalmente.
- La principal causa de ingreso a la empresa es por fallecimiento o retiro del titular. Por detrás están: cubrir vacante o necesidad de trabajo.
- Principales funciones cumplidas dentro de la empresa: Administración y bancos, información y datos de producción, compra de insumos, manejo de vehículos.
- El esposo es el principal impulsor de su inserción y de la formación, muy por encima de la madre-padre.
- Eventos o encuentros sociales y cursos de capacitación son las principales actividades en las que participan dentro de la Cooperativa.

Puntos en común destacados

- Tienen la actitud de progresar, aprender y superarse.
- Trabajan en equipo; si no saben preguntan, se asesoran.
- Muy positivo estar en el PDT. Se despertó el interés de las participantes que no lo hacen.
- Las nuevas demandas del negocio favorecieron la inserción.
- Les gusta lo que hacen y se preocupan por la continuidad a largo plazo.
- Sienten que son mediadoras y que armonizan en situaciones conflictivas o de decisión.
- Ven al PDT como oportunidad para integrarse a la empresa y conocer integralmente el negocio.
- No hay una lucha contra el hombre, sino por un espacio para sentirse parte de la empresa

Diferencias por distritos

- Perfil más empresario en Sunchales. Autocrítica al machismo de mujeres y al conformismo. La mayoría forma parte del PDT.
- Perfil más pasivo en San Guillermo, El Tío y Gálvez. Críticas al machismo y la concentración de decisiones. Escasa participación en jornadas de capacitación; mayor presencia en eventos sociales o motivacionales.
- En Gálvez mayoría de mujeres que trabajan en el campo y que concurren junto a sus hijas (principalmente de Entre Ríos).
- Dispersión geográfica y diversidad de perfiles en Cnel. Charlone. Falta de conocimiento e integración a la Cooperativa. Manifiestan que no conocen al técnico de apoyo ni reciben información de la empresa. Reconocen la visita del Presidente.
- San Guillermo: muchas mujeres que realizan el tambo o lo hicieron durante mucho tiempo.
- Planteo de capacitación a dirigentes de cooperativas en El Tío. Demandan mayor apertura de los consejos de administración de las cooperativas, tanto de SanCor como de las primarias.

Índice de satisfacción de los talleres

99% Muy satisfecha con los contenidos del taller.

95% Muy satisfecha con metodología y coordinación del taller.

70% Muy satisfecha con la participación de las asociadas.

83% Muy satisfecha con el material y los recursos utilizados.

97% Muy satisfecha con la organización del encuentro.

ANEXOS

Anexo 1: Planilla de Relevamiento de mujeres en las empresas tamberas asociadas a SanCor

Titulares y socia-gerentes de las empresas tamberas asociadas a SanCor. BASE DE DATOS. Mayo 2012							
N° tambo	Nombre y Apellido	Cargo (marcar X en uno o varios)			Teléfono	Localidad	Distrito de SanCor
		Titular	Gerente	Empleada/ operaria			

Anexo 2: Tabla de Ponderación de mujeres referentes por distrito de SanCor

Titulares y socia-gerentes de las empresas tamberas asociadas a SanCor. TABLA DE PONDERACIÓN POR DISTRITO. Mayo 2012 Distrito: Técnicos de Apoyo y Coordinador participantes:			
N° tambo	Nombre y Apellido	ENUMERE de 1 al 10 (1 es la mejor)	Criterios y Observaciones

Anexo 3: Planilla de selección de mujeres referentes por distrito

Titulares y socia-gerentes de las empresas tamberas asociadas a SanCor. SELECCION POR DISTRITO. Junio 2012 Distrito: Gerentes participantes:			
N°1	Nombre y Apellido	Datos del tambo	Criterios y Observaciones
N°2	Nombre y Apellido	Datos del tambo	Criterios y Observaciones

Anexo 4: Formulario de la entrevista individual a mujeres referentes

Fecha:

Nombre entrevistada:

EMPRESA

HISTORIA Y RESULTADOS ACTUALES DE LA EMPRESA:

- Breve resumen de la historia de la empresa.
- Breve descripción de la situación actual de la empresa.

TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA:

¿Quiénes integran y cómo se toman las decisiones en la empresa?

¿Cuáles fueron los momentos más críticos? ¿Cómo participaste?

¿Cuáles fueron los momentos de definir crecimiento, tomar riesgos para crecer? ¿Cómo participaste?

- *Herramientas de manejo de recursos productivos y financieros.*

¿Quién participa y toma las decisiones como integrantes de la cooperativa SanCor?

TU CARRERA PROFESIONAL EN LA EMPRESA.

Motivos. Porque y cuando empezaste a trabajar en la empresa?

Puesto actual y anteriores.

¿Cómo es tu día de trabajo?

Proceso hasta aquí:

¿Que dificultades encontraste por ser mujer? ¿Cómo hiciste para que confíen en que podías hacer tareas, roles, decisiones que siempre las hizo un hombre?

¿Cuáles han sido las ventajas?

Experiencia de vida:

MOTIVACIONES PERSONALES:

¿Estás trabajando en lo que te gusta?

Cuáles son los desafíos a futuro, lo que todavía te falta lograr como mujer empresaria?

¿Quiénes o que vivencias fueron determinante para que pienses que realmente querías y podías ser una mujer empresaria?

¿Que sugerencias les darías a otras mujeres que quieren intentar participar en la dirección de una empresa?

FAMILIA:

¿Qué expectativas tenían tus padres respecto a tu participación en la empresa? ¿Eran similares a las tuyas?

¿Cómo fue el trato con otros hermanos/hermanas? (cómo se decidió la participación y propiedad de la empresa?)

Si tenés o has tenido marido. ¿Cómo influyo en tu participación en la empresa?

¿Cómo renegocio el trabajo de la casa?

Los otros integrantes de la familia. ¿Colaboran? ¿Apoyan?

¿QUIÉN ESTÁ A CARGO del cuidado de la familia y de los niños pequeños? ¿Quiénes limpian, cocinan y demás quehaceres del hogar?

- ***Herramientas para “salir de la casa/tambo”.***

ESCUELA – FORMACIÓN:

¿Quién decidió y cómo fue tu educación en las escuelas?

¿Quiénes influyeron o que aprendizajes has tenido en tu infancia o adolescencia que han fortalecido tu decisión de “romper el molde”?

- ***Herramientas para “atreverse a hablar en público”.***

LUGARES DE RESIDENCIA:

Donde vive y donde vivió. Tamaño de la localidad.

Cómo influyeron en vos y tu decisión de trabajar en la empresa?

TRADICIONES CULTURALES

Relación con otros productores hombres y mujeres.

Relación con SanCor.

¿Qué anécdotas recordás en las que se cuestionó o se sorprendieron porque eras una mujer en ese puesto directivo del tambo?

APRENDIZAJES DESDE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO.

Peso de las instituciones en la transmisión de roles de género y el cambio en las relaciones de género según pasan los años.

Las diferencias entre mi abuela y yo.

- ¿A qué se dedicaba? ¿Cómo fue educada? ¿Cómo era su relación con el marido? ¿Cómo se distribuían las tareas? ¿Las decisiones? ¿Entretenimientos?

Relación PREDETERMINADA entre cualidades y actividades que se consideran femeninas y masculinas.

Cualidades de la mujer

Sensible

Fuerte

Asignación de actividades.

- cuidado de los niños

- ordeño. ¿Es de hombre?

- Contradicciones desde la experiencia.
- ¿Cuáles de estas actividades son valoradas? La sociedad valora las actividades que generan riqueza.

Reflexionar sobre las diferencias biológicas y las construidas socialmente. Consecuencias negativas del “encasillamiento”.

- ¿Qué cosas harías o decidirías o cómo te manejarías en la empresa si fueras hombre? (¿Hay algo que quisieras hacer y no puedes porque sos mujer?)

Anexo N° 5 Formulario de encuesta sobre género a mujeres participantes de los talleres.

Encuesta sobre temas de género a las mujeres asociadas a SanCor

Por favor, marque con una cruz (X) su respuesta

N°		De acuerdo	En desacuerdo	No sabe
1	Actualmente, las mujeres tienen <u>las mismas probabilidades</u> que los hombres de ocupar puestos de decisión	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	... en las empresas del sector lácteo argentino.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	... en mi empresa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Actualmente, las mujeres están <u>interesadas</u> en posiciones de responsabilidad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	... en las empresas del sector lácteo argentino.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	... en mi empresa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Actualmente, las mujeres <u>tienen las capacidades y las habilidades</u> para ocupar posiciones de responsabilidad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	... en las empresas del sector lácteo argentino.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	... en mi empresa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Actualmente, las mujeres <u>están dispuestas a esforzarse</u> por construir una carrera laboral, a aprender continuamente y asumir nuevas responsabilidades	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	... en las empresas del sector lácteo argentino.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	... en mi empresa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Actualmente, las mujeres <u>tienen más colaboración</u> para cumplir con sus responsabilidades familiares	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	... en las empresas del sector lácteo argentino.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	... en mi empresa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Actualmente, los hombres que ocupan puestos de decisión <u>tienen suficiente confianza</u> en las mujeres para que ocupen esos cargos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	... en las empresas del sector lácteo argentino.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	... en mi empresa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	Actualmente, las posiciones de liderazgo <u>están igualmente representadas</u> por hombres y mujeres	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	... en las empresas del sector lácteo argentino.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	... en mi empresa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
N°		Si	Afirmativ o	
8	<u>Razones</u> para promover la igualdad de representación de mujeres y hombres en posiciones de liderazgo de las empresas PORQUE	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Es igualdad de derechos para mujeres y hombres.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Contribuye a lograr un mejor resultado económico.	
	Hace una diferencia para competir con otras empresas.	
	Aporta para tomar mejores decisiones.	
9	Desde mi experiencia personal, la causa o <u>el motivo</u> de mi ingreso a la empresa tampera fue POR	
	Fallecimiento o retiro del titular.	
	Mi solicitud o pedido.	
	Cubrir una vacante o necesidad de trabajo.	
	Otra... <i>(completar)</i> :	
10	Desde mi experiencia personal, <u>he cumplido</u> con las siguientes tareas y funciones en la empresa tampera TAREAS	
	Operativas del ordeño.	
	Operativas del rodeo (alimentación, inseminación, otros).	
	Manejo de vehículos.	
	Manejo de maquinaria pesada.	
	Compra de insumos y materiales.	
	Compra de animales o genética.	
	Compra de equipamientos y maquinaria.	
	Administración y bancos.	
	Información y datos de la producción.	
	Información de la marcha del negocio. Plan de acciones y corrección de desvíos.	
	Opinión o consulta previa para la toma de decisiones de inversiones y nuevos negocios.	
	Decisión de inversiones y nuevos negocios.	
	Participación en la cooperativa y otros ámbitos como representante de la empresa.	
11	Desde mi experiencia personal, <u>considero que no puedo realizar</u> las siguientes tareas y funciones en la empresa tampera porque estoy limitada por mi condición de mujer	
	<i>(Completar)</i> :	
N°		Si Afirmativo
12	Desde mi experiencia personal, las siguientes <u>personas me han animado y colaboraron</u> para que trabaje y me integre a la empresa tampera	
	Mi padre	
	Mi madre	
	Mi esposo	
	Otros <i>(Completar)</i> :	
13	Desde mi experiencia personal, las siguientes <u>personas y organizaciones me han enseñado y formado</u> para cumplir las funciones y tareas que he desempeñado en la empresa tampera	
	Mis padres	
	Mi esposo	
	Otros integrantes de la familia	
	Otros profesionales del equipo de la empresa (veterinario, ing. agrónomo, contador)	
	Otros productores	

	SanCor	
	Otros profesionales y grupos (<i>Completar</i>):	
14	Desde mi experiencia personal, <u>he participado</u> en las siguientes instancias de la cooperativa	
	Reuniones en mi distrito	
	Cursos o congresos de capacitación	
	Eventos o encuentros sociales	
	Visita a las instalaciones de SanCor	
	Expediciones al exterior	
	Integrante del Consejo de Administración de la cooperativa de primer orden	
	Asistente a las Asambleas de SanCor	
	Delegada de Distrito	
	Integrante del Consejo de Administración de SanCor	
	Otra (<i>Completar</i>):	

Por favor, complete según su opinión

15	A quién menciona como una <u>mujer destacada</u> en el sector lácteo, en SanCor o las empresas tamberas por su mérito, aporte, logro o contribución?
	Nombre y Apellido:
	Mérito o logro:

Nombre de la empresa tambera:

Lugar de la empresa tambera:

Nombre y Apellido de la asociada:

Edad:

Años de experiencia laboral en la empresa tambera:

Datos compartidos con el resto de las asistentes a la jornada.

Teléfono: ()

Celular: ()

Email:

Encuesta de evaluación de la actividad.
Por favor, marque con una cruz (X) su respuesta

N°		Muy satisfactoria	Satisfactoria	No satisfactoria
1	Contenidos del encuentro			
2	Metodología y coordinación			
3	Participación de las asociadas			
4	Material y recursos utilizados			
5	Organización del encuentro			
6	CONCEPTO GENERAL			

Sugerencias o comentarios: