

## LA PARTICIPACIÓN DE EJECUTIVAS EN JUNTAS DIRECTIVAS O LA PERMANENCIA DEL TECHO DE CRISTAL

---

**Aura Adriana Delgado Castillo \***  
**Fabiola Cristina Ma. Rondón**  
**Delgado\*\***

---

\*Licenciada en Educación. UNERMB  
Cabimas. Estado Zulia  
Magíster en Investigación  
Universidad de Carabobo (UC)  
Valencia. Estado Carabobo.  
Doctora en Ciencias Sociales - UC  
Docente e Investigadora FaCES - UC.  
adc711@gmail.com

\*\*Abogada. UC.  
Diplomada en Género como Derecho  
Humano. UC.  
Activista pro Derechos Humanos Amnistía  
Internacional (AI)  
Investigadora AI.  
fabiola.rdelgado@gmail.com

### RESUMEN

A pesar de tener presencia en el Mercado laboral, la lucha de las mujeres por la obtención de espacios laborales equitativos es cada día más vigente. El techo de cristal, la brecha salarial y la duplicación de la jornada laboral, continúan siendo las principales dificultades que enfrentan las mujeres en el mercado de trabajo. Tomando esta situación como referente, se decide realizar este abordaje cuyo propósito fue determinar en qué proporción las mujeres ocupan posiciones de alta dirección, en las empresas afiliadas a la Cámara de Industriales del estado Carabobo (CIEC), a partir de las estadísticas suministradas por la CIEC. Para ello se recurrió a una investigación de campo, descriptiva, aplicada y transversalizada por la perspectiva de género. Los resultados dan cuenta de que si bien las mujeres han alcanzado posiciones de liderazgo, eso no significa que los obstáculos hayan desaparecido, las mujeres en puestos de dirección en la CIEC, están infrarrepresentadas alcanzando un 0,59% de participación, por lo que no es posible sostener que la división sexual del trabajo es materia superada, por cuanto la estructura de la sociedad se sostiene aún sobre la cultura patriarcal.

**Palabras clave:** *mujeres, mercado laboral, puestos de dirección, perspectiva de género, techo de cristal.*

## ABSTRACT

Despite having presence in almost the entire labor market, the struggle of women for obtaining fair workplaces is increasingly each day. The glass ceiling, the wage gap and the duplication of the work day, remain the main difficulties that women face in the labor market. Taking this situation as a reference, the purpose of this approach was to determine in what proportion women hold senior management positions in the companies affiliated to the Chamber of Industries of the Carabobo State (CIEC). From the statistics provided by the CIEC, the degree of participation of women in management position was determined. For this, a descriptive, applied and field research, transversalized by gender perspective was developed. The results show that although women have achieved leadership positions, that does not mean that the obstacles have disappeared. Women in leadership positions in the CIEC are under represented, reaching 0.59% of presence, so it is not possible to sustain that sexual division of labor is a conquered matter, because the structure of society still holds on patriarchal culture.

**Keywords:** women, labor market, management positions, gender perspective, glass ceiling.

## THE PARTICIPATION OF WOMEN EXECUTIVES IN DIRECTIVE BOARDS, OR THE PERMANENCY OF THE GLASS CEILING

**Aura Adriana Delgado Castillo  
Fabiola Cristina Ma. Rondón  
Delgado**

## I. INTRODUCCIÓN

**L**a temática del presente artículo, ha sido abordada en distintas instituciones por académicos/as de prestigio nacional e internacional. Sin embargo, un menor número de investigaciones en esta área, en las organizaciones venezolanas en comparación con estudios en el exterior, repercute en la poca visibilización de esta problemática, considerada generalmente superada en espacios de discusión, debido a los novedosos marcos legales que regulan la materia. Si bien es cierto que en las universidades del mundo occidental, el número de mujeres matriculadas es mayor que el de los hombres, esta igualdad de oportunidades en formación no se corresponde con una igualdad en tanto a oportunidades de ascenso, en el mercado laboral. Desde una perspectiva estadística, las mujeres todavía no han alcanzado la igualdad salarial, ni los puestos de mayor responsabilidad en las organizaciones. De acuerdo con datos de la Comisión Europea (2014) serán necesarios setenta años para conseguir la igualdad salarial. Las mujeres ganan un 16,4% en promedio menos que los hombres. Señalan también que harían falta casi treinta años para alcanzar un 75% de empleo femenino.

Hay aún resistencia a la igualdad de la mujer, a pesar de que la igualdad de derechos está plenamente establecida. Si bien es cierto que hay mujeres que han logrado romper el “techo de cristal” y escalar en posiciones de liderazgo, no es menos cierto que los obstáculos no han desaparecido y que las dificultades

que enfrentan han adquirido otros matices. Con base en esta realidad surge esta disertación con la finalidad de describir cómo se comportan las organizaciones afiliadas a la Cámara de Industriales del estado Carabobo (CIEC), por ser uno de los entes que congrega un importante número de empresas, en la región central del país.

Para ello, el artículo se estructuró en seis secciones, la primera corresponde a la introducción; en la segunda sección se exponen los elementos relevantes del problema y el propósito del mismo; en la tercera se presenta la sustentación teórica; la cuarta sección versa sobre los aspectos metodológicos; en la quinta sección se presenta el procesamiento de la información recolectada y finalmente se da paso a la discusión de los resultados.

## II. EL CONTEXTO

Es innegable el hecho de que en la segunda mitad del siglo XX, se generó un cambio de valores y un cambio cultural, que ha estimulado a las mujeres a entrar en el mercado de trabajo, dando lugar a lo que se conoce como la revolución silenciosa de las mujeres. Al parecer con la incorporación masiva de las nuevas generaciones de mujeres al mercado laboral, “...la figura del ama de casa a jornada completa tiende a desaparecer, aunque las labores domésticas siguen recayendo mayoritariamente sobre las mujeres que según la Encuesta de Empleo de Tiempo realizan el 75% de todo el trabajo doméstico” (Echebarría, 2004:13). Esta situación no es diferente

en otros espacios geográficos, por tanto Venezuela no escapa a esta realidad.

En este orden de ideas las formas de trabajo no remunerado, obtienen escaso reconocimiento social y con frecuencia no son consideradas trabajo. En las últimas décadas del siglo XX, los esfuerzos por hacer visibles las contribuciones económicas de las mujeres, han promovido enfoques alternativos que cuestionan el concepto de trabajo restringido a la esfera mercantil y abogan por su ampliación para incluir las formas de trabajo que producen bienes de uso que también son indispensables para la reproducción humana (Rubin y otros, 2006). Estos postulados teóricos impactan de manera singular las percepciones en torno al trabajo de las mujeres.

Diversos autores, entre los cuales destacan Molyneux (1994), De Barbieri (1986), Reskin y Roos (1990), proponen que como expresión fundamental de la división sexual del trabajo, las formas más desvalorizadas de trabajo son realizadas mayoritariamente por mujeres. Al referirse a la división sexual del trabajo se hace alusión al conjunto de relaciones sociales que establecen la producción para el mercado como ubicación prioritaria de los hombres y la reproducción social como la esfera de responsabilidad principal de las mujeres. Esta división influye en todas las formas en las que los hombres y las mujeres participan tanto en la reproducción, como en la producción, rigiéndose por dos principios organizadores: el de la separación, según el cual existen trabajos de hombres y

trabajos de mujeres; y el de la jerarquización, el cual asigna mayor valor a los trabajos de hombres que a los de las mujeres (Kergoat, 2003). De modo tal que la división sexual del trabajo no sólo distingue entre el tipo de trabajo desempeñado por hombres y mujeres sino también confiere a los hombres la mayoría de las funciones de trabajo con alto valor social agregado.

Para diversos autores, la división sexual del trabajo es el núcleo motor de la desigualdad entre hombres y mujeres, pues el menor estatus jerárquico otorgado a los trabajos de las mujeres con respecto al de los hombres, afecta negativamente la forma en la que los hombres ven a las mujeres y las mujeres se ven a sí mismas, reforzando los patrones de autoridad y poder de los primeros sobre las segundas en todos los ámbitos de la vida pública y privada (Rubin y otros, 2006). Esto se evidencia en el ámbito laboral, indistintamente del sector y del nivel del trabajo que desempeñen las mujeres.

A pesar que hay cada vez más ejecutivas en altos cargos, la situación en las juntas directivas de las grandes empresas de América Latina es clara: hay muy poco espacio para las mujeres (OIT, 2013). A pesar de ello, según los datos de la OIT, a medida que los países se van industrializando las mujeres mejoran su categoría profesional. La participación promedio de la mujer en la fuerza laboral ha aumentado en la mayoría de las regiones; América Latina y el Caribe han experimentado un cambio importante, aunque las mujeres siguen enfrentándose a barreras

culturales y a la discriminación, lo cual dificulta una vez incorporadas al mercado laboral, su ascenso a puestos de alta gerencia, ya que generalmente las características personales asociadas a los puestos directivos, se ajustan a estereotipos masculinos, dificultando el ascenso a las mujeres a altos niveles directivos dentro de las organizaciones.

Las cifras suministradas por la OIT, en su informe correspondiente al año 2013 dan cuenta de esta situación y señalan además la cruda realidad del trabajo femenino.

*“Es muy relevante que el promedio regional de la tasa de participación urbana de las mujeres haya llegado al nivel del 50% por primera vez, aunque aún es inferior a la de los hombres y representa el 71.2% de la participación masculina” (Panorama Laboral OIT, 2013:14).*

En el caso de Venezuela, la situación del empleo urbano para las mujeres, no es diferente al resto del continente. A pesar de los avances “La participación laboral de las mujeres aumentó de 26% en 1981 a 35% en 2000 y en la actualidad ronda 50%. En cuarenta años las mujeres casi habían triplicado su inserción en el mercado laboral, ya que a principios de los años setenta cuando la participación de ellas era de solo 17% (España, 2014). Dentro de las estructuras de las organizaciones para ascender en la línea jerárquica, existen una serie de “barreras de promoción” que a las mujeres les resulta difícil de

superar; las mujeres que llegan a cargos de dirección, deben superar obstáculos e incluso en algunas organizaciones, dichas barreras están definidas en forma estricta y formal (Davidson y Cooper, 1992; Grávalos, 2002). Esta barrera invisible contra la cual las mujeres chocan y dificultan el ascenso a puestos de dirección ha sido denominada por diversos autores como techo de cristal o *glass ceiling*, siendo este fenómeno reconocido por la OIT.

*“Las estadísticas a nivel mundial, muestran que las mujeres continúan aumentando su participación en puestos gerenciales, pero la tasa de progresión es lenta, irregular y a veces desalentadora para las mujeres, quienes encuentran obstáculos... la regla empírica es siempre la siguiente: cuanta más alta es la jerarquía institucional, menos mujeres hay” (OIT, 2004:15).*

Esto como consecuencia de la proliferación de trabajos remunerados feminizados o apropiados para las mujeres, estos trabajos no son, necesariamente los menos duros, sino trabajos asociados con los que las mujeres realizan en el ámbito doméstico como por ejemplo, la confección textil, la enseñanza y la enfermería. En lo que respecta a la segregación vertical, el término techo de cristal se utiliza para describir:

*“...el hecho de que aunque no existen razones objetivas para que las mujeres no alcancen los puestos más altos,*

*tradicionalmente reservados a los varones, sí que persiste una discriminación inherente en las estructuras y en los procesos, tanto de las empresas como de la sociedad en general. Así, no es difícil encontrar mujeres por lo menos tan cualificadas y competentes como los hombres que miran a través del techo de cristal y ven lo que serían capaces de conseguir, pero no pueden hacerlo porque las barreras invisibles se lo impiden” (Wirth, 2002:10).*

El techo se suele representar mediante una pirámide y puede existir a diferentes niveles dependiendo de hasta qué punto avanzan las mujeres. Se puede decir que todos los empleos en general, pero particularmente los trabajos de dirección, se han estructurado para adaptarse a alguien que cuenta con un sistema de apoyo a tiempo total que lo respalda desde el hogar, vale decir, alguien que haga la compra, cocine, lave y mantenga las relaciones personales y familiares (Echebarría, 2004).

El trabajo de investigación sobre las juntas directivas de 35 empresas venezolanas, realizado por Márquez (2000), muestra que el porcentaje de mujeres directoras suplentes es, en varias empresas notablemente mayor al de mujeres directoras efectivas. En algunas de estas empresas las mujeres directoras suplentes son familiares (esposas, hijas o hermanas) de los propietarios o accionistas mayoritarios que son fundamentalmente hombres.

Según el informe “Mujeres FTSE 2013”, desarrollado por Cranfield School of Management a partir de las 100 mayores empresas británicas cotizadas en bolsa, se muestra una preocupante caída en el número de mujeres en los comités ejecutivos del FTSE 100, del 18,1% (en 2009) al 15,3% actual (Comunicación de Responsabilidad & Sustentabilidad Empresaria, 2013). De acuerdo al ranking de “Las 500 Mayores Empresas de América Latina” que América Economía publicó en 2009, menos de un 14% de los puestos en las juntas administrativas son ocupados por mujeres. El mismo estudio realizado por la publicación norteamericana Latin Business Chronicle para 2012, da cuenta que la situación ha empeorado, según el estudio sólo nueve (9) de las quinientas (500) mayores empresas en Latinoamérica son dirigidas por mujeres.

Entre los movimientos sociales del siglo XX, tal vez ninguno sea comparable al protagonizado por las mujeres, dada su incorporación generalizada a los diversos ámbitos de la vida pública. Pero siendo la situación descrita una realidad para las mujeres venezolanas, independientemente del sector, mercado o nivel en el cual realizan su labor, surgen una serie de inquietudes sobre la posible existencia de un tratamiento laboral para mujeres y otra para hombres sobre la base de las diferencias de género y de allí la pertinencia del objetivo planteado: determinar en qué proporción las mujeres ocupan posiciones de alta dirección en las empresas afi-

liadas a la Cámara de Industriales del estado Carabobo (CIEC).

### Sustentación Teórica

Para disertar sobre la problemática del techo de cristal y la división sexual del trabajo, se decidió realizar el abordaje a la luz de la teoría feminista. El debate teórico feminista pone en tela de juicio los postulados que hasta ahora han tratado de explicar la inserción, permanencia y trayectoria laboral de las mujeres en el mundo del trabajo; en esta propuesta se ha elegido trabajar con la tesis de que el techo de cristal es consecuencia de los factores estructurales propios de la sociedad patriarcal, que dificultan a las mujeres el acceso a puestos superiores en la escala social, en este caso laboral.

#### *El enfoque feminista*

El trabajo como hecho social ha sido abordado desde múltiples aristas, válidas todas, sin embargo, a la luz de la visión promovida por la teoría feminista, el tema del trabajo en las mujeres toma otro matiz, y es desde esa perspectiva que se aspira a dar respuestas a la presencia de mujeres ejecutivas en puestos de alta dirección. Es oportuno aclarar que persisten hoy, notables malentendidos sobre la naturaleza del pensamiento feminista, el más arraigado es aquel que considera que feminismo equivale a misandria (odio a los hombres); nada más lejos de la realidad; de hecho, el feminismo persigue la igualdad entre los sexos, sin renunciar a las diferencias entre ellos, vale decir, sin renunciar a la identidad de género; este

malentendido deviene de la creencia errónea de que sólo existe un tipo de feminismo, relacionado por la cultura, con la desvirtuada imagen de feministas radicales que rayan en la agresividad. Los objetivos del feminismo en líneas generales se pueden resumir en dos amplios planteamientos la *Revolución Sexual* o cambio sustancial en la identidad femenina a través de la disociación entre el sexo y la procreación; y la *Revolución Social* o transformación del rol social de la mujer a partir de la autorrealización femenina e igualdad de derechos (Gil, 2005).

De Barbieri (1986), sitúa al feminismo como un movimiento histórico cuyo objetivo es cambiar la vida de subordinación de las mujeres; cambiarla en el plano material (calidad de vida en la esfera pública como privada); en lo político (nuevas formas de organización y participación, así como de difusión de las críticas y propuestas feministas). Sin embargo, como señala de Barbieri (1986), la propuesta de cambiar la vida ha tenido significados diferentes para las actoras, desde la aparición misma de los movimientos de líneas políticas y teórico-metodológicas distintos (feminismo liberal, radical y socialista), que han buscado responder a la pregunta ¿cuál es la solución justa o humana al problema de la subordinación de género?

Para De Barbieri (1986), no obstante, el feminismo en tanto movimiento social, presenta límites difíciles de pasar cuando se trata de reorganizar las sociedades en función de su utopía, en la medida en que dos de sus líneas

teóricas (radical y socialista) no buscan el poder, sino cambiar el ejercicio del poder.

Ahora bien, es un hecho cierto que las mujeres no han participado en el ámbito laboral y económico del mismo modo que lo han hecho los hombres, por el contrario, se observa que a lo largo de la historia se han reproducido y perpetuado determinados rasgos en relación a la situación laboral de ambos sexos que ocasionan diferencias laborales importantes entre hombres y mujeres.

*“En los ámbitos económico, profesional y laboral tradicionalmente se han venido otorgando funciones y papeles distintos a los hombres y a las mujeres. Las teorías, los enfoques y los argumentos utilizados en la valoración del desarrollo económico se centran básicamente en indicadores que analizan la producción de bienes y servicios para el consumo, pero ignoran el trabajo de carácter reproductivo no remunerado (De la Cruz, 1992; Elson, 2000), que ejercen las mujeres en sus familias y comunidades” (Ribas, 2004:3).*

Mujeres y hombres no ocupan el tiempo de la misma forma ni realizan las mismas tareas. En este orden de ideas, a los hombres se les caracteriza por ser considerados como *los hacedores del trabajo productivo*, entendido éste como el quehacer que transforma el mundo y al cual se le asigna una re-

muneración económica, un valor que se traduce no solo en dinero sino también en bienes, poder, toma de decisiones, libertad de movimientos, de expresión; se les ubica en el mundo público: la empresa, la fábrica, la política, las calles. En tanto a las mujeres se les caracteriza por el trabajo reproductivo: *la procreación y reproducción de la especie humana* que hace posible la transformación de las sociedades. Esta labor es considerada inherente a la naturaleza humana de la mujer y no se le asigna ningún valor que se traduzca en dinero, en poder, en derechos; se les limita a lo privado, al hogar, a la casa, a los hijos, a la familia (Delgado, 2009). Asimismo, las mujeres que acceden al mercado laboral tampoco lo hacen en iguales condiciones que los hombres, sino que las personas de uno y otro sexo trabajan en diferentes sectores y ocupaciones, no ocupan los puestos directivos de una forma equitativa. De este modo, las mujeres quedan en una situación de desventaja que conlleva desigualdades e injusticias sociales graves.

Uno de los factores que ha influido en la perpetuación de la división de tareas entre hombres y mujeres ha sido la propia concepción del trabajo como actividad remunerada realizada fuera del hogar, en contraposición a las actividades domésticas no remuneradas que han quedado desvalorizadas y relegadas a un plano inferior. Este hecho ha ocasionado la asociación directa entre el trabajo realizado por las mujeres con actividades de poco valor y poco reconocimiento social, percepción que se ha trasladado también al mercado de trabajo y que

ha provocado que las mujeres ocupen determinados empleos específicos, generalmente peor remunerados y en categorías inferiores a los realizados por los hombres.

La selección de la teoría feminista como marco de análisis del problema propuesto, se debe a que a lo largo de las últimas décadas se han desarrollado diferentes teorías tratando de explicar las situaciones de desventaja laboral de las mujeres, sin embargo, las que se fundamentan en la teoría económica neoclásica presentan importantes limitaciones en su poder explicativo ya que sus argumentos son meramente descriptivos. Las teorías feministas basan sus argumentos en la estructura patriarcal existente en la familia y en la sociedad que ubica a las mujeres en una situación de desventaja laboral, social y familiar.

La variable cultural (expresada a través de diferentes estereotipos de carácter sexual) también se presenta como una teoría consistente a la hora de explicar la segregación de hombres y mujeres en determinados trabajos y actividades.

*“Mientras las teorías de origen neoclásico consiguen únicamente describir las cuestiones de orden sexual y su incidencia en el mercado de trabajo, las teorías que integran elementos de carácter sociológico y cultural se presentan como teorías válidas para explicar las causas de la mayoría de las diferencias laborales que se observan ac-*

*tualmente entre hombres y mujeres” (Ribas, 2004:99).*

La integración del género requiere que se haga un esfuerzo por ampliar la participación equitativa de las mujeres en todos los niveles de dirección sobre la base de los principios definidos por el Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas (OIT, 2004). La igualdad no pretende homogeneizar sino reconocer la diversidad de mujeres y hombres y luchar contra los mitos, estereotipos y descalificaciones que han rodeado siempre a esta corriente de pensamiento.

#### *Techo de cristal*

La perspectiva de género ha puesto en evidencia que ni el aumento en el nivel formativo ni la extendida participación de mujeres en el mercado laboral ha producido un incremento proporcional en posiciones de poder y cargos con capacidad de decisión. Incluso para gran cantidad de mujeres con alta preparación, que han tenido la oportunidad de acceder a una carrera con estatus y reconocimiento social, resulta sorprendente observar cómo la promoción de su carrera, encuentra barreras. Este fenómeno se denomina Techo de cristal.

La expresión *techo de cristal*, se acuña en la década de los años ochenta, con esta expresión metafórica se intenta representar:

*“Las sutiles modalidades de actuación de algunos mecanismos discriminatorios. En tanto discriminatorios, estos mecanis-*

*mos obstaculizan el desarrollo profesional de las mujeres, las limitan y les marcan un tope difícil de superar... Muchas mujeres no pueden explicar por qué, con frecuencia, no consiguen escalar más puestos en su profesión. Y es que el techo de cristal, aunque transparente, resulta muy efectivo” (Barberá y otros, 2002:62).*

Dichas barreras no siempre son evidentes, por el contrario son mutables y se mimetizan para invisibilizar su impacto. La invisibilidad de las barreras ha facilitado la proliferación de explicaciones y razones que tratan de ubicar el freno en el desarrollo profesional, en características internas de las propias mujeres, a diferencia de lo que ocurría antes, con la existencia de marcos regulatorios en materia de legislación laboral discriminatoria, ni tampoco de falta de formación en las mujeres.

El género se evidencia como un principio esencial en el análisis del techo de cristal (Davidson y Cooper, 1992). En este sentido, podemos notar que desde las teorías feministas y las explicaciones antropológicas, históricas y sociológicas sobre la división sexual del trabajo, hasta las centradas en la Psicología social y organizacional, el sistema *sexo/género* aparece como elemento transversal en todas ellas (Barberá y otros, 2002); la mayoría de teorías existentes sobre el tema tratan de hacer eco de factores de tipo externos e internos.

Las mujeres con alta calificación

muestran actitudes e intereses profesionales adecuados para la promoción laboral. El problema no está en la oferta sino en la demanda. A pesar de su preparación muchas mujeres no son aceptadas como candidatas para puestos de mayor nivel y responsabilidad. La segregación laboral vertical y horizontal, por tanto, se asienta en los procesos simbólicos existentes en la sociedad y de consecuencia en las organizaciones. Son los prejuicios sociales, roles y estereotipos de género, y no las actitudes o aptitudes diferenciadas entre los sexos, los que ejercen un papel dominante en la adjudicación de los puestos de dirección (Barberá y otros, 2000).

En otro orden de ideas, es preciso destacar que el fenómeno de la globalización, ha sido asimétrico y desigual. Los especialistas señalan que mientras unos sectores se fortalecen, otros se debilitan, lo cual incrementa la inequidad ya existente. A inicios del siglo XXI, la dinámica económica trae como consecuencia la deslocalización del sitio de trabajo, dichos efectos se sienten en los trabajadores y trabajadoras de manera distinta, por cuanto la condición de empleos migrantes, impacta de forma desigual e inequitativamente a la pareja. Al presentarse el fenómeno de deslocalización laboral, las mujeres renuncian a sus oportunidades laborales en nombre de la familia. Para las mujeres el avance laboral es excluyente de la familia a diferencia del hombre.

Ya no es solo la discriminación en el acceso a los puestos de jerarquía en distintas organizaciones, conocido

como techo de cristal, sino además, "... las fronteras de cristal que se imponen a las mujeres cuando deben decidir entre su hogar y su trabajo" (Burin, 2007:62). Adicionalmente las mujeres se encuentran inmersas en ambientes laborales tóxicos, que son difíciles de procesar emocionalmente. Si bien el techo de cristal está construido sobre rasgos objetivos y subjetivos, dichas subjetividades no las construyen ellas mismas.

Las ejecutivas en las organizaciones, miran sus oportunidades de ascenso a través de un techo de cristal y están paradas sobre un suelo pegajoso (Carosio, 2010), constituido por los roles que se han asignado dentro del orden patriarcal y que más que roles, son trabajos, maternidad, cuidados, conyugalidad, asistencia, los cuales imponen adhesividad al piso en el cual se mueven. Éstas y otras circunstancias heredadas ancestralmente, se constituyen en barreras, obstáculos y fronteras de todo tipo para avanzar con equidad en el ámbito laboral.

Asimismo, se puede afirmar que en las organizaciones de grandes dimensiones, donde las mujeres han logrado puestos de alta dirección, usualmente éstos se restringen a ámbitos como los recursos humanos y las tareas administrativas, tal como lo afirma Wirth, (2002:15) a cuyo fenómeno denomina muros de cristal en concordancia con el techo de cristal:

*"Sigue siendo muy difícil que las mujeres se muevan lateralmente para introducirse en*

*áreas estratégicas de una empresa como el desarrollo de productos o las finanzas y que luego escalen en dirección al itinerario central que lleva a las posiciones ejecutivas clave dentro de la estructura piramidal característica de las grandes empresas. Este fenómeno es el que se conoce como muros de cristal".*

La representación de las mujeres en cargos directivos en el sector privado en América Latina se estima entre el 25 y el 35 por ciento. Desde cualquier punto de vista estas cifras constituyen una buena noticia, que hace diez años hubiera sido impensable, sobre todo si recordamos que la mujer actual enfrenta el desafío de tener que conciliar las tareas profesionales con las propias del hogar y la crianza de los hijos, a la vez que intenta vencer ese techo invisible que tantas veces surge cuando se aspira a acceder a un puesto mejor remunerado (OIT, 2004).

### III. METODOLOGÍA

Esta investigación se ubica en el paradigma cuantitativo. Debido al tamaño de colectivo a investigar se considera microsociológica (Sierra, 2008), por cuanto el estudio se realizó en grupos pequeños (ejecutivas de alta gerencia de la CIEC). En cuanto al tipo de investigación, se clasifica en investigación social aplicada (Sierra, 2008), por cuanto su intención es mejorar y resolver los problemas en la sociedad.

Con relación al nivel o profundidad, esta investigación constituye un estudio descriptivo, empírico, con base documental y de naturaleza no experimental y transeccional. Así mismo el trabajo se apoyó en un trabajo de campo y en la revisión documental. El diseño no experimental puede clasificarse además en diseño no experimental-seccional, es decir, "...no comprenden ni diversidad de observaciones, ni de grupos, ni tampoco de variables experimentales; quedan limitados a una sola observación de un solo grupo en un momento del tiempo" (Sierra, 2008:334), a pesar de su aparente simplicidad, es uno de los diseños más utilizados en las ciencias sociales. Se caracteriza además por la utilización de técnicas de recogida de información que se basan en la observación directa, sea ésta participante o no; la encuesta y el análisis de documentos.

Posteriormente se procedió a la realización de cálculos estadísticos con la finalidad de determinar en qué proporción las mujeres ocupan posiciones de alta dirección, en los sectores referenciales de la CIEC. En cuanto a la población objeto de estudio, se trata de una población finita por cuanto, en su totalidad los elementos son identificables y realmente se tiene acceso a ella (Arias, 2006).

Con relación a la muestra ésta se clasificó en muestra no probabilística e intencional, por cuanto se establecieron previamente los criterios para la selección de las unidades de análisis a investigar lo que significó que no todos los miembros de la población tenían

igualdad de oportunidad de conformarla. Ahora bien, aunque se han realizado estudios a mujeres trabajadoras de diferentes estratos, el propósito de esta investigación fue determinar la proporción de mujeres en puestos de dirección de las empresas afiliadas a la CIEC, se focalizó en las mujeres ejecutivas en puestos de dirección de primera línea y/o en junta directivas. Se entiende por mujeres ejecutivas según Serna (1999), a trabajadoras asalariadas con elevada escolaridad y cualificación. En este caso, estas mujeres además de ejecutivas deben formar parte de la junta directiva, o puestos de dirección, vale decir formar parte de los grupos directivos, que son grupos que gobiernan la organización y están en la cúspide de la estructura jerárquica corporativa. Surgiendo aquí uno de los obstáculos que se enfrentó, ya que por la cercanía de la ciudad de Valencia en el estado Carabobo, a la capital, de la República, Caracas, muchas de las empresas con sede en el estado Carabobo y afiliadas a la Cámara de Industriales (CIEC) tiene el asiento de sus juntas directivas en dicha ciudad. Por tanto el número de potenciales entrevistadas, se vio reducido significativamente.

En tal sentido, del universo de empresas afiliadas a la Cámara de Industriales del estado Carabobo (CIEC) un total de ciento noventa y un (191) empresas, se tomó como colectivo a investigar un total de treinta (30) empresas, en cuyas juntas directivas hubiese presencia de mujeres. Una vez realizada esta selección, se procedió a depurar la muestra, a la luz de las características establecidas para formar

parte de la misma. Entre esos criterios están:

- Que las mujeres ejecutivas con puestos en la junta directiva no fueran familiar del dueño/a de la empresa u organización afiliada a la CIEC, ya que su trayectoria laboral, no sería la de una empleada.
- Que las mujeres ejecutivas con puestos en la junta directiva, no fuesen las dueñas de la empresa u organización afiliada a la CIEC. Porque la trayectoria laboral de la mujer emprendedora difiere de la mujer empleada.
- Que las mujeres ejecutivas con puestos en la junta directiva de la empresa u organización estuviesen radicadas en el estado Carabobo y afiliada a la CIEC.

La población estuvo conformada por treinta (30) empresas que se depuraron al final en siete (7) empresas y en las cuales se ubicaron a ocho (8) mujeres ejecutivas con puestos en juntas directivas, que conformaron la muestra, intencional y sesgada a los criterios de la investigación.

Las ciento noventa y un (191) empresas afiliadas, cuentan con Junta Directiva, cada Junta directiva por empresa, genera siete (7) puestos, a saber: Presidente, vicepresidente, director, director general, director de finanzas, director de mercadeo, director de recursos humanos. Disgregando se tiene que:

- En 191 empresas hay un total de 1337 puestos de Juntas Directivas.
- En 191 empresas sólo en 30 hay mujeres ocupando puestos de junta directiva.
- En 161 empresas de 191 empresas afiliadas, no hay presencia de mujeres ejecutivas en puestos de dirección.
- De 1337 puestos en juntas directivas, sólo 35 son ocupados por mujeres.
- En 191 empresas hay 1302 hombres ocupando puestos de dirección.
- De 35 mujeres en juntas directivas, 10 son familiares directas del propietario de la organización, por tanto están fuera de la muestra. De las 25 mujeres ejecutivas restantes, 5 son propietarias, y están fuera de la muestra por considerar que su experiencia es de emprendedoras. De las 20 restantes, doce (12) juntas directivas tienen asiento fuera del estado Carabobo; 9 están en Caracas y 3 están en Maracaibo. La muestra, en consecuencia, estuvo formada por ocho (08) mujeres ejecutivas, distribuidas en siete (7) empresas.

Para el análisis de los datos se aplicaron procedimientos de estadística descriptiva basados en la frecuencia y porcentaje. Para la representación de los datos se utilizaron gráficos de

barras e histogramas, presentándose además un breve análisis descriptivo

#### IV. RESULTADOS OBTENIDOS

El colectivo a investigar, estuvo formado por las ejecutivas que laboran en empresas y organizaciones afiliadas a la CIEC. Dicha cámara está ubicada

en el Edificio Cámara de Comercio, Zona Industrial Carabobo. A la fecha, la CIEC cuenta con un total de ciento noventa y un (191) organizaciones afiliadas, distribuidas en tres capítulos: Valencia 145 organizaciones (75,91%), Guacara con 31 empresas (16,23%) y Puerto Cabello con 15 afiliaciones (7,85%).

**Tabla N°1**  
**Número de Empresas por sector afiliadas a la CIEC**

Sectores	Valencia		Guacara		Pto. Cabello		Total	%
	Abs	%	Abs	%	Abs	%		
Alimentos bebidas y tabaco	15	10	5	16	2	13	22	12
Textiles prendas de vestir/industria del cuero	5	3	1	3	0	0	6	3
Industria madera y corcho incluidos muebles	1	1	1	3	0	0	2	1
Productos de papel, imprentas/editor.	4	3	4	13	0	0	8	4
Sustancias químicas y productos químicos	18	12	6	19	3	20	27	14
Refinerías y derivados del petróleo	1	1	1	3	2	13	4	2
Productos de caucho	2	1	1	3	0	0	3	2
Productos plásticos	12	8	1	3	0	0	13	7
Minerales no metálicos	2	1	2	6	0	0	4	2
Metálicas básicas	2	1	1	3	1	7	4	2
Fabricación de productos metálicos, máquinas y equipos	19	13	4	13	3	20	26	14
Materiales de transporte (automóviles)	10	7	1	3	0	0	11	6
Equipos profesionales	1	1	-	0	0	0	1	1
Construcción	2	1	-	0	0	0	2	1
Comercio al por mayor	9	6	3	10	0	0	12	6
Transporte y almacenamiento servicios conexos	7	5	-	0	3	20	10	5
Comunicación	1	1	-	0	0	0	1	1
Establecimientos financieros	7	5	-	0	1	7	8	4
Seguros	3	2	-	0	0	0	3	2
Bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas	19	13	-	0	0	0	19	10
Servicios de saneamiento y similares	4	3	-	0	0	0	4	2
Servicios sociales y otros comunales	1	1	-	0	0	0	1	1

Fuente: Cámara de Industriales del estado Carabobo (2012).

**Tabla N° 2**  
**Porcentaje de empresas con presencia de ejecutivas en juntas directivas**

Empresas	% Hombres en JD	Empresas	% Mujeres en JD
161	84,29%	30	15,70%

Elaboración propia.

**Tabla N°3**  
**Porcentaje de hombres y mujeres en juntas directivas de la CIEC**

Hombres en puestos de dirección	%	Mujeres en puestos de dirección	%
1302	97,38	35	2,61

Elaboración propia.

**Tabla N° 4**  
**Distribución porcentual de ejecutivas y empresas de la muestra**

Empresas	%	Mujeres	%
7	3,66	8	0,59

Elaboración propia.

Los cargos ocupados por las ocho mujeres ejecutivas, se distribuyen así:

**Tabla N° 5**  
**Presencia de mujeres en cargos directivos**

Cargo	Profesión	Sector	N° ♀	%
Presidente	-	-	0	0
Vice-presidente	-	-	0	0
Directora	-	-	0	0
Directora Gral.	Licenciada en Contaduría Pública	Plásticos	1	12,5
Directora de Finanzas	Licenciada en Administración Licenciada en Contaduría Pública Ingeniera	Impresos Automotriz Alimentos	3	37,5
Directora de Mercadeo	Licenciada en Comunicación Social	Impresos	1	12,5
Directora RR HH	Abogada Licenciada en Recursos Industriales Licenciada en Recursos Humanos	Plásticos Minerales no metálicos Alimentos	3	37,5

Elaboración propia.

## V DISCUSIÓN Y REFLEXIONES

Las cifras obtenidas, muestran la existencia de grandes diferencias

entre ejecutivos y ejecutivas, siendo las mujeres quienes se encuentran en una situación de inferioridad numérica. Los resultados muestran

una infrarrepresentación de mujeres en puestos de dirección, en la CIEC. Dichos resultados están en concordancia con lo planteado por Wirth (2002) quien afirma que mientras más alto el nivel jerárquico menos representación tienen las mujeres. Afirma además que este fenómeno definido como segregación vertical es conocido también con el término techo de cristal. La paridad en la participación no se ha cumplido en los más altos niveles de la organización, a medida que se asciende en el nivel jerárquico de las empresas, la presencia de las mujeres se reduce mientras que aumenta la presencia de hombres, llegando a ser en algunos casos total.

Desde una perspectiva de género, se entiende que tanto la segregación ocupacional, horizontal o vertical y el techo de cristal, son barreras en el desarrollo laboral de las mujeres pero no siempre son evidentes. Para visibilizar esta situación hace falta un cambio de cultura organizacional en las empresas, con relación a las expectativas sobre las cualidades que debe poseer un líder, ya que siempre se asocian con rasgos o características masculinas.

Aunque la participación de las mujeres en el mercado laboral ha aumentado significativamente, bajo esta imagen de *supuesta igualdad* se encubre una situación en la que persiste la segregación laboral, siendo las mujeres quienes están en desventaja laboral, indistintamente de su nivel y el sector en el cual se desempeñen. Las mujeres ingresan con un salario menor que los hombres por trabajos de igual valía, violentando los marcos regulatorios en

dicha materia (Convenio N° 100 OIT 1951; artículo 109 de la LOTTT). Esta situación responde evidentemente a lo que diversos autores proponen al señalar que como expresión fundamental de la división sexual del trabajo, las formas más desvalorizadas de trabajo son realizadas mayoritariamente por mujeres (Molyneux, 1994; De Barbieri, 1989 y Reskin, 1990). A medida que se asciende en la organización, los puestos de mayor responsabilidad están en manos de hombres, de cuya capacidad profesional no se duda, pero para mujeres con una excelente preparación, sigue siendo excepcional su presencia en los centros de poder y en los niveles más altos, justamente allí donde se toman las decisiones de las organizaciones. Este escenario se presenta en coherencia con lo expresado por Kergoat (2003) quien afirma que la división sexual del trabajo no sólo distingue entre el tipo de trabajo desempeñado por hombres y mujeres sino confiere a los hombres la mayoría de las funciones, con alto valor social agregado.

Estos hallazgos ponen de manifiesto el hecho de que en esta etapa post-industrial a pesar de que se abren posibilidades de inserción femenina en el ámbito público, estas posibilidades no se brindan en igualdad de condiciones. Así mismo se evidencia que la separación entre el hogar y la fábrica, no hizo sino polarizar la posición social de hombres y mujeres, y la promovió.

Vale decir, los principales factores que contribuyen a la segregación ocupacional en función del sexo, son las actitudes sociales y culturales, ya que

en los empleos donde predominan las mujeres existe también una *segregación ocupacional vertical*, en el cual es de acuerdo a los hallazgos encontrados, son los hombres quienes ocupan los puestos más altos y mejor remunerados, y esto obedece entre otros factores además de los mencionados, al hecho de que las mujeres ocupan cargos considerados no estratégicos ©

## BIBLIOGRAFÍA

- ARIAS, FIDIAS (2006). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica*. 5ta. Edición. Episteme. Caracas. Venezuela.
- BARBERÁ, ESTHER; MAITE SARRIÓ y AMPARO RAMOS (Coord.) (2000). *Mujeres directivas: promoción profesional en España y el Reino Unido*. Colección Quaderns Feministes. Institut Universitari d'Estudis de la Dona de la Universitat de València. Valencia. España.
- BARBERÁ, E.; A. RAMOS, M. SARRIÓ y C. CANDELA (2002). **Más allá del techo de cristal**. *Revista del Ministerio del Trabajo y Asuntos Sociales*. Nº 40. Diversidad de género. Instituto de la Mujer. Universitat de Valencia. España.
- BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO (2009). **Nuevo Siglo, Viejas Disparidades: Brecha Salarial por Género y Etnicidad en América Latina**  
Fuente: [www.iadb.org/es](http://www.iadb.org/es)  
(Consultado el 24-11-10).
- BURIN, MABEL (2007). **Trabajo y parejas: impacto del desempleo y de la globalización en las relaciones entre los géneros**. En: JIMÉNEZ G, MA. LUCERO y OLIVIA TENA G. (Coord.) (2007). *Reflexiones sobre masculinidades y empleo*. Universidad Nacional Autónoma de México. Centro Regional de Investigaciones Multidis-

- ciplinarías. Cuernavaca. México. pp. 59-80.
- CAROSIO, ALBA (2010). *El suelo pegajoso de las trabajadoras*. Fuente: generoonclase.blogspot.com (Consultado el 17-05-14).
- COMISIÓN EUROPEA (2014). Igualdad entre hombres y mujeres: despacio pero seguro. UE. Fuente: ec.europa.eu/news/justice/140414\_es.htm (Consultado el 18-05-2014).
- COMUNICACIÓN DE RESPONSABILIDAD & SUSTENTABILIDAD EMPRESARIAL (2013). Estudio muestra que la brecha de género aumenta en los cargos de dirección ejecutiva. Sección Gestión. Argentina. Fuente: comunicarseweb.com.ar (Consultado el 30-03-14).
- DAVIDSON, M.J. y C. L. COOPER (1992). *Shattering the Glass Ceiling: The Woman Manager*. Paul Chapman Publishing. London. UK.
- DE BARBIERI, TERESITA (1986). *Movimientos feministas*. UNAM. México.
- DELGADO C., AURA ADRIANA (2009). **Género, Salud y Trabajo: Varias miradas, una sola perspectiva**. En: DELGADO DE SMITH, YAMILE y MA. CRISTINA GONZÁLEZ (Coord.) (2009). *Mujeres en el Mundo*. Laboratorio de Investigación en Estudios del Trabajo. LAINET. Valencia. Venezuela.
- ECHEBARRIA MIGUEL, CARMEN (2004). **La igualdad entre mujeres y hombres: una asignatura pendiente**. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*. Nº 50. CIRIEC. España.
- ESPAÑA, PEDRO LUIS. (2014). *Una revolución llamada mujer*. Fuente: www.elmundo.com.ve (Consultado el 12-05-14).
- GIL, MARÍA ROSARIO (2005). *La dialéctica mujer-empleo: Análisis de una realidad social, política laboral y educativa*. Ediciones Aljibe. Málaga. España.
- GRÁVALOS, MARÍA (2002). *Las Empresas de Economía Social en la Provincia de Huelva*. Estrategias de Empresas en Sectores Competitivos de Andalucía. Málaga. España.
- KERGOAT, DANIELE (2003). **De la relación social de sexo al sujeto sexuado**. *Revista Mexicana de Sociología*. Vol. 65. No. 4. México. pp. 841-861.
- LATIN BUSINESS CHRONICLE (2012). *Latinoamérica: Pocas mujeres entre los CEO*. Fuente: www.latinbusinesschronicle.com (Consultado el 18-11-12).
- REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA (2012). *Ley Orgánica del Trabajo, las Trabajadoras y los trabajadores. Decreto No. 8.938. Gaceta Oficial No. 6.076 Extraordinaria del 07-05-12. Venezuela*.
- MÁRQUEZ, PATRICIA (2000). **La**

- mujer gerente en Venezuela. Piensa como un hombre, actúa como una dama, trabaja como un burro.** Women's Leadership Conference of the Americas Working Groups. *Revista electrónica INTER-FORUM*. Fuente: www.revistainterforum.com (Consultado el 18-02-10).
- MOLYNEUX, MAXINE (1994). **Más allá del debate sobre el trabajo doméstico.** En: BORDERÍAS, CRISTINA; CRISTINA CARRASCO y CARMEN ALEMANY (Comp.) (1994). *Las mujeres y el trabajo. Rupturas conceptuales.* Icaria. Barcelona. pp. 111-150.
- OFICINA INTERNACIONAL DEL TRABAJO (2004). *Romper el Techo de Cristal, las mujeres en puestos de dirección.* Ginebra.
- OFICINA INTERNACIONAL DEL TRABAJO (2013). *Panorama Laboral 2013. América Latina y el Caribe.* Oficina Regional para América Latina y el Caribe. Organización Internacional del Trabajo. Perú.
- RESKIN, BARBARA y P. A. ROOS (1990). *Job Queues, Gender Queues.* Temple University Press. Filadelfia. USA.
- RIBAS, MARÍA ANTONIA (2004). *Desigualdades de Género en el Mercado Laboral, un problema actual.* CIRIEC. Universitat de les Illes Balears. Palma de Mallorca. España.
- RUBIN-KURTZMAN, JANE R; CATALINA A. DENMAN CHAMPION y GABRIELA GRIJALVA MONTEVERDE (2006). *Cambios en el mundo del trabajo y la salud de las mujeres: una revisión desde América Latina.* Colegio de la Frontera Norte. Sonora. México.
- SERNA, GUADALUPE (1999). **Propuestas y hallazgos preliminares para un análisis sobre mujeres ejecutivas en ciudad de México.** *Revista de antropología Social. Desacatos.* N° 11. México.
- SIERRA BRAVO, R (2008). *Técnicas de Investigación Social.* 14ta. Edición. Thompson Editores. Madrid. España.
- WIRTH, LINDA (2002) *Romper el techo de cristal. Las mujeres en puestos de dirección.,* Informes OIT. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Madrid. España.