



UNIVERSIDAD  
DE PIURA

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

**Alternativas de solución ante la dificultad de encontrar  
personal femenino para cubrir puestos catalogados  
socialmente como "masculinos" en ANA a través de la  
metodología Design Thinking**

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título de  
Economista

**Nayari de la Merced Pasapera Rios**

Revisor(es):  
Mgtr. Harry Omar Patrón Torres

Piura, abril de 2022

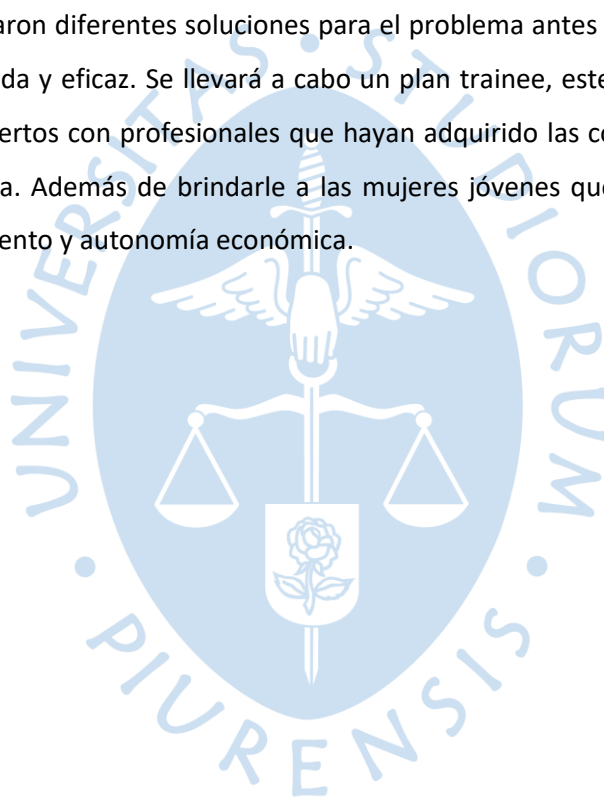


## Resumen

La igualdad es una “idea-fuerza” que se ha convertido en el valor fundamental para el desarrollo de la riqueza económica y humana. La falta de empoderamiento de las mujeres constituye una forma de desigualdad crítica, es por ellos, que se debe llamar a la acción y ser agentes de cambio por un mundo próspero, pacífico y sostenible.

Este trabajo de investigación se realizó siguiendo los lineamientos de la metodología de *desing thinking*, la cual, nos permite crear ideas innovadoras para brindar soluciones eficaces a los usuarios. Se inició identificando el problema, sus causas y consecuencias, en el árbol de problema. Luego pasamos a empatizar con nuestros usuarios y comprender su proceso por medio del árbol de empatía y el desarrollo del customer journey.

Se propusieron y analizaron diferentes soluciones para el problema antes mencionado, de las cuales se eligió, la más adecuada y eficaz. Se llevará a cabo un plan trainee, este plan nos asegura futuros puestos de trabajo cubiertos con profesionales que hayan adquirido las competencias y experiencia que requiera la empresa. Además de brindarle a las mujeres jóvenes que están cursando estudios superiores empoderamiento y autonomía económica.





## Tabla de contenido

<b>Introducción</b> .....	7
<b>Capítulo 1. Informe de experiencia profesional</b> .....	9
1.1    Ministerio de la Producción .....	9
1.1.1    Descripción de la empresa.....	9
1.1.2    Descripción general de la experiencia profesional .....	9
1.1.3    Fundamentación y análisis de la contribución de la formación académica .....	9
1.1.4    Aportes y desarrollo de experiencias.....	10
1.2    Clean Energy del Perú .....	10
1.2.1    Descripción de la empresa.....	10
1.2.2    Descripción general de la experiencia profesional .....	10
1.2.3    Fundamentación y análisis de la contribución de la formación académica .....	10
1.2.4    Aportes y desarrollo de experiencias.....	11
1.3    Aloha Makers .....	11
1.3.1    Descripción de la empresa.....	11
1.3.2    Descripción general de la experiencia profesional .....	11
1.3.3    Fundamentación y análisis de la contribución de la formación académica .....	11
1.3.4    Aportes y desarrollo de experiencias.....	12
1.4    Grupo Sinergia.....	12
1.4.1    Descripción de la empresa.....	12
1.4.2    Descripción general de la experiencia profesional .....	12
1.4.3    Fundamentación y análisis de la contribución de la formación académica .....	12
1.4.4    Aportes y desarrollo de experiencias.....	13
<b>Capítulo 2. Trabajo del módulo de economía de la empresa</b> .....	15
2.1    Definición y contexto del problema .....	15
2.2    Público Objetivo .....	16
2.3    Experiencia de empatía .....	17
2.4    Análisis y selección alternativas.....	18
2.5    Diseño de la solución .....	19
2.4.1    Programa Trainee .....	19
<b>Conclusiones</b> .....	21
<b>Lista de referencias</b> .....	23
<b>Notas al pie de página</b> .....	25
<b>Apéndices</b> .....	27
Apéndice A. Árbol del problema .....	29

Apéndice B. Mapa de empatía ..... 30  
Apéndice C. Customer Journey ..... 31



## Introducción

La presente investigación consta de dos capítulos, el primero describe la experiencia profesional de la autora adquirida a lo largo de su carrera profesional en diferentes instituciones estatales y privadas.

Este trabajo está inspirado en Ana-Cocina de cambio, el primer espacio gastronómico operado únicamente por mujeres. La desigualdad de género se traslada también al sector gastronómico, aunque a las mujeres se les asignan roles estereotípicos de la cocina en el hogar, los puestos más prestigiosos en la industria de los restaurantes son en su mayoría ocupados por hombres.

Se busca solucionar el problema de encontrar personal femenino para cubrir puestos de trabajos socialmente catalogados como “masculinos”, para Ana.

Para ello se implementa el programa trainee, en el cual se reclutará jóvenes estudiantes del 8vo, 9no y 10mo ciclo, así como jóvenes interesadas en insertarse en el mundo laboral.







## **Capítulo 1. Informe de experiencia profesional**

En la universidad, los jóvenes adquieren la base de todos sus conocimientos profesionales. Sin embargo, con la experiencia laboral, añaden a esta formación conocimientos y habilidades que solo se aprenden al ejercer la profesión.

En este capítulo se detallará la experiencia profesional de la autora, recalcando las entidades y funciones que la encaminaron en su desarrollo. Además, de su muy querido emprendimiento, que tantas alegrías y aprendizajes le ha proporcionado.

### **1.1 Ministerio de la Producción**

#### **1.1.1 Descripción de la empresa**

El Ministerio de la Producción del Perú es el órgano rector que formula, diseña, ejecuta y supervisa la política nacional y sectorial de la Pesca, Acuicultura, MYPE e Industria.

Promueve el desarrollo de manera armónica de los ecosistemas productivos de pesquería, acuicultura, industria, micro, pequeña, mediana y gran empresa, comercio interno y cooperativas.

Revalora la pesca artesanal, promueve la producción para consumo humano directo y busca mejorar las condiciones de vida del pescador.

Su misión es promover el desarrollo de los agentes del sector productivo, fomentando la innovación, la calidad y sostenibilidad ambiental, contribuyendo a la competitividad del sector<sup>1</sup>.

#### **1.1.2 Descripción general de la experiencia profesional**

La autora tuvo la oportunidad de formar parte de la investigación para la reformulación y actualización del proyecto de inversión pública denominado: "Creación de servicios tecnológicos en la cadena productiva del sector pesca, en el distrito de Chimbote, provincia del santa, departamento de Ancash".

El principal objetivo era reformular y actualizar este proyecto, para que sea aprobado y pueda beneficiar a los pescadores del distrito de Chimbote. El autor desempeñó las siguientes funciones:

- Recolección y procesamiento de información primaria y secundaria, elaboración de indicadores, proyecciones y otros.
- Realización de encuestas y entrevistas a los futuros pescadores que se beneficiarían con el proyecto.
- Cumplir con las fechas plazo de los entregables y evitar la penalidad.
- Elaboración del capítulo de identificación, formulación, evaluación y conclusiones.

#### **1.1.3 Fundamentación y análisis de la contribución de la formación académica**

A continuación, se mencionan los conocimientos necesarios para la obtención del grado de bachiller en Economía, cuyo aporte ha sido vital para el desempeño de la autora en las funciones antes mencionadas.

Desde una perspectiva general, las materias que incentivan la investigación fueron claves para que se lleve a cabo la actualización del proyecto.

Los conceptos y aplicaciones estudiados en los cursos de estadística fueron importantes para la obtención de indicadores relevantes.

#### **1.1.4 Aportes y desarrollo de experiencias**

Conocer de primera mano la realidad de los pescadores en Chimbote, lo precario de sus condiciones para aquellos que viven del día a día y los riesgos a los que se enfrentan.

### **1.2 Clean Energy del Perú**

#### **1.2.1 Descripción de la empresa**

Clean Energy del Perú es una empresa dedicada a la distribución y comercialización de Gas Natural: Comprimido (GNC), principalmente para uso industrial y Vehicular (GNV) a través de estaciones de servicio. Inicia operaciones en el 2009.

La industria del Gas Natural (GN) comprende cinco actividades: exploración, explotación, transporte, distribución y comercialización. Tradicionalmente, el traslado del GN de un punto a otro se realiza mediante redes de suministro o ductos, diseñados para atender a una diversidad de usuarios. Estas redes son exclusivas para abastecer de GN vía conexiones domiciliarias a nivel residencial o mediante enlaces a la red principal de distribución para el abastecimiento de la industria.

#### **1.2.2 Descripción general de la experiencia profesional**

La autora formó parte del equipo de investigación y evaluación económica para llevar a cabo el proyecto de Concesión del Sistema de Distribución de Gas Natural por Red de Ductos en el departamento de Tumbes (DISTUM). Realizando las siguientes funciones:

- Desarrollo y mejora de modelos financieros para los proyectos de la empresa.
- Proyección de flujos de caja y estados financieros.
- Elaboración del perfil modelo económico financiero.
- Presentación de reportes para gerencia.
- Exposición del modelo económico DISTUM para futuras fuentes de financiamientos.

#### **1.2.3 Fundamentación y análisis de la contribución de la formación académica**

A continuación, se mencionan los conocimientos necesarios para la obtención del grado de bachiller en Economía, cuyo aporte ha sido vital para el desempeño de la autora en las funciones asignadas por la empresa antes mencionada.

Los conceptos estudiados en los cursos de contabilidad y costos fueron vitales para la proyección de flujos de caja y estados financieros.

El curso de valorización de acciones hizo posible proponer fuentes de financiamiento para el proyecto DISTUM y para la elaboración de la propuesta económica para los inversionistas.

#### **1.2.4 Aportes y desarrollo de experiencias**

Las reuniones con potenciales inversionistas nacionales y extranjeros ampliaron la visión de la autora y ganó experiencia en poder de negociación. Además, el conocimiento del poder de contar con información precisa y eficiente para la toma de decisiones. Nace en ella el interés por la evaluación de proyectos y las finanzas.

### **1.3 Aloha Makers**

#### **1.3.1 Descripción de la empresa**

Aloha Makers es una empresa conformada por comunicadores especializados en marketing corporativo y marketing digital, administradores de servicios expertos en experiencia al cliente, economistas con expertise en evaluación de proyectos y artistas plásticos enfocados en las artes visuales. Brinda, además, consultoría 360° (marca, servicios y finanzas) para pequeñas empresas y startups.

Posee una marca paraguas, Aloha Kids, especializada en eventos para el entretenimiento y desarrollo infantil. Cuentan con un equipo de mujeres con experiencia y formación en educación inicial. Ofrecen talleres de arte sostenible, donde la destreza artística y la conciencia ambiental estimulan la creatividad e iniciativa de los más pequeños.

Aloha Makers es el resultado de un proyecto de emprendimiento fundado por tres compañeras universitarias de diferentes programas académicos en el año 2015. Actualmente es una empresa consolidada, liderada y conformada por mujeres.

#### **1.3.2 Descripción general de la experiencia profesional**

La principal problemática de los actuales emprendimientos es que inician, sin tener conocimientos básicos de finanzas, ni ordenan su contabilidad o funcionando en la informalidad. La autora ve los números de la empresa como Aloha y brinda consultoría a startups en nacimiento, con la finalidad que entiendan la importancia de tener claras y ordenadas sus finanzas. Cumple las principalmente las siguientes funciones:

- Desarrollo de información financiera, elaboración del presupuesto anual y plan financiero.
- Formulación y evaluación de proyectos y futuras inversiones.
- Consultoría financiera a MYPES y startups.

#### **1.3.3 Fundamentación y análisis de la contribución de la formación académica**

A continuación, se mencionan los conocimientos necesarios para la obtención del grado de bachiller en Economía, cuyo aporte ha sido vital para el desempeño de la autora en las funciones asignadas por la empresa antes mencionada.

Los conceptos estudiados en los cursos de contabilidad, costos y finanzas fueron vitales para adquirir conocimientos necesarios aplicados al desarrollo de un plan de negocios, proyección de flujos de caja, elaboración de estados financieros.

Los optativos de dibujo y pintura, perfeccionaron las técnicas artísticas y el gusto que tenía la autora por las artes plásticas.

#### **1.3.4 Aportes y desarrollo de experiencias**

Desde su fundación, Aloha representa para la autora una constante fuente de aprendizaje profesional y humano. Se tiene por un lado el desarrollo empresarial, como empresa liderada por mujeres jóvenes, han conocido las siguientes realidades:

- Se espera que el precio en las cotizaciones sea bajo o que siempre este sujeto a descuentos.
- No se tiene poder de negociación, se espera que se ceda al precio que el cliente desea.
- Cliente duda del trabajo por considerarnos jóvenes e inexpertas a pesar de los estudios que nos avalan.

Aprendizaje humano al tener contacto con niños talentosos, deseoso de desarrollar su creatividad y pulir sus técnicas artísticas.

### **1.4 Grupo Sinergia**

#### **1.4.1 Descripción de la empresa**

Grupo Sinergia busca generar sostenibilidad en cada una de las etapas de las empresas que conforman el grupo. Además, que todas éstas avancen en conjunto y logren su propósito de una manera social y ecológica.

Especializa en el rubro restaurantes, pero también cuenta dentro del grupo con empresas tecnológicas y de marketing.

#### **1.4.2 Descripción general de la experiencia profesional**

La autora se desenvuelve en el puesto de jefa de finanzas, tiene a cargo el departamento de costos y presupuestos, tesorería y contabilidad. Sus funciones son las siguientes.

- Desarrollo de información financiera, elaboración del presupuesto anual y plan financiero.
- Elaboración y evaluación de los estados de resultados y flujo de caja de la empresa.
- Supervisar los pagos a proveedores, servicios y planillas de todas las unidades de negocio.
- Presentar reportes mensuales del grupo consolidado y de cada unidad de negocio de manera independiente.

#### **1.4.3 Fundamentación y análisis de la contribución de la formación académica**

A continuación, se mencionan los conocimientos necesarios para la obtención del grado de bachiller en Economía, cuyo aporte ha sido vital para el desempeño de la autora en las funciones asignadas por la empresa antes mencionada.

Los conceptos estudiados en los cursos de contabilidad y costos fueron esenciales para tener claros los conceptos contables en los estados financieros y monitorear el área contable de la empresa.

Finanzas y valorización de acciones desarrollaron enseñanzas específicas: proyecciones de flujos de caja y el análisis de rentabilidad de un proyecto de inversión.

#### **1.4.4 Aportes y desarrollo de experiencias**

Esta es la primera experiencia en la carrera profesional de la autora en la que tiene un grupo de personas grande a cargo, sin duda ha aprendido a ser mejor líder, delegar, valor el trabajo de los miembros de su equipo y asegurar un ambiente de trabajo agradable para todos. Mantenerlos motivados y comprometidos con los objetivos de la empresa es también de crucial importancia.





## Capítulo 2. Trabajo del módulo de economía de la empresa

### 2.1 Definición y contexto del problema

Si bien se han producido avances a nivel mundial con relación a la igualdad entre los géneros, las mujeres y las niñas; siguen sufriendo discriminación y violencia en todos los lugares del mundo. La igualdad de los géneros no sólo es un derecho humano fundamental, sino la base necesaria para conseguir un mundo pacífico, próspero y sostenible<sup>2</sup>.

El empoderamiento y la autonomía de las mujeres juegan un rol imprescindible para el logro de la igualdad de género. El empoderamiento es el proceso de volverse más fuerte; la autonomía es el estado de ser libre y capaz de tomar decisiones que afectan la vida, por lo tanto, juntas forman las condiciones complementarias para la igualdad (Stuart et al., 2018; Lashley, 2010).

Una mujer económicamente empoderada y autónoma tiene la capacidad de triunfar y avanzar económicamente, tiene el poder de tomar decisiones económicas favorables para ellas y sus familias. Sin embargo, en el ámbito laboral, las mujeres se enfrentan a condiciones desfavorables que se traducen en: amplio porcentaje de brecha salarial, menor participación en la fuerza laboral, mayor tasa de desempleo y barreras culturales que encasillan a las mujeres en ciertos sectores del mercado laboral.

Si bien el incremento de la participación laboral de las mujeres ha contribuido a la disminución de la proporción de mujeres sin ingresos propios desde las primeras mediciones a fines de la década de 1990, todavía en 2019 esta proporción alcanzaba en promedio regional un 28,6% mientras que para los hombres la cifra era de 10,4%. Esto significa que casi un tercio de las mujeres de la región de América Latina y el Caribe depende de otros para su subsistencia, lo que las hace vulnerables desde el punto de vista económico y dependientes de los perceptores de ingresos, que por lo general son los hombres. El 23.1% de mujeres peruanas no cuentan con ingresos propios en comparación con el 9.9% de hombres.

Los mercados laborales están moldeados por normas sociales y actitudes de género que se reflejan en los tipos de trabajos a los que mujeres y hombres tienen acceso. Los prejuicios y creencias culturales que la sociedad nos enseña; limitan la participación femenina y reducen las oportunidades laborales y económicas a las que sus homólogos masculinos sí tienen acceso.

La desigualdad de género se traslada también al sector gastronómico, aunque a las mujeres se les asignan roles estereotípicos de la cocina en el hogar, los puestos más prestigiosos en la industria de los restaurantes son en su mayoría ocupados por hombres. En la actualidad, menos del 4 % de la totalidad de chefs con tres estrellas Michelin (la clasificación más alta que se puede obtener) que aparecen en la conocida guía de restaurantes son mujeres.

ANA-Cocina de cambio, es el primer espacio gastronómico operado únicamente por mujeres, buscan producir un cambio positivo en el rubro de la cocina y generar impacto social. Esta nueva propuesta se ha lanzado al mercado el 14 septiembre del 2021, actualmente en el mes de noviembre sus ventas han aumentado 20% en comparación al mes anterior y genera 89 puestos de trabajo a mujeres peruanas. El gerente general, Guillermo Dasso, al iniciar con este revolucionario proyecto, se topó con un gran desafío: encontrar personal femenino para cubrir puestos de trabajos socialmente catalogados como “masculinos”. Algunas causas de este problema se especifican a continuación:

- Los prejuicios y creencias culturales que exhortan a las mujeres a ocupar el lugar que “deberían” tener en la sociedad y actuar de acuerdo con él.
- Las Mujeres no se sienten intelectual y/o físicamente capaces de desempeñar estas funciones como si lo estuviese un varón. Esto hace que se pierdan la oportunidad y rechacen la oferta.
- Para poder cumplir con su rol de madre de familia y llevar a cabo sus labores domésticas, las mujeres buscan trabajos a tiempo parcial u horarios flexibles.
- Las mujeres asumen, muchas veces y sin cuestionar, la existencia de actividades que solo pueden llevarse a cabo por un hombre y esperan automáticamente que este realice dichas acciones.

Por los motivos expuestos en los párrafos anteriores, se plantea el árbol del problema en el apéndice A, en el cual se identifica las causas y efectos de la problemática identificada. En los próximos capítulos se empleará la metodología de “Design Thinking” para evaluar y analizar alternativas de solución eficaces que logren resolver el problema propuesto.

## 2.2 Público Objetivo

Este estudio se centra en la problemática de Ana, una empresa naciente del rubro gastronómico, dirigida al público de nivel socioeconómico A y B. Es un restaurante operado solo por mujeres, en el cual se ofrece una experiencia disruptiva. Ana es un palíndromo, es decir, una palabra que se lee igual en un sentido que en otro. Esto quiere dar a conocer que somos iguales por donde nos veas, por donde nos leas.

Promueve el cambio, su carta fue elaborada en honor a mujeres que marcaron un hito en la historia universal, es un llamado de atención sobre un tema social. El público objetivo de esta investigación es Ana y las mujeres que operarán en este espacio gastronómico.

Además, nos encontramos en un contexto en el cual llevamos a cuevas una pandemia, el COVID-19 ha ralentizado la economía, especialmente uno de los sectores más golpeados es el sector gastronómico.



### 2.3 Experiencia de empatía

La empatía es la base del proceso de diseño, se centra en entender a las personas o usuarios dentro del contexto del cual estás diseñando. Siguiendo este lineamiento, se decidió entrevistar a cuatro mujeres que actualmente forman parte del equipo de Ana. La finalidad de estas entrevistas es que, nos cuenten su experiencia en su entrada al mercado laboral, su búsqueda de trabajo, hasta llegar a su reclutamiento en Ana. Desde un punto de vista de igual de género. Este proceso es detallado en el apéndice 2, donde se muestra el mapa de empatía de las mujeres entrevistadas.

Los resultados obtenidos responden a las siguientes interrogantes:

- **¿Qué piensan?** No hay oportunidades de trabajo para mujeres sin educación. Las mujeres profesionales, no son justamente remuneradas ni obtienen puestos de cargo a los que solo aspiran hombres. El mundo de la gastronomía profesional está liderado por hombres machistas.
- **¿Qué dicen?** Si tuvieran un negocio podrían ser sus propias jefas. Con horarios de trabajo flexibles, podrían atender sus labores de madres de familia. En las entrevistas subestiman su experiencia para liderar equipos o proyectos.
- **¿Qué sienten?** Enojo por la injusticia con la que son tratadas, incertidumbre por saber cómo será su futuro laboral, angustia porque necesitan una remuneración mensual para mantenerse ellas y sus familias. Esperanza al saber que hay empresas como Ana, que apuestan por ellas e incentivan al cambio.
- **¿Qué hacen?** Tienen una pequeña bodega en casa o venden productos por catálogos. Estudian mucho para alcanzar los primeros puestos en su universidad. Trabajan en algún pequeño negocio familiar para que cuente como experiencia en su CV. Llevaron cursos gratis online en pandemia. Buscan trabajo en plataformas digitales como Computrabajo, Bumeran, LinkedIn o incluso en redes sociales.
- **¿Qué oyen?** La mujer para la casa. Las mujeres no pueden liderar como lo hace un hombre, no tienen lo que se necesita. Las mujeres no pueden colaborar ni trabajar juntas, “Mujeres juntas, ni difuntas”.
- **¿Qué ven?** En las noticias, constantemente, atentados contra la mujer, violencia doméstica y feminicidios. Esto ha aumentado con el confinamiento a causa del COVID-19.

Por último, tenemos el testimonio de Guillermo Dasso, el Gerente General y fundador de Ana. Él nos cuenta la historia que lo llevó a iniciar con este ambicioso proyecto: “Tengo seis hermanas y he

visto de cerca la falta de oportunidades que tienen ellas, en su desarrollo profesional, con esta motivación en mente nace Ana. Un llamado de atención sobre un tema social”.

En el apéndice D se presenta el customer journey map de los usuarios. Esta herramienta consiste en un diagrama de recorrido que nos ayuda a conocer la perspectiva del usuario antes, durante y después de ser contratada para un puesto de trabajo en Ana. Inician el día preparando el desayuno para ellas o para sus familias y destinan una parte de su mañana o su día en postular a ofertas laborales en los que su perfil calce. Esta actividad la realizan desde sus computadoras, dispositivos móviles o cabinas de internet, mediante plataformas de bolsas de trabajo, páginas de ofertas laborales de su universidad o incluso redes sociales. Observan que algunas ofertas especifican que solo contratan a personal masculino o femenino, los salarios son bajos y para puestos de practicantes necesitan como mínimo un año de experiencia profesional.

Aquellas que obtuvieron una entrevista, se aseguran de que su apariencia refleje que son mujeres líderes, adultas y capaces. Negocian horarios flexibles si son madres de familia y si es un trabajo modalidad remota, aun mejor y un salario justo, acorde a sus expectativas. Por último, regresan a sus hogares, envían un correo de agradecimiento a la empresa y esperan ser llamadas para conocer el resultado.

#### **2.4 Análisis y selección alternativas**

Partiendo del problema que hemos definido, la delimitación del público objetivo y la experiencia de empatía con este. A continuación, se prototiparán y propondrán las siguientes alternativas de solución:

La primera alternativa consistirá en implementar un Programa Trainee, con la finalidad de asegurar futuros puestos de trabajo cubiertos con profesionales que hayan adquirido las competencias y experiencia que requiera la empresa. Este programa se implementaría a corto plazo y tendría una duración de tres meses. Las participantes del trainee rotarán entre las diferentes áreas de la empresa hasta que se les considere preparadas para tomar el cargo que les interesó en el programa. El objetivo de esta alternativa es brindarles a las jóvenes la experiencia y los conocimientos que necesitan para asumir posiciones profesionales que quizá no se hubieran sentido seguras asumir y desarrollar positivamente.

La segunda alternativa propone crear una guardería en Ana. Estaría destinada a mujeres madres de niños pequeños que están buscando generar ingresos en sus hogares y que no cuentan con un apoyo para cuidar a sus niños en casa. De este modo, podrían trabajar tranquilas sabiendo que sus pequeños están a salvo. El objetivo de esta alternativa es aumentar la oferta de trabajo, resolviendo este dilema que muchas madres tienen. Se implementaría a largo plazo.

La tercera alternativa plantea crear para Ana su propia bolsa de trabajo, usando redes sociales y se implementaría a corto plazo. El objetivo de esta alternativa es contar con un lugar específico y especializado para publicar ofertas laborales. Las futuras candidatas tendrían contacto directamente con el área de recursos humanos de la empresa y coordinarían con ellas entrevistas de trabajo. Además, las publicaciones de ofertas laborales se comparten más rápidamente en redes sociales. Esto nos asegura reducir el tiempo de espera, en caso se tenga que cubrir una vacante de manera urgente.

La cuarta alternativa formula la destinación de un presupuesto mensual para invertir en tener visibilidad en redes y prensa como el único restaurante en Perú que contrata solo mujeres. Esto se podría implementar a corto plazo. El objetivo de esta alternativa es hacerse conocer, para que más mujeres cuenten con Ana como una futura fuente de trabajo.

La quinta alternativa apunta a iniciar un proyecto social que se puede implementar a mediano plazo, consiste en asesorar a mujeres en los conocimientos básicos que necesitan para emprender un negocio. Este proyecto estaría dirigido, especialmente, a mujeres adultas sin educación superior pero que quieren empoderarse y ser autónomas económicamente. Las maestras serían voluntarias de Ana de las diferentes áreas: cocina, almacén, barra, finanzas, administración, etc. El objetivo de este proyecto es empoderar a mujeres, para que estas hereden ideales positivos de independencia, respeto y empoderamiento a sus hijos.

Analizamos las alternativas propuestas en este apartado. La autora considera que la más viable y eficiente es la primera y las usuarias entrevistadas consideran también que es una alternativa interesante.

## **2.5 Diseño de la solución**

En esta sección del trabajo de investigación se desarrollará a mayor detalle la alternativa seleccionada en el análisis de soluciones. Recordemos que el problema se ha definido como la dificultad de encontrar personal femenino para cubrir puestos de trabajos socialmente catalogados como “masculinos”, para el restaurante Ana. Ante ello se propone iniciar un programa trainee, en el que las primeras semanas del programa las jóvenes roten entre todas las áreas de la empresa, apoyando en las labores cotidianas. Hasta que ellas elijan en qué área les gustaría desarrollarse. Esta elección no necesariamente dependerá de la carrera que estén cursando.

### **2.4.1 Programa Trainee**

Para este programa se reclutará jóvenes estudiantes del 8.º, 9.º y 10.º ciclo, así como jóvenes interesadas en insertarse en el mundo laboral. Ellas están adquiriendo conocimiento que aún no saben cómo aplicar en la práctica, aún no están seguras sobre el área en el que se desenvolverán cuando terminen sus estudios. Estas mujeres quizá tengan dudas sobre la carrera que eligieron desde un inicio

y nace en ellas curiosidad por aprender o experimentar otra profesión totalmente diferente o similar a la que están cursando. El programa tendrá un periodo de duración de 3 meses y consta de dos etapas:

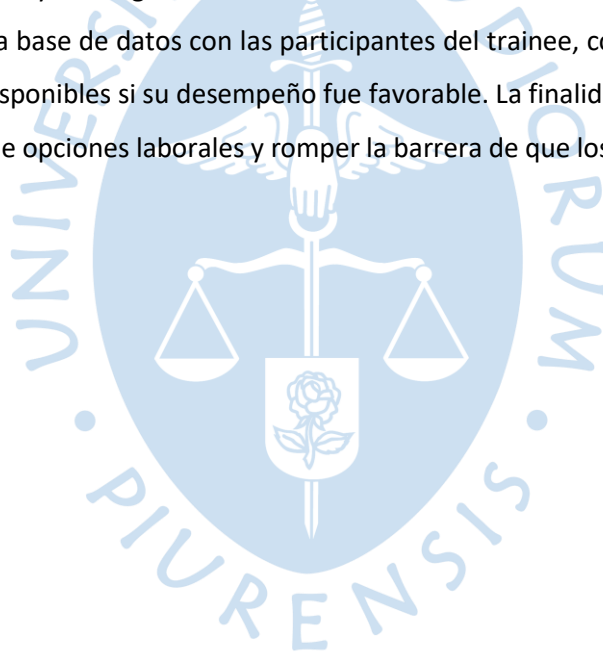
**A. Practicante Junior:** Desempeñará funciones de auxiliar y rotará cada semana y media por las áreas del restaurante ANA.

Una vez culminado este periodo, la practicante Junior pasa a ser practicante Senior. Durante dos meses, el convenio laboral será como practicante preprofesional. Se le pagará el salario mínimo de acuerdo con sus horas trabajadas.

**B. Practicante Senior:** Desempeñará funciones de asistente en el área de su interés por 1 mes.

Una vez culminado este periodo, la practicante Senior, pasa a obtener el puesto laboral al que aspira. Durante este periodo, el convenio laboral seguirá siendo de practicante preprofesional y se le agrá el salario mínimo de acuerdo con sus horas trabajadas.

Se elaborará una base de datos con las participantes del trainee, con la finalidad de llamarlos para futuras vacantes disponibles si su desempeño fue favorable. La finalidad del trainee es mostrar a las jóvenes un abanico de opciones laborales y romper la barrera de que los puestos de trabajo tienen género.



## Conclusiones

Ana-Cocina de cambio le hace honor a su nombre, realmente están haciendo un cambio un día a la vez. Como se ha mencionado en este estudio, la igual de género es fundamental para el desarrollo del País. Por lo que todos deberíamos estar interesados. Este tema no es nuevo y existe evidencia de que se ha hecho un avance. Sin embargo, aún persiste; esto incluye, la brecha salarial de género, políticas discriminatorias en el mercado laboral división sexual del trabajo, distribución desequilibrada del tiempo y compartir las responsabilidades del trabajo doméstico, acceso desigual sobre los recursos productivos y naturales, el crédito, los ingresos, la educación y protección social, entre otros.

Mediante la metodología de design thinking, se identificaron y evaluaron cinco alternativas de solución que logren aumentar la oferta laboral por parte de las mujeres. Se trató de proponer alternativas rápidas y simples, que nos lleven a tomar acción de manera inmediata.

La primera alternativa consiste en desarrollar un plan trainee de rotación, una experiencia en que los integrantes tendrían la posibilidad de rotar entre todas las áreas de la empresa. La segunda plantea implementar una guardería en Ana, para que de este modo las mujeres madres de niños pequeños puedan acceder al trabajo en el restaurante. La tercera alternativa consiste en que la empresa lance su propia bolsa de trabajo por redes sociales, asegurando el contacto directo con la trabajadora. Ligada a esta última se encuentra la cuarta alternativa, que propone invertir un monto mensual en prensa y publicidad en redes, para aumentar nuestra visibilidad y que las mujeres vean a Ana como una futura empresa que demanda trabajadora mujeres. Por último, planteamos la quinta alternativa, proyecto de labor social, en el que se brindan conocimientos necesarios para que mujeres con visión empresarial emprendan.

La primera alternativa fue seleccionada, al ser la más eficaz y con resultados óptimos para la empresa.



## Lista de referencias

- Budlender, D. y. (2019). *Status of women and men report productive employment and decent work for all*. Margaret Griffiths.
- EFE, A. (14 de Enero de 2020). El machismo aún se cuece en la gastronomía, donde la mujer entra de a poco. *Gestión*.
- Gonzales, F. (s.f.). *Mini guía: una introducción al Design Thinking+Bootcamp bootleg*. Stanford: Hasso Plattner.
- Jahan, S. (19 de noviembre de 2018). *Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo*. Obtenido de Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo: <https://www1.undp.org/content/undp/es/home/blog/2018/violence-against-women-cause-consequence-inequality.html>
- Stuart, S. G. (2018). *Advancing the economic empowerment and autonomy of women in the Caribbean through the 2030 Agenda for Sustainable Development*. United Nations publication.
- Unidas, N. (8 de marzo de 2020). *Noticias ONU*. Obtenido de Noticias ONU: <https://news.un.org/es/story/2020/03/1470791>







## Notas al pie de página

<sup>1</sup>Ministerio de Producción. ¿Qué hacemos?

<sup>2</sup>La agenda 2030 para el desarrollo sostenible.



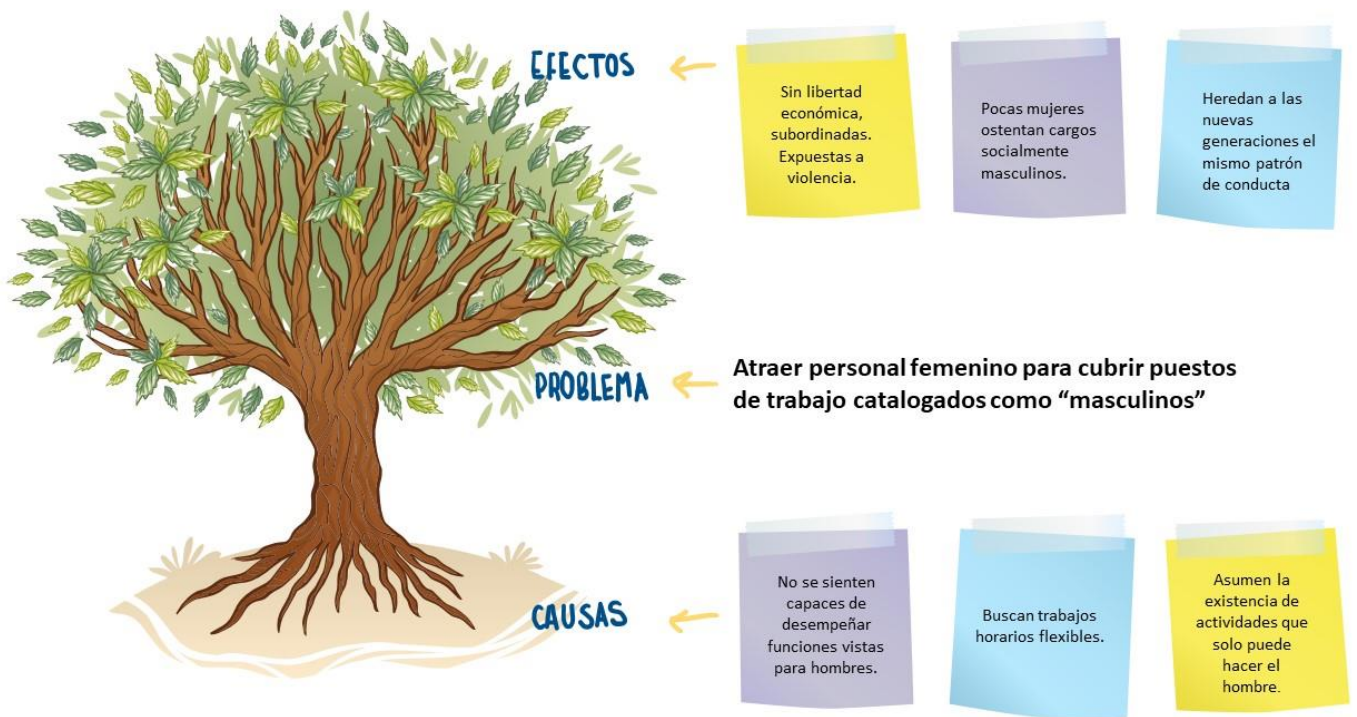


## Apéndices





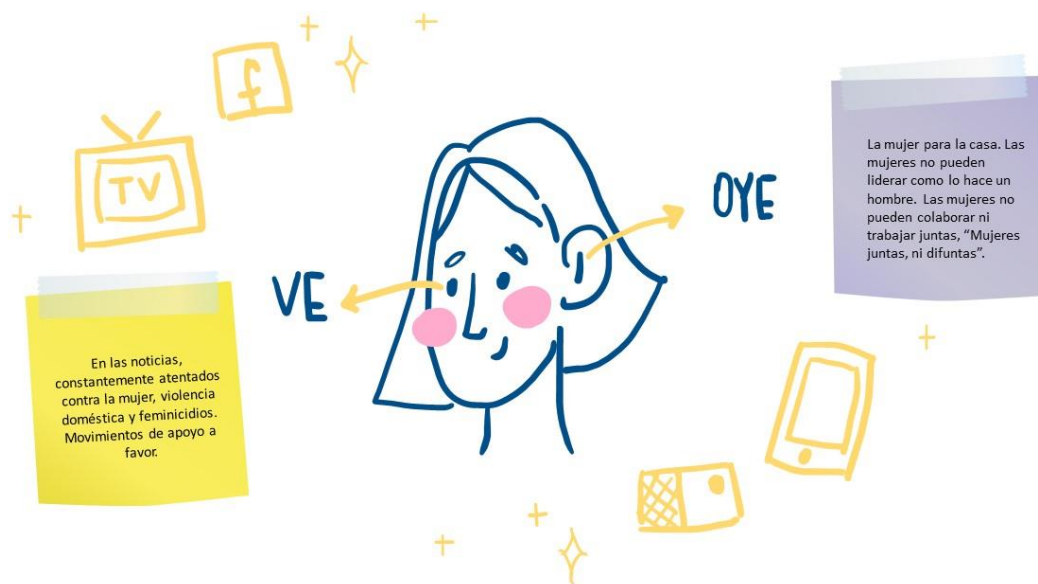
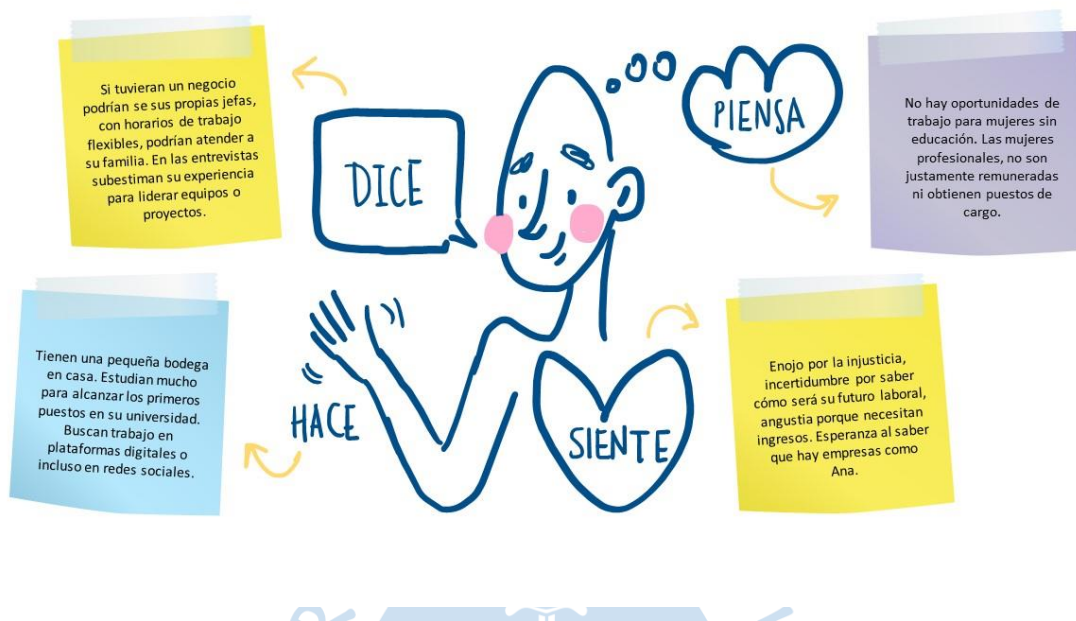
## Apéndice A. Árbol del problema



Nota. Elaboración propia

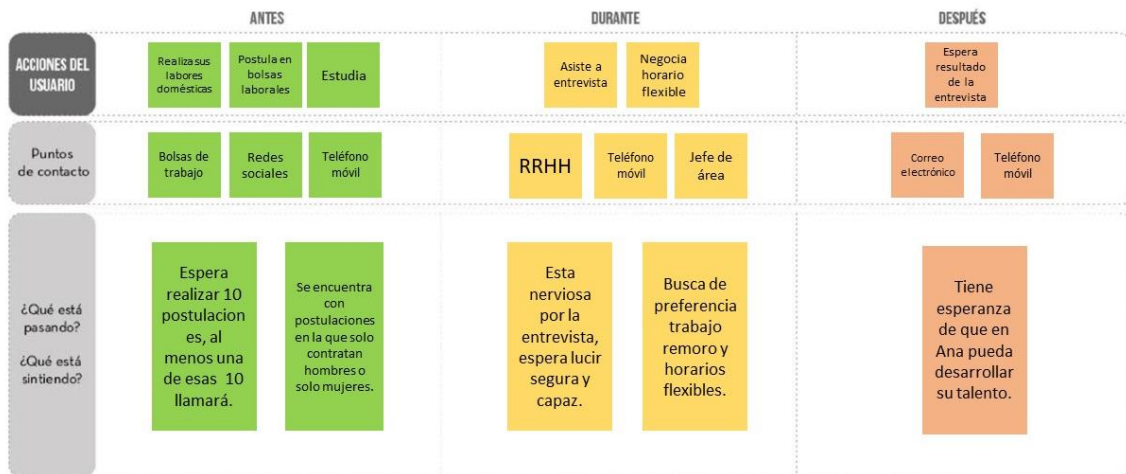


Apéndice B. Mapa de empatía



Nota. Elaboración propia

Apéndice C. Customer Journey



Nota. Elaboración propia

