



***REFORMA DEL SERVICIO CIVIL EN
COSTA RICA: LECCIONES APRENDIDAS***

**Autor: Guillermo Lee,
Costa Rica**

PANEL No. 04

“Reforma del Servicio Civil con Equidad de Género”



**MINISTERIO DE LA PRESIDENCIA
DIRECCIÓN GENERAL DE SERVICIO CIVIL**

**INCORPORACIÓN DE LA PERSPECTIVA DE
GENERO EN EL REDIMENSIONAMIENTO DE LA
DIRECCIÓN GENERAL DE SERVICIO CIVIL DE COSTA RICA**

Guillermo Lee Ching

San José, Costa Rica, 15 de Julio de 2002

RESUMEN

En la proximidad de cumplirse medio siglo desde la creación del Servicio Civil y en cumplimiento del propósito de la Ley No. 1581, de garantizar la eficiencia en la Administración Pública y proteger a dichos servidores, las autoridades y funcionarios de la Dirección General han realizado un análisis de la misión cumplida, con el objetivo de replantear su accionar considerando las nuevas exigencias del entorno, en el cual el protagonista es el administrado, cliente o usuario de los servicios que brinda, y revitalizar la rectoría de la gestión de personal en el Régimen de Servicio Civil.

La Dirección General de Servicio Civil, merced de la aplicación y cumplimiento del marco jurídico propio, de lo estipulado en la Constitución Política de Costa Rica y de la legislación nacional cuyos requerimientos están por encima de los establecido en convenios internacionales en materia de protección de los derechos de las mujeres, respecto a toda forma de discriminación e igualdad de condiciones y haciendo prevalecer el principio de idoneidad, garantiza la inserción laboral de la mujer en la Administración Pública. No obstante, al examinar los pocos datos disponibles respecto a selección, contratación y ascenso de los y las funcionarias públicas, se observa una escasa participación de las mujeres en puestos de decisión. Situación que es percibida como que entre los hombres, en su mayoría, que son los que tienen la toma de decisión en esas labores, persisten estereotipos sexuales a pesar de los avances que en materia de género ha dado el país.

Por ello, en ocasión del proceso de modernización que se gesta, la dirección superior, en cumplimiento de las responsabilidades asignadas, considera propicio introducir la perspectiva de género, de lo cual trata el presente trabajo, en reconocimiento a que dicho cambio significa analizar y comprender los diferentes papeles y responsabilidades, relaciones, necesidades y visiones de hombres y mujeres. Además, representa ir más allá del simple reconocimiento de las diferencias de género y trascender hacia la búsqueda de relaciones más complementarias y equitativas entre mujeres y hombres respecto al uso y manejo de los recursos económicos y sociales del Estado.

La labor de incorporación de la perspectiva de género en la gestión de personal contribuirá a enriquecer la cultura organizacional y a laborar en un clima laboral armonioso, haciendo nuestras las palabras de la OIT respecto a que “Es ilusorio querer alcanzar la igualdad en el trabajo sin promoverla en el conjunto de la sociedad...” (OIT, 1999, p.387), por ello se planifica una primera etapa a lo interno de la Dirección General y otra posterior, enfocada al personal de las instituciones bajo el Régimen de Servicio Civil, con el firme propósito de facilitar en primer instancia un cambio de actitud entre nuestros funcionarios, cuyo efecto multiplicador llegue al resto de empleados públicos y a la ciudadanía, al percibirse los beneficios.

INCORPORACIÓN DE LA PERSPECTIVA DE GENERO EN EL REDIMENSIONAMIENTO DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE SERVICIO CIVIL DE COSTA RICA

I. ANTECEDENTES

La Dirección General de Servicio Civil de Costa Rica consciente de la necesidad de modernizar la Administración Pública para construir un Estado que asegure su competitividad en el escenario internacional y en vísperas de cumplir medio siglo de existencia, desarrolla con el apoyo del BID el proyecto denominado **“Diseño organizacional del órgano rector de la gestión de recursos humanos en el sector público costarricense”**.

De acuerdo con las principales tendencias de cambio en el mundo, el proyecto conlleva una mayor eficiencia y calidad en los servicios que brinda la Dirección General de Servicio Civil y la exigencia de considerar al ciudadano/a y al usuario/a como eje central de toda la actividad estatal; en este sentido tiene el propósito de mejorar la función pública mediante el desarrollo de una estructura y cultura basadas en una mayor participación; la consolidación de un modelo adecuado e integral de gestión de personal; el cumplimiento de la responsabilidad social que nos compete por la gestión, la capacitación y el desarrollo del funcionario público; y el fortalecimiento de la calidad del servicio y de los valores institucionales, ya que son las personas las que determinan el nivel de competitividad requerido tanto por la organización como por el país.

Este diseño, que contó con el aporte de los funcionarios de la Dirección General de Servicio Civil, responde a la reiterada demanda de la ciudadanía de modificaciones profundas que fomenten el mejoramiento continuo de los servicios públicos, de modo que incrementen la capacidad de gestión estatal, y por ende, consoliden la democracia en la medida en que se logre transparencia al establecer una cultura de resultados y de rendición de cuentas en las instituciones públicas.

Los productos del proyecto son el redimensionamiento estratégico de la Dirección General de Servicio Civil y la definición del sistema de actores con sus respectivas responsabilidades; y se enfoca a la mejora de los servicios con indicación expresa de las actividades estratégicas, de soporte logístico, tecnológico y normativo; las relaciones e interrelaciones internas y externas; el estilo de gerencia requerido a lo interno y externo para ejercer la rectoría en materia de empleo público; las competencias básicas de la entidad así como las responsabilidades de la Dirección Superior.

II. SISTEMA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL

En el Estatuto de Servicio Civil, promulgado mediante la Ley No. 1581 de mayo de 1953, se faculta al Director General de Servicio Civil (Art. No. 13) para promover la implantación de un sistema moderno de administración de personal, responsabilidad que en la actualidad se concibe más allá de la selección, capacitación, remuneración, evaluación y motivación. El nuevo enfoque de “Gestión de Recursos Humanos” se orienta hacia una labor proactiva; parte de la estrategia y responsabilidad de quienes tienen personal a cargo dentro de una visión integrada de estructura, cultura y competencias individuales y colectivas que tiene a la eficacia de la organización como objetivo y al potencial humano como base.

La nueva gestión de personal en nuestras organizaciones se centra en la planificación y desarrollo de las personas dando prioridad al conocimiento, la inteligencia y el capital intelectual, recursos preciados para mantener la base de mérito, con equidad e igualdad, de modo tal que propicie mayores niveles de eficiencia en la administración pública. Estos principios han sido una preocupación desde los antepasados pues en la primera Constitución de 1825, ya se señalaba que “todo ciudadano costarricense es admitido a los destinos públicos sin más diferencia que la de sus virtudes y talentos”,

La Dirección General de Servicio Civil como producto de la sociedad a la cual brinda servicios y contribuye a su funcionamiento está consciente de que el alcance del propósito de la Ley de creación del Servicio Civil, de garantizar la eficiencia en la Administración Pública, solo lo puede lograr a través del aporte de los y las funcionarias públicas, que le son imprescindibles para alcanzar sus objetivos y en quienes recae la responsabilidad de dar vida a la estructura, los procedimientos, los procesos mediante las funciones y responsabilidades que se les han asignado.

En virtud de lo antes expuesto y tomando en consideración la incidencia del accionar de la Dirección General de Servicio Civil en el entorno inmediato, constituido por las instituciones del Poder Ejecutivo, así como las tendencias del medio externo se ha propuesto incluir cambios orientados hacia la búsqueda de calidad de vida laboral; la introducción de nuevos servicios; aprender a considerar el cambio como una oportunidad y a resistir la continuidad; hacer que el conocimiento sea productivo e inculcar nuevos valores, actitudes, conductas, sentimientos compartidos y percepciones en la cultura de la organización que propicien mayor equidad e igualdad en las manifestaciones de poder, formas de relacionarse entre hombres y mujeres, toma de decisiones, entre otros, que coadyuven al avance de los procesos de cambio que se gestan en la organización.

En resumen, el factor humano hoy se caracteriza como un elemento estratégico de las organizaciones, por lo cual la búsqueda de relaciones equitativas, flexibles e integradas para aumentar la productividad, mejorar la eficacia, crear una cultura organizacional y asegurar el compromiso total en el cumplimiento de los objetivos dentro de un marco laboral cambiante, se constituye en una prioridad para el proceso de modernización de la Dirección General de Servicio Civil y por ello, la necesidad de incorporar la perspectiva de género en dicho proceso.

III. ANALISIS DEL ENTORNO LABORAL

Las manifestaciones desde la perspectiva de género en las organizaciones del ámbito nacional como del sector público se pueden analizar a la luz de algunos indicadores.

La población económicamente activa (PEA) de Costa Rica, al año 2000, estaba integrada por 1,4 millones de personas. Según un estudio del Ministerio de Trabajo, a Julio de ese mismo año, la fuerza de trabajo por sexo estaba compuesta por un 67.9% de hombres y un 32.1 de mujeres.

La tasa de crecimiento anual fue de 0.5 en la fuerza de trabajo y según la misma fuente, a la vez se dio una disminución de las mujeres en la fuerza de trabajo de un 2.5% en comparación con años anteriores. Fenómeno que se aduce al desempleo oculto: no hubo oferta por parte de las mujeres ante la idea de que no iban a obtener el empleo; situación que se refleja más en el área rural producto del decrecimiento del sector agricultura por los efectos de la globalización.

Un nivel de educación más elevado, con menor deserción y mayor aprobación en los tres niveles de educación formal y participación en estudios superiores, han favorecido a presencia de las mujeres en el sector profesional y técnico, que han pasado de un 44.5% en 1990 a un 46.2% en el 2000, año base del estudio del Proyecto Estado de la Nación. Esta tendencia se refleja también en la categoría de puestos directivos, para los mismos períodos, que pasa de 23.3% a 29.9%. Sin embargo, en ambos casos, con relación al año 1999, se refleja una disminución en el porcentaje de mujeres ocupadas en puestos como profesionales y técnicas de -0.9 y en los de directivas de -0.7 durante el 2000.

Si bien, en términos generales, se puede afirmar que la incorporación de la mujer al mercado laboral se ha incrementado en la última década, en virtud de un mayor nivel de instrucción, también es correcto indicar que el desempleo abierto perjudica más a las mujeres, que tienen gran dificultad para encontrar trabajo a tiempo completo. A esto se suma, la feminización de la pobreza pues cada vez son más los hogares pobres cuya jefatura está en manos de una mujer y afectar de forma más drástica a las mujeres menores de 35 años. La pobreza, que repercute en la calidad de vida de los niños y niñas dependientes de mujeres en esta situación, influye en la inserción laboral de ellas y en su superación, y por ende en insuficientes remuneraciones.

En materia salarial, el ingreso promedio de la mujer es inferior y persisten importantes brechas ya que “las mujeres no superan la remuneración mensual promedio que reciben los hombres al trabajar más de una jornada completa (más de 48 horas), aunque les resulta favorable el salario promedio por hora que reciben en jornadas que oscilan entre tres cuartos de tiempo y el tiempo completo.” (Sétimo Informe Estado de la Nación, 2001, p.265); lo que se explica, por ejemplo, con el grupo ocupación de profesionales y directivos, en el cual las mujeres representaban un 25% de los trabajadores en jornadas de medio tiempo frente a un 12.8% de hombres; con similar comportamiento de este grupo en lo que a tiempo completo se refiere de un 28% de mujeres frente a un 15.7% de los hombres. En este mismo grupo ocupacional, en jornadas semanales de 40 horas o más, las mujeres presentan una relación de salario promedio mensual del 80.3%.

IV. EQUIDAD ENTRE HOMBRES Y MUJERES

En términos de desarrollo humano, entendido como un proceso en el cual se amplían las oportunidades del ser humano, Costa Rica ocupa el lugar 48 dentro de los países con desarrollo humano medio y ha cumplido con creces las condiciones esenciales en todo nivel de desarrollo, al orientar las acciones del Estado a propiciar:

a) el disfrute de una vida prolongada y saludable, ya que la tasa de mortalidad infantil es de 10.21 por cada mil niños nacidos vivos y la esperanza de vida de sus cuatro millones de habitantes es de 74.8 años para los hombres y 80.3 años para las mujeres;

b) adquirir conocimientos, el 95,2% de la población de 10 años y más sabe leer y escribir y un 4,8% es analfabeta entre quienes no existen diferencias importantes entre los géneros; y la escolaridad promedio es de 7.7 años para la población de 15 y más años.

c) hace grandes esfuerzos para garantizar a la ciudadanía el acceso a los recursos necesarios para lograr un nivel de vida decente, ya que se presentan desafíos a resolver de índole económico; social; en el fortalecimiento de la democracia para garantizar un régimen político basado en el ejercicio pleno de la ciudadanía donde entre otros, se disminuyan las desigualdades y se elimine todo tipo de discriminación; y en la sostenibilidad del ambiente.

En el informe “Desarrollo y equidad de género: una tarea pendiente” de CEPAL, 1993, se enumera tres obstáculos para el alcance de la equidad de género:

a) la división sexual del trabajo:

Algunos datos provenientes del último Informe del Estado de la Nación revelan que en el mercado laboral persiste la segmentación por sexo al presentar ocupaciones típicamente femeninas y masculinas: mientras el 19% de los hombres desempeña ocupaciones dominadas por las mujeres, ellas sólo alcanzan un 12.7% en trabajos dominados por los varones.

Esta situación preocupa, ya que con el refuerzo de la familia y los mensajes de los medios de comunicación, se siguen reproduciendo roles tradicionales de trabajo en las generaciones de relevo. En el “Informe Ciencia, Tecnología y Género en Costa Rica” elaborado por investigadores de las universidades estatales, determina que a lo largo de la década del 90 el porcentaje de mujeres graduadas en ciencia y tecnología osciló entre el 20 y 34%. Situación que se repitió en posgrados y estudios realizados en el extranjero. Ellas prefieren las áreas de ciencias sociales y educación.

b) la exclusión de las mujeres en la toma de decisiones y el ejercicio del poder:

Es notoria la representación que han ganado las mujeres en puestos como profesionales y técnicas y como personal directivo, especialmente en el sector público; sin embargo, esta representación no alcanza la tercera parte del total tanto en el sector

público como privado, lo que equivale a decir que los puestos de decisión no les son confiados.

En los puestos políticos y a pesar de las reformas al Código Electoral, del 10 de diciembre de 1996, Ley 7653, donde se establece una cuota mínima del 40% de participación femenina en las instancias partidarias y en las papeletas para los puestos de elección popular, la situación no mejoró. En la Administración 98 - 02, se nombraron dos Vicepresidentas y se eligieron 11 Diputadas de un total de 57; en el Poder Ejecutivo de 20 ministerios sólo 4 eran ocupados por mujeres, las Viceministras representaron un 29% de ese total. En el Poder Judicial sólo el 9% de los puestos de Magistrados estaba a cargo de mujeres. En el actual Gobierno 02-06, los datos no difieren: 1 Vicepresidenta, 20 Diputadas, 5 Ministras de 21; en el caso de Viceministras se produce casi un empate de 13 hombres y 12 mujeres; Oficiales Mayores: 14 hombres y 1 mujer.

c) el acceso desigual de las mujeres a los recursos:

Como en forma reiterada se ha señalado a pesar de los grandes avances igualitarios y un profuso marco jurídico, la brecha salarial entre hombres y mujeres ha crecido. Según un estudio de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) en la década de los 80, el salario promedio de las mujeres incorporadas a la fuerza laboral alcanzaba un 84% del recibido por los hombres y una década después de promulgada la Ley de Igualdad, el salario promedio de las mujeres es de apenas el 77.3% del recibido por los hombres.

Un estudio del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) muestra que el ingreso promedio mensual de hombres y mujeres con igual ocupación posee la misma característica; por ejemplo, el salario de los profesionales y técnicos masculinos supera en 28.6% al de sus colegas mujeres; el de los directores, gerentes y administradores es superior en 21.8% que el de las mujeres en estos cargos.

Las mujeres empresarias que en su mayoría provienen de estratos altos y medios, según información del Sétimo Informe de la Nación, han crecido a un 17.7% a 1999, con un notable aumento de mujeres patronas en la zona rural, en industrias manufactureras, intensificando también su participación en la generación de empleos. No obstante estos logros, el apoyo financiero y la asistencia técnica son limitados pese a la diversidad de entidades públicas y privadas y a que el 2000 el Consejo de Gobierno emitió una directriz dirigida al sistema bancario nacional para otorgar crédito a las mujeres. De acuerdo con información proporcionada por el Banco Nacional de Costa Rica a los investigadores del Proyecto Estado de la Nación, en el 2000 se concedieron créditos a un 18.7% de mujeres y un 74.6% de hombres y en términos de los montos asignados las primeras recibieron el 9.4% de los recursos mientras ellos obtuvieron un 41.8%

Queda en evidencia la brecha por género en la distribución de recursos y otros, que constituyen barreras que están presentes en el mercado laboral costarricense, afectan el desarrollo y la convivencia social presente y futura del país e impiden el despegue.

Los datos que se señalan dejan claro que la situación de la mujer en el mercado laboral es compleja, según se afirma en el Sétimo Informe del Estado de la Nación, pues “se ha

avanzado en materia de equidad de género y de creación de oportunidades para las mujeres” y no obstante, que se continúa por la senda correcta “... el país tiene todavía importantes desafíos respecto a un conjunto de brechas de género que persisten con clara desventaja para las mujeres.”; por lo cual “son necesarias profundas transformaciones en los ámbitos social, económico, político y cultural de la sociedad costarricense, para ampliar y consolidar los avances logrados hasta ahora.” (Sétimo Informe del Estado de la Nación, 2001, p. 255). Por ello, se dice que el país está “a mitad del río” tras más de una década de logros significativos, ya que la Ley de Promoción de la Igualdad Social de las Mujeres fue promulgada el 8 de marzo de 1990 y a la fecha se poseen veintiún instrumentos jurídicos relativos a los derechos de las mujeres aprobados por la Asamblea Legislativa entre 1973 a 2001 (Anexo No. 1).

V. EQUIDAD DE GÉNERO EN DGSC

Tal y como se ha mencionado en forma reiterada, la Dirección General en aplicación del principio de idoneidad y en igualdad de condiciones ha propiciado la inserción laboral de las mujeres en el sector público y en la última década, congruente con las políticas nacionales de dar mayor participación y empleo a las mujeres, se observa un incremento en la participación de ellas en todos los niveles y sobre todo en el profesional, con un ligero repunte en el nombramiento para puestos de jefatura y toma de decisiones.

A lo interno de la organización llama la atención que en su estructura, entre los puestos de jefatura hacia arriba, la proporción de mujeres designadas a ese sea sólo de 4 frente a 15 hombres, máxime si se trata de tres funcionarias de carrera y una designada en cargo de confianza como Subdirectora General; ya que, históricamente las posiciones en mención han sido ocupadas por hombres y dada la estabilidad laboral del funcionario público amparado al Régimen, éstas sólo se constituirán en vacantes por renuncia o a la jubilación del titular en el largo plazo, si se toma en cuenta que la edad promedio del funcionario de la Dirección es de 36 años, el promedio de esperanza de vida al nacer del país está en 77 años y la edad de pensión es de 65 años para los hombres.

También debe agregarse a lo anterior, la práctica difundida entre los quienes tienen el poder de toma de decisiones en materia de contratación de nombrar a varones en estos cargos; considerándose que los mecanismos culturales son los principales factores que inciden en dicha situación así como las políticas de selección de la institución para estos casos en particular y la carrera profesional que eligen las mujeres.

Las funcionarias al analizar sus posibilidades de acceder a puestos de dirección, en su mayoría coinciden con lo expuesto recientemente por la Dra. Griselda Martínez, al referirse a una investigación llevada a cabo en México, “Las mujeres, en general, compiten en desventaja con sus pares varones principalmente por dos cuestiones: 1) en el plano personal, tienen que tomar decisiones importantes en el transcurso de su ciclo de vida, en donde el trabajo y la familia aparecen como ámbitos antagónicos, deben buscar establecer distintas estrategias para conciliarlos, situación que no se les presenta a los hombres; 2) en la organización existe la percepción de que las mujeres tienen como mayor prioridad a su familia que al trabajo, por lo que no dedicarían el tiempo necesario que exigen las empresas; 3) mientras el tiempo laboral sea definido a partir de las necesidades de los varones, las mujeres

que deciden tener éxito profesional se adecuan a estos tiempos, lo cual les significa una doble carga a diferencia de los hombres” (III Congreso Internacional de Recursos Humanos, 2002, p. 224)

Esta situación evidencia la conveniencia de introducir la perspectiva de género en el proceso de modernización, con el objeto de establecer las condiciones para que un número mayor número de mujeres ocupen futuras posiciones de jefatura en la estructura organizacional, máxime si se toma en consideración los cambios en el entorno de las políticas de recursos humanos que definen, entre otras cosas: el nuevo perfil del ejecutivo, los estilos de liderazgo, las políticas de reclutamiento y selección de personal, las políticas de evaluación del desempeño y de ascenso.

La inclusión de una política en ese sentido tiene como antecedente el reconocimiento de un mayor nivel educativo y a las competencias que estas posean para los niveles de jefatura. Es importante dicho enfoque ya que si bien la tendencia es menos fuerte en el sector público no se puede afirmar que está ausente, de acuerdo con los datos mencionados anteriormente sobre el nombramiento de Ministros, Viceministros y Oficiales Mayores. Es importante sin reconocer que la situación de la mujer en esos espacios ha ido en aumento y que con el correr de los años las diferentes administraciones estatales han abierto más oportunidades pero, también, que se está ante un comportamiento atípico si se toma en cuenta que hace más de cincuenta años la mujer incursionó en las esferas políticas y a la fecha su presencia no es representativa, no obstante la cuota de representación establecida.

La situación es similar si se analiza la participación de hombres y mujeres en puestos de Directores de Recursos Humanos en el Régimen de Servicio Civil, integrado por 7 mujeres frente a 11 hombres así como los de Jefes de Capacitación que presenta una proporción invertida de 8 hombres frente a 10 mujeres, que en su mayoría dependen de los primeros.

Otro dato importante, que revela que aún se mantienen reservas en cuanto a la aplicación en forma integral del marco jurídico en lo que a igualdad se refiere, lo constituyen los datos aportados en las publicaciones del diario La Nación, de los días 21 y 22 de julio de 2002, respecto a la elección de candidatos para las plazas propietarias de Alcalde, donde de 81 cantones que tiene el país, en uso de los mecanismos legales establecidos, los dos partidos políticos mayoritarios han nombrado el 62% de las candidaturas, de los cuales sólo el 8,6% son mujeres o sea un promedio de 5.5 candidatas al cargo de Alcalde por partido político. (p. 6 y 5 A, El País).

Las elecciones para éste y otros cargos en las 81 Municipalidades del país se realizarán en diciembre del año en curso y para cumplir con lo relativo al 40% de representación femenina, aún cuando se ha dado plena divulgación al aspecto de igualdad para elegir y ser electo (a), con la participación de mujeres en las posiciones de toma de decisión se observa el fenómeno del cumplimiento de la cuota establecida incorporando a las mujeres como candidatas a Vice Alcaldes, cargo en el cual la Ley prevé la función de sustitución del titular en caso de vacación e incapacidad médica. Información que en forma hipotética conduce a señalar que o se rehuye a la responsabilidad manteniéndose en posiciones intermedias o en la mente de hombres y mujeres impera la idea de división del trabajo según sexo.

Con la finalidad de contribuir a revertir el impacto de esta situación a los niveles económico, social, cultural y ambiental del país, debido a que la equidad de género es un elemento de desarrollo y la desigualdad afecta las posibilidades de crecimiento futuro de la sociedad se proyecta dar los pasos iniciales para reeducar a los funcionarios y funcionarias en equidad de género y crear conciencia respecto al beneficio personal y colectivo, además de reforzar la presencia de la mujer en el empleo e incrementar la observación y creación de espacios que consideren la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.

Para llevar a cabo este proceso se indican algunas de las acciones a implementar que se considera coadyuvará en el proceso de modernización de la Dirección General de Servicio Civil y en una segunda etapa, se extendería esta labor al resto de instituciones que conforman el ámbito del Régimen de Servicio Civil.

VI. POLITICAS DE EMPLEO CON PERSPECTIVAS DE GENERO

La Dirección General de Servicio Civil apegado al consenso internacional respecto a la necesidad de una mayor equidad y sostenibilidad del proceso de desarrollo, que entre otros, están urgidos de un mayor énfasis en la igualdad de género y de que las instituciones del Estado reflejan y reproducen los valores, normas y sesgos de la sociedad en que están inmersas, incorpora la promoción de la perspectiva de género dentro del proyecto de Diseño organizacional del órgano rector de la gestión de recursos humanos en el sector público costarricense”.

En la primera etapa se planea realizar una labor a lo interno, con énfasis en la cultura de la organización, para reeducar a hombres y mujeres con el propósito de que puedan trabajar juntos, tener una mejor visión de sí mismos e iniciar un cambio radical en el mundo laboral, que debe caracterizarse por un ambiente de paz, armonía e igualdad. Posteriormente, se trabajará con el resto de los funcionarios y funcionarias de las instituciones del Régimen, con el mismo fin.

Se persigue también, que las personas identifiquen las ataduras que les impiden sentirse realizados y satisfechos como individuos, de modo tal que esa transformación se extienda a la vida social y privada e impulse cambios al quedar claro los beneficios que de ello se genera a todo ser humano, mediante:

- a. La incorporación al proyecto de modernización de la Dirección General de Servicio Civil de una estrategia transversal de género, que debe ser divulgada a todos y todas los funcionarios utilizando los medios de comunicación establecidos por la institución y en las actividades de capacitación que ésta desarrolle
- b. Realizar campañas de sensibilización enfocadas hacia el debilitamiento de la división sexual del trabajo, cuyo objetivo será:

1. Erradicar las prácticas o percepciones erróneas respecto al trabajo conjunto de hombres y mujeres;
2. Eliminar la idea de que existen cargos femeninos y masculinos como por ejemplo en la contratación de guardas, choferes y mensajeros donde sólo se nombran hombres o recepcionistas, Secretarias, Enfermeras donde normalmente se nombran mujeres
3. Propiciar e incentivar la selección de carreras técnicas y profesionales de acuerdo a la vocación, sin hacer distinción entre áreas de formación masculinas y femeninas.
4. Identificar y eliminar la subutilización de las mujeres en el campo laboral, ubicándolas según sus méritos y competencias en los cargos que les correspondan.
5. Definir lineamientos claros y precisos que guíen y normen el nombramiento de las personas en cargos de jefatura para que prevalezcan los criterios técnicos, el mérito, la capacidad y la equidad entre hombres y mujeres.

c. La inclusión del tema de género en los programas de capacitación

La capacitación debe constituirse en un instrumento para el cambio organizacional y sus programas deben basarse en necesidades individuales, colectivas e institucionales definidas mediante un proceso de investigación. En forma prioritaria y obligatoria para todo el personal se dará prioridad al cambio de actitudes y comportamientos desde la perspectiva de género, sin dejar de lado la construcción de la realidad del ser humano desde la femineidad y la masculinidad. Realizar talleres y foros para analizar la temática de género, los avances en el cambio de actitudes y comportamientos, el cambio de las relaciones laborales hacia amistades estables y creativas, sobre cómo dejar atrás los estereotipos que condicionan nuestra relación con los demás, la necesidad de un cambio de actitud de las mujeres hacia las otras mujeres.

d. El fortalecimiento e incremento de la participación de las mujeres en el mundo laboral mediante el refuerzo de mecanismos de selección y contratación equitativos, propiciando el reconocimiento y la valoración del trabajo femenino tanto en el centro laboral como el seno de la familia.

e. Posibilitando el desarrollo de estrategias que posibiliten que en forma activa se involucren y contribuyan hombres y mujeres al logro de la equidad de género, aprovechando las capacidades reales y potenciales de ambos.

f. Promocionando la realización de investigaciones sobre temas de equidad de género para mejorar la prestación del servicio a la ciudadanía y la calidad de los insumos necesarios a los internos y en otras entidades públicas. Así como para detectar diferencias y desventajas que afectan a hombres o mujeres o grupos de ellos y ellas, a hacer consideradas para hacer los ajustes pertinentes para no contribuir a mantener esas desigualdades que propician problemas a todo nivel. Para definir perfiles laborales,

necesidades de capacitación y desarrollo de los funcionarios y funcionarias y las opciones laborales a que tienen derecho.

g. Monitoreando y revisando la revisión sistemática de la legislación vigente para eliminar disposiciones discriminatorias, ya que las condiciones de igualdad entre hombres y mujeres son imprescindibles para la modernización de la institución. Estos documentos deben tener amplia divulgación entre los hombres y mujeres que laboran en la Administración Pública y entre la ciudadanía.

h. Apoyando y estimulando un cambio en los patrones culturales en materia de equidad de género que coadyuven el proceso de fortalecimiento de la democracia y promuevan la equidad a lo interno con la dirección de los gestores de personal y hacia fuera dirigido a la ciudadanía.

i. Desarrollo de indicadores de la situación laboral, social y económica en materia de género, información relevante para la toma de decisiones que beneficien a la ciudadanía y les proporcione acceso a la información así como a los y las funcionarios públicos y el mejoramiento de las condiciones laborales de hombres y mujeres.

j. Desarrollando políticas de empleo con perspectiva de género que propicien la equidad e igualdad de oportunidades en el ámbito laboral para hombres y mujeres, que incorporen el derecho de la mujer a la reinserción laboral luego de atender asuntos familiares o personales. Eliminando la falda idea de que la maternidad es un problema para la organización.

k. Mejorando las condiciones de carrera administrativa asegurando la igualdad de oportunidades para hombres y mujeres, asegurándoles el acceso a cargos de mayores responsabilidades y niveles de complejidad a los que desean aspirar y no se antepongan factores de orden cultural, educativo y personal a las mujeres que deseen acceder a puestos de jefaturas. Esta nueva estrategia organizacional pretende eliminar los efectos negativos de la subjetividad de quienes deciden, como son: la lealtad al jefe, la pertenencia a grupos de poder, la clase social y el sexo.

l. Promocionando, manteniendo y favoreciendo la salud de mujeres y hombres en igualdad de oportunidades para garantizar la efectividad en la ejecución de las funciones asignadas y una calidad de vida laboral óptima.

En resumen, solo un cambio en las actitudes del personal con una perspectiva de género harán posible que la modernización de la institución y por ende, de las instituciones del Régimen tenga un avance significativo, que además de incentivarles para alcanzar las metas por ellos mismos propuestas, también les brinde satisfacción en aspectos profesionales y personales.

Bibliografía citada y consultada

- Bolaños G., Jimmy. (2001) Estatuto de Servicio Civil. (Comentado, con jurisprudencia y legislación conexas), Costa Rica: IJSA.
- BID. (1999) ¿De burócratas a gerentes? Losada, Carlos (Editor). Estados Unidos de Norteamérica.
- Congreso Internacional de Recursos Humanos (III: 2002) Innovaciones organizacionales y desarrollo: por una mayor participación y control ciudadano. Memoria. Ferdinando Goñi Ortíz y Heidy Román Ovarés, compiladores. San José, Costa Rica.
- Ley de Promoción de la Igualdad Social de las Mujeres, promulgada el 8 de marzo de 1990
- Martínez, Griselda. (1995) Los retos de las mujeres ejecutivas ante el nuevo liderazgo, Revista Nueva Sociedad, Venezuela, núm. 135, enero/febrero 1995.
- Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. (2001) Dirección General de Planificación. Situación del mercado de trabajo en Costa Rica en el año 2000. Documento 96-01, Costa Rica.
- OIT. (1999) Revista Internacional del Trabajo, Vol. 118, No. 3 y 4
- Ordoñez, Miguel. (1997) La nueva gestión de los recursos humanos. Ediciones Gestión 2000. España.
- Proyecto Estado de la Nación. (2001) Estado de la Nación en Desarrollo Humano Sostenible: séptimo informe 2000. San José, Costa Rica.

Anexo No. 1
Instrumentos jurídicos relativos a los derechos de las mujeres
Tramitados en la Asamblea Legislativa. 1997-2001

No. de ley/ decreto	Nombre	Fecha
5476	Código de Familia	21/12/73
5895	Reformas al Código de Familia, sobre sucesiones, Matrimonio Matrimonio y otros <i>Adoptada por la ONU el 18/12/79, entró en vigencia el</i> <i>Ratificación de la Convención para la eliminación de todas las formas de discriminación contra la Mujer</i> <i>Ratificada en Costa Rica en 1984</i>	23/03/76 03/09/81
7142	Ley de Promoción de la Igualdad Social de la Mujer	08/03/90
7430	Ley de Fomento de la Lactancia Materna	14/09/94
7476	Ley contra el Hostigamiento Sexual en el Empleo y la docencia	03/02/95
7499	Ratificación de la Convención Interamericana para prevenir, Sancionar y erradicar la violencia contra la mujer <i>Adoptada por la OEA el</i> <i>Ratificada el</i>	09/06/94 22/06/95
7538	Reformas al código de Familia, sobre adopción, reconocimiento y patria potestad	22/08/95
7532	Ley de unión de hecho (reformas al Código de Familia)	08/11/95
7621	Reformas al Art. 95 del Código de Trabajo	05/09/96
7586	Ley contra la violencia doméstica	10/04/96
7735	Ley general de protección a la madre adolescente	19/12/97
7491	Reforma al art. 95 Código de Trabajo, sobre derechos en períodos de maternidad	19/04/95
7653	Reformas al Código Electoral, sobre participación política de la Mujer	28/11/96
7654	Ley de pensiones alimenticias	19/12/96
7600	Ley de igualdad de oportunidades para personas con discapacidad Reforma al Cap. Séptimo del Título Primero y los artículos 69,101, 104 y 106 del Código de Trabajo sobre el trabajo de mujeres menores de edad y servicio doméstico (vetada el 14-8-97)	24/07/97
7801	Ley de Creación del Instituto Nacional de las Mujeres	30/03/98
7739	Código de Niñez y la adolescencia	06/01/98
7935	Ley integral para la persona adulta mayor	25/11/99
27913-S	Decreto sobre Creación de la Comisión Interinstitucional sobre Salud y derechos reproductivos y sexuales	09/06/99
8089	Aprobación del Protocolo Facultativo de la CEDAW	08/01
8101	Ley de Paternidad responsable	16/04/01

Fuente: Asamblea Legislativa
(Sétimo Informe del Estado de la Nación, 2001, p.283)

RESEÑA BIOGRAFICA GUILLERMO LEE CHING

I. Estudios realizados

Posgrado en Administración de Empresas Públicas Estratégicas. Universidad Autónoma Metropolitana, Iztapalapa, D.F. México.

Licenciatura en Administración del Trabajo, con énfasis en Recursos Humanos. Universidad Nacional de Costa Rica.

II. Experiencia laboral

Director General de la Dirección General de Servicio Civil, Presidencia de la República, desde el mes de mayo de 1998, Cargo actual. Funcionario Público de carrera administrativa desde Junio del año 1971

Director de Area en la Dirección General de Servicio Civil, desde el año 1991 (Auditoría Administrativa, Gestión de Recursos Humanos, Capacitación, Carrera Docente)

Conferencista en eventos internacionales, congresos, seminarios, en materia de recursos humanos, carrera administrativa, calidad en la función pública, ética y valores

II. Cargos honorarios

Miembro de las Comisiones **a.** Presidencial para el proyecto de lucha contra la corrupción, programa 1998 – 2002; **b.** Negociadora de Salarios para el sector público, sector Gobierno; y **c.** de políticas para la negociación de convenciones colectivas en el sector público.

Presidente del Tribunal del Escalafón Médico de Costa Rica