

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO

CARRERA:
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de:
INGENIERA COMERCIAL

TEMA:
ANÁLISIS SOBRE LA INFLUENCIA QUE TIENE LA GESTIÓN DE LAS
MUJERES EN LA ADMINISTRACIÓN BANCARIA, EN QUITO AÑO 2014 -
2016

AUTOR:
DANIELA YADIRA ARMENDÁRIZ HARO

TUTOR:
ROQUE RAFAEL PINTO RODRÍGUEZ

Quito, abril 2017

Cesión de derechos de autor

Yo **DANIELA YADIRA ARMENDARIZ HARO** con documento de identificación N° **1722886726** manifiesto mi voluntad y cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy autora del trabajo de grado/titulación intitulado: **ANÁLISIS SOBRE LA INFLUENCIA QUE TIENE LA GESTION DE LAS MUJERES EN LA ADMINISTRACIÓN BANCARIA, EN QUITO AÑO 2014-2016** , mismo que ha sido desarrollado para optar por el título de: **INGENIERA COMERCIAL**, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En aplicación a lo determinado en la Ley de Propiedad Intelectual, en mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia, suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.



.....
Nombre: Daniela Yadira Armendáriz Haro

Cédula: 1722886726

Fecha: 20 de Abril 2017

Declaratoria de coautoría del docente tutor

Yo, declaro que bajo mi dirección y asesoría fue desarrollado el trabajo de titulación:
ANÁLISIS SOBRE LA INFLUENCIA QUE TIENE LA GESTION DE LAS MUJERES EN LA ADMINISTRACIÓN BANCARIA, EN QUITO AÑO 2014-2016,
realizado por **DANIELA YADIRA ARMENDARIZ HARO** obteniendo un producto que cumple con todos los requisitos estipulados por la Universidad Politécnica Salesiana para ser considerados como trabajo final de titulación.

Quito, abril 2017



.....

Roque Rafael Pinto Rodríguez

C.I: 1707440531

Quito, abril 2017

ÍNDICE DE CONTENIDOS

ÍNDICE DE CONTENIDOS	
Resumen.....	
Abstract	
1. Introducción	1
2. Metodología:	3
2.1 Referencias Bibliográficas	4
2.2 Técnicas de recolección de datos	8
2.3 Situación y evolución de la gestión femenina en la banca	9
3. Resultados	15
4. Conclusiones	22

ANÁLISIS SOBRE LA INFLUENCIA QUE TIENE LA GESTIÓN DE LAS MUJERES EN LA ADMINISTRACION BANCARIA, EN QUITO AÑO 2014-2016

Daniela Armendariz¹

Resumen

En el presente artículo se realizó un estudio del impacto que tiene la gestión de las mujeres en la administración en la ciudad de Quito, durante los últimos años se evidencia la presencia de las mismas en diferentes cargos de prestancia ejecutiva como son jefaturas y gerencias. Muchos son los factores que han contribuido para que ellas puedan llegar a ocupar sitios estelares dentro de las instituciones bancarias como se manifiesta en el informe de los principios para el empoderamiento de las mujeres denominado la igualdad es un buen negocio, reconocido avalado por la organización de naciones unidas, año 2015, sin embargo existen actividades generales la hospitalaria, hotelera, comercial entre otras, donde el rol de la gestión femenina es preponderante. Se han analizado una serie de aspectos para de esta manera poder determinar cuáles fueron los más influyentes. A partir de dicho análisis se pudo determinar si la formación académica fue determinante para ser tomada en cuenta al ocupar dicho cargo. Además se observan los motivos que han impedido o demorado su ascenso dentro de la institución. Se realizaron entrevistas y encuestas a Gerentes de distintos bancos en la ciudad de Quito, para poder conocer si las barreras de género constituyen un limitante que en años anteriores han frenado su

Abstract

In the present article, a study was carried out on the impact of the management of women in banking administration; during the last years the presence of the same in different positions of executive prestige such as managers and managers has been evidenced. Many factors have contributed to the fact that they may be able to occupy stellar seats within banking institutions, as manifested in the report of the principles for the empowerment of women called equality is a good business, recommended by the organization of United nations, year 2015, however there are general activities hospital, hotel, commercial among others, where the role of women management is preponderant. A series of aspects have been analyzed in order to be able to determine which were the most influential in the course of their work. From this analysis it was possible to determine if his academic formation was determinant to be taken into account to occupy that position. It also shows the reasons that have prevented or delayed their promotion within the institution. Interviews and surveys were conducted with managers of different banks in the city of Quito, in order to know if gender barriers are limiting factors that prevented their professional growth, which enriched this study and allowed to

¹ Egresado de Pre -grado en Ingeniería Comercial (Mención Finanzas) – Universidad Politécnica Salesiana.

escalamiento profesional, Este factor es uno de los elementos que enriqueció este estudio y permitió reconocer que la mujer no ha necesitado asemejar su comportamiento a la de un hombre para llegar a funciones gerenciales.

Palabras Clave: Gestión administrativa, influencia, jerarquía, administración bancaria, gerencia.

recognize that the woman did not need to resemble her Behavior to that of a man to get to perform managerial functions.

Keywords: Administrative management, influence, hierarchy, banking administration, manager.

1. Introducción

Las investigaciones en torno a la historia de las mujeres, desde sus comienzos se convirtieron en uno de los temas más novedosos de reciente análisis. Desde luego el interés por este campo de estudio, las mujeres como sujeto histórico y, por tanto, objeto de conocimiento de la historia, no se produjo hasta la segunda mitad del siglo XX. (Guardia, Sara Beatriz, 2013)

A través de la historia la mujer siempre realizó un papel diferente al hombre en todos los aspectos de su vida. Lo administrativo no es la excepción y se ha podido constatar que son pocas las mujeres que han llegado a ocupar cargos de jerarquía en este ámbito, y lo han realizado de una manera ejemplar lo que les ha permitido plasmar sus éxitos de gestión con el pasar de los años.

Una mirada a la sociedad actual nos muestra una realidad muy distinta a la de décadas anteriores con relación a la situación de mujeres y hombres en el contexto socio laboral. En España hasta 1976, por ejemplo, el permiso del marido era requisito legal necesario para que la esposa pudiera ejercer el derecho al trabajo. Es así el avance alcanzado por las mujeres en los países industrializados es muy notorio. (Dialnet Unirioja, 2015)

La Primera Guerra Mundial supuso un avance en la incorporación de la mujer al mercado. Hasta ese momento había estado relegada a tareas domésticas o acompañar a su marido en los distintos actos sociales. Incluso durante el auge de la Revolución Industrial la mujer quedó relegada al cuidado de los hijos y sólo algunas – en la mayoría de los casos solteras – consiguieron entrar en el proceso productivo, pero siempre

relegadas y con salarios inferiores al de los hombres (Geographic, 2013)

Por otra parte, en nuestra sociedad, las mujeres han ido incrementando sus años de educación, pavimentando el camino para una participación dentro de la empresa que conlleve mayores desafíos, y se encuentre basada en mayores conocimientos y talento (Guerra, 2010).

Para acceder a un puesto de alta dirección o un cargo en el cual implique la toma de decisiones las mujeres se han encontrado con que el estilo de dirección que las caracteriza, resultaba ser un problema añadido a los prejuicios y valores organizacionales tradicionales, patriarcales y androcéntricos. En la mayoría de los casos, para poder ocupar un puesto de responsabilidad han tenido que adoptar el estilo directivo dominante ejercido por los hombres y considerado masculino porque en la mayoría de

empresas tienen la errónea idea de que las mujeres poseen un carácter débil y falta de liderazgo (Valdebenito, Omar Gutierrez, 2015)

Su mayor nivel educativo le ha permitido ser tomada en cuenta para distintas posiciones dentro de una empresa, en la toma de decisiones y en la organización de las mismas gracias a su gran sentido de responsabilidad y compromiso.

La conformación de las organizaciones, está marcada por una fuerte sub-representación de la mujer en cargos gerenciales y de alta dirección, poniendo de manifiesto sólo una de las dimensiones de la desigualdad de género presentes en el mercado laboral. (Vaca, 2014).

Según el International Business Report (IBR), una investigación realizada en el año 2013 por la organización Grant

Thornton, las mujeres ocupan el 24% de los puestos jerárquicos alrededor del mundo. Para entrar en detalle, se observa que en Norteamérica ocupan el 21%, en Europa el 25%, en India el 19%, en China el 51%, en Japón el 7%, en Australia el 22%, en Sudáfrica el 28%, en Asia el 32% y en Latino América el 23. (Carimati & De Sousa Candeias, 2014)

En el sector financiero se puede constatar la presencia mayoritaria de mujeres especialmente en los puestos de jerarquía de diferentes áreas, por ejemplo; si ingresamos a una entidad financiera desde la entrada, la presencia de un host o anfitrión este cargo está ocupado por una mujer la cual con su carisma permite al cliente acceder a las distintas zonas que deseara ir para realizar su trámite. Luego si la persona no se encontrase satisfecha del todo puede acceder a una entrevista personal con el manager o

gerente que en la mayoría de casos, esta función también está ocupada por una dama.

El presente trabajo de investigación busca ubicar a las mujeres y su desempeño en puestos jerárquicos del sector bancario quiteño y definir los agentes que podrían aclarar que la mujer llegue a formar parte en estas esferas. Además el inferir cuál es el papel que ellas retozan en estas posiciones (ventajas y desventajas), las áreas en las que se encuentran laborando, las políticas o estatutos establecidos en la organización que han influenciado para su desarrollo en su vida laboral, personal, y familiar de estas posiciones.

2. Metodología:

La presente investigación está orientada desde varias aristas; con la finalidad de entender de la mejor manera el quehacer ejecutivo de las

mujeres en la banca de la ciudad de Quito , por lo cual se realizará un estudio exploratorio- investigación in-situ de las actividades que realizan las mujeres y el poder cuantificar y calificar esta gestión, para lo cual se respaldará con entrevistas y encuestas enfocadas a los cargos considerados directivos, también se utilizarán referencias bibliográficas- históricas que permitan comprender el ambiente y evolución del desempeño, de la mujer en la administración bancaria.

2.1 Referencias Bibliográficas

En 2015, la tasa de participación de la fuerza de trabajo a escala mundial fue del 50% en el caso de las mujeres y del 77% el de los hombres. En el mismo año a escala mundial, el 72% de los hombres en edad de trabajar (es a partir de los 15 años) tenía un empleo, frente a solo el 47% de las mujeres. La participación de las mujeres en el mercado laboral y las tasas de ocupación se ven afectadas en gran

medida por situaciones económicas, sociales, culturales más la distribución del trabajo de cuidados en el hogar. (Carimati & De Sousa Candeias, 2014)

Del 59% del trabajo remunerado, que se realiza en su mayor parte fuera del hogar, la proporción de hombres es casi el doble que la de mujeres (el 38% frente al 21%). La situación se invierte en el caso del trabajo no remunerado, que en su mayor parte se realiza dentro del hogar, comprende una gran variedad de labores de cuidado: del 41% del trabajo que no es remunerado, las mujeres representan el triple que los hombres (el 31% frente al 10%). (Carimati & De Sousa Candeias, 2014)

Un total de 30 331 personas trabajan en el sector financiero ecuatoriano, incluido banca privada, pública, mutualistas y sociedades financieras, de acuerdo con el registro de la Superintendencia de Bancos cuyo corte se presenta al 31 de diciembre del 2014.

El 79% del personal de todo el sistema está empleado en la banca privada, mientras que el 14% está en la banca pública, el 4,5% en las sociedades financieras y solo el 2,5% en las mutualistas. Las cinco entidades que más personas emplean son el Banco Pichincha (5808 empleados), el Banco de Guayaquil (3006), el Banco Nacional de Fomento (2408), el Banco del Pacífico (2350) y Produbanco (2109). En cuanto a género, las mujeres que trabajan en las entidades financieras superan en número a los hombres. El 57% del personal de la banca es femenino versus el 42% del personal que es masculino. (Araujo, 2014)

La entidad que posee el mayor porcentaje de personal femenino en su nómina es la Sociedad Financiera Firesa con el 93%. Mientras que la entidad con mayor porcentaje de hombres es el Banco Sudamericano con el 60% del personal. Finalmente, del total de 30 331 personas que trabajan en banca, el 63,4% trabaja en el área operativa mientras que el 36,5% trabaja en el área administrativa. (Araujo, 2014)

En la tabla 1 se observa y detalla el número de hombres y mujeres que se encuentran laborando en el sector financiero para el año 2014.

Tabla 1. Índice de trabajadores en el sector privado financiero clasificados por género

ENTIDAD FINANCIERA	GÉNERO	TIPO DE ENTIDAD	SUMA (TOTAL PERSONAL)
BP UNIBANCO, Fusión	FEMENINO	PRIVADA	0
BP TERRITORIAL, Liquidación	FEMENINO	PRIVADA	0
BP SUDAMERICANO	FEMENINO	PRIVADA	17
BP SOLIDARIO	FEMENINO	PRIVADA	932
BP PROMERICA S.A.	FEMENINO	PRIVADA	368

ENTIDAD FINANCIERA	GÉNERO	TIPO DE ENTIDAD	SUMA (TOTAL PERSONAL)
BP PRODUBANCO	FEMENINO	PRIVADA	1.204
BP PROCREDIT	FEMENINO	PRIVADA	377
BP PICHINCHA	FEMENINO	PRIVADA	3.673
BP PACIFICO	FEMENINO	PRIVADA	1.401
BP MACHALA	FEMENINO	PRIVADA	595
BP LOJA	FEMENINO	PRIVADA	244
BP LLOYDS BANK	FEMENINO	PRIVADA	0
BP LITORAL	FEMENINO	PRIVADA	46
BP INTERNACIONAL	FEMENINO	PRIVADA	680
BP GUAYAQUIL	FEMENINO	PRIVADA	1.704
BP GENERAL RUMIÑAHUI	FEMENINO	PRIVADA	270
BP FINCA	FEMENINO	PRIVADA	238
BP DELBANK	FEMENINO	PRIVADA	104
BP D-MIRO S.A	FEMENINO	PRIVADA	144
BP COOPNACIONAL	FEMENINO	PRIVADA	68
BP COMERCIAL DE MANABI	FEMENINO	PRIVADA	46
BP COFIEC	FEMENINO	PRIVADA	18
BP CITIBANK	FEMENINO	PRIVADA	63
BP CAPITAL	FEMENINO	PRIVADA	104
BP BOLIVARIANO	FEMENINO	PRIVADA	906
BP AUSTRO	FEMENINO	PRIVADA	854
BP AMAZONAS	FEMENINO	PRIVADA	87
BP UNIBANCO, Fusión	MASCULINO	PRIVADA	0
BP TERRITORIAL, Liquidación	MASCULINO	PRIVADA	0
BP SUDAMERICANO	MASCULINO	PRIVADA	25
BP SOLIDARIO	MASCULINO	PRIVADA	807
BP PROMERICA S.A.	MASCULINO	PRIVADA	211
BP PRODUBANCO	MASCULINO	PRIVADA	905
BP PROCREDIT	MASCULINO	PRIVADA	322
BP PICHINCHA	MASCULINO	PRIVADA	2.135
BP PACIFICO	MASCULINO	PRIVADA	949
BP MACHALA	MASCULINO	PRIVADA	301

ENTIDAD FINANCIERA	GÉNERO	TIPO DE ENTIDAD	SUMA (TOTAL PERSONAL)
BP LOJA	MASCULINO	PRIVADA	156
BP LLOYDS BANK	MASCULINO	PRIVADA	0
BP LITORAL	MASCULINO	PRIVADA	34
BP INTERNACIONAL	MASCULINO	PRIVADA	553
BP GUAYAQUIL	MASCULINO	PRIVADA	1.302
BP GENERAL RUMIÑAHUI	MASCULINO	PRIVADA	195
BP FINCA	MASCULINO	PRIVADA	205
BP DELBANK	MASCULINO	PRIVADA	26
P D-MIRO S.A	MASCULINO	PRIVADA	127
BP COOPNACIONAL	MASCULINO	PRIVADA	55
BP COMERCIAL DE MANABI	MASCULINO	PRIVADA	51
BP COFIEC	MASCULINO	PRIVADA	19
BP CITIBANK	MASCULINO	PRIVADA	68
BP CAPITAL	MASCULINO	PRIVADA	73
BP BOLIVARIANO	MASCULINO	PRIVADA	765
BP AUSTRO	MASCULINO	PRIVADA	575
BP AMAZONAS	MASCULINO	PRIVADA	66

Fuente: Diario El Comercio, <http://www.elcomercio.com/actualidad/mujeres-bancos-sistema-financiero-personal.html>

La honestidad y agudeza, dos de varias características femeninas, pueden influir en la renovación de imagen de una empresa y guía a la misma hacia un mejor clima laboral. La cuantía de conservar a una mujer es más difícil que la del hombre, debido a que por su naturaleza misma es centro del hogar y en algunas ocasiones precisan de

tiempo particular extra, situación superada dada su intrínseca responsabilidad frente a las tareas a ellas encomendada.

A su vez, según un informe del Banco Mundial (2012), la incorporación de la mujer en el ámbito del trabajo genera grandes beneficios a nivel económico por que colabora con el aumento de la

productividad. De esta forma, al eliminar las barreras de ingresos y al aprovechar las aptitudes y características de las mismas, la productividad podría aumentar en un 25%. (Carimati & De Sousa Candeias, 2014)

2.2 Técnicas de recolección de datos

Toda la información se la recolecto por medio de entrevistas y encuestas estructuradas y dirigidas a Mujeres en cargos Gerenciales de instituciones financiera, esta forma entender mejor

el ambiente en el que se desenvuelven, además considerar que aspectos han contribuido en su camino laboral y exitoso.

La tabla 2, detalla los parámetros en los cuales se basaron: la encuesta y entrevista, de esta manera se puede contar con información de cómo se encuentra la mujer actualmente en el sector financiero, además el tiempo que le ha llevado ascender a un cargo jerárquico y si además es la formación académica un elemento crítico al optar y conseguir cargos de nivel directivo

Tabla 2. Parámetros para la entrevista y encuesta

OBJETIVOS	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTOS
Definir qué políticas se adaptan a las necesidades de las mujeres	Profesional	Años de trabajo de la mujer en la empresa	Encuestas
	Vida personal	Porcentaje de mujeres con hijos Actividades extras de realiza la mujer	Encuestas

Definir qué beneficios son más ponderados por las mujeres	Realización	Años de trabajo de la mujer en la empresa A los beneficios recibidos nivel de satisfacción Beneficios que posee actualmente	Encuestas
Determinar los motivos de la mujer para superarse	Profesional	Porcentaje de Mujeres en puestos jerárquicos Porcentaje de Hombres en puestos jerárquicos	Entrevistas y Encuestas
	Autonomía	Valores destacados en su desempeño	Encuestas
Limitantes presentes en la empresa para poder desarrollarse	Profesional	Porcentaje de mujeres en la empresa Porcentaje de mujeres con título profesional Promedio de capacitaciones por año	Encuestas y Entrevistas
	Tiempo para ascender a otro cargo	Tiempo promedio para desempeñar un puesto jerárquico	Encuestas y Entrevistas

Fuente: Elaboración Propia

2.3 Situación y evolución de la gestión femenina en la banca.

Antiguamente se tenía el erróneo pensamiento, que la mujer no estaba apta para ejercer o realizar trabajos en

los cuales eran capacitados o tenían las facultades idóneas para realizarlos “solo los hombres”, discriminando a la mujer de manera arbitraria y a su vez dudando de sus capacidades al realizar

el mismo trabajo que lo hacía un hombre.

para la gestión en la vida económica y social actual.

Frecuentemente, en nuestra sociedad, los hombres se han ocupado roles que enfatizan el poder como: la competición, y la autoridad. Sin embargo, las mujeres se han caracterizado tradicionalmente por roles que focalizan las interacciones humanas y el apoyo social, y no por roles centrados en el poder o mando. (Eagly, Alice, 1987)

El reconocimiento de la igualdad de género entre hombres y mujeres permiten que la segregación que existía vaya disminuyendo hasta casi ser imperceptible, pero con esto no se pretende decir que en algunos casos las mujeres sigan obteniendo salarios menores a los de los hombres en el desempeño de una misma función.

Hoy en día, y precisamente en nuestro contexto más cercano, no se puede desmentir que la tarea social de las mujeres es destacada, con su incorporación a la educación y el uso de la tecnología se ha logrado de forma diversificada su intervención en el mercado laboral, por lo cual ha ido aumentando de manera significativa su participación a nivel socio-laboral que con el pasar de los años es su actividad reconocida como elemento indispensable

Aspectos que aun muestran la existencia de cierto nivel de discriminación de género, siendo así; son más superlativas las diferencias entre mujeres y hombres para el acceso al poder. De hecho las mujeres encuentran grandes dificultades para acceder y permanecer en los puestos de responsabilidad en todos los ámbitos, sea político, económico, técnico-laboral, social, judicial, universitario, etc.

De forma generalizada, a medida que las personas ascienden en la organización laboral, la presencia de mujeres es prácticamente inexistente en la mayoría de las empresas; pero esto no sucede en el sector financiero ya que por ejemplo en los bancos se puede observar de forma mayoritaria la presencia de personal femenino a comparación del masculino. (Ramos, 2005). [10] Es así, que se puede evidenciar de manera empírica, como cuando al concurrir a estas instituciones la presencia de la mujer es definitivamente mayor que la del varón en el caso ecuatoriano.

Estudios de los diferentes estilos de liderazgo entre hombres y mujeres son de gran interés, en los últimos años debido a que en ellas pareciera existir una fuerte convicción encaminada a ser líderes innatas, pero para ciertos analistas esto se puede convertir en un obstáculo para los hombres quienes desearían acceder a puestos de alta

jerarquía, sin embargo, se sabe de antemano que las féminas poseen intrínsecamente un alto grado de organización y responsabilidad al realizar las tareas encomendadas a ellas, de las cuales siempre se obtienen excelentes resultados y con referencia a estos antecedentes han ido ganando a pulso el ser tomadas en cuenta para realizar trabajos que impliquen mayor responsabilidad, sobre todo el poner en juego conocimiento, experiencia y asertividad.

La feminización de la fuerza laboral constituye uno de los fenómenos más relevantes ocurridos en los mercados laborales mundiales en las últimas décadas (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 1997, 2007; Valenzuela & Reinecke, 2000), lo que se evidencia en distintos países con un aumento del número de mujeres que se integran al mercado de trabajo, un crecimiento más rápido de sus tasas de

ocupación en relación a las de los hombres, un aumento de sus años activos y un aumento de empleos técnicos y profesionales ocupados por ellas. (Lorena Godoy, 2009)

Estos acontecimientos se los relaciona con una serie de factores: la disminución de las tasas de fecundidad, un mayor acceso a la educación, mayor necesidad de los hogares de contar con mayores ingresos, crisis económicas y patrones culturales que favorecen el ejercicio por parte de las mujeres de roles tradicionalmente asociados a los hombres. (Lorena Godoy, 2009)

La inserción de mujeres en el ámbito laboral ha servido de estímulo para que la mayoría de ellas puedan independizarse (psicosocial) además de conseguir una autonomía financiera y posibilidades de realización personal lo cual era negado para ellas en generaciones anteriores y que al parecer finalmente lo han superado. Cabe

indicar que existe varios emprendimientos y casos de éxito de reconocimiento nacional que han sido impulsados por mujeres quienes han logrado incursionar en el área del comercio, turismo, periodismo y otras actividades que han creado plazas laborales para hombres y mujeres.

Se está originando un proceso de “empoderamiento” por parte de las mujeres, a través del mismo, éstas adquieren poder con el que obtiene control sobre sus propias vidas y capacidades, y de esta manera logran tomar sus decisiones propias y llegan a ser parte activa en el desarrollo de la sociedad. Según la Red Internacional Feminista DAWN por “empoderamiento se entiende el continuo fortalecimiento de las mujeres tendiente a obtener sus derechos, incluyendo el poder de decisión sobre los recursos materiales y el ejercicio de su participación social y política, sin

exclusiones referidas a su ser mujer”.
(Carole, 2014)

Para poder acceder a un cargo gerencial se requiere de ciertas habilidades al ejecutar las funciones y actividades típicas de un gerente. Robert L. Katz descubrió que los gerentes necesitan tres tipos esenciales de habilidades o capacidades: técnicas, humanas y conceptuales. La importancia de estas habilidades va a variar según el nivel del gerente en la organización.
(Carolina Colombo, 2009)

Dentro de las habilidades técnicas se encuentra el dominio de cierta particularidad y el conocimiento innato de la mujer (en su mayoría la organización), de tal medida que el gerente (a) avanza a niveles superiores de la administración, las habilidades técnicas se hacen menos indispensables pero no dejan de ser valoradas dentro de cualquier gestión.

La facilidad de compartir armoniosamente con otras personas y trabajar de manera conjunta donde la participación de la mujer es individual o grupal es considerada como una habilidad efectiva humana. Y si posee la capacidad de conceptualizar y pensar en base a situaciones indeterminadas donde el papel de la mujer es llegar a concretar esta condición permite que se visualice su trabajo en la empresa de manera ordenada lo que ratifica la habilidad conceptual de la administración.

La función principal de un gerente (a) es planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales, adicionalmente entregar las proyecciones de dichas metas para la aprobación a nivel corporativo. Como segunda función primordial es liderar frente a sus trabajadores porque la dependencia de su toma de decisiones efectiva permite la correcta información de cualquier actividad para quienes

están a su cargo y logren conseguir objetivos bajo un sano clima laboral y lograr índices de productividad que son los determinantes que miden la eficacia de quien está al frente de cualquier unidad de negocio.

Según Henry Mintzberg la mejor forma de describir lo que hacen los gerentes es observar los roles que éstos desempeñan. Con su estudio sobre las actividades de cinco gerentes de alto nivel, Mintzberg concluyó que los gerentes desarrollan diez roles diferentes pero relacionados entre sí. Estos diez roles administrativos de Mintzberg (categorías específicas del comportamiento administrativo) se agrupan según la vinculación principal con las relaciones interpersonales, la transferencia de información o la toma de decisiones, retos que la mujer actual tiene que cumplirlos para demostrar su valía en las instituciones en la cual opera. (Mintzberg, 1973)

Dentro de los primeros roles se encuentra el de figura destacada que consiste en ser jefe/a simbólica, líder, para de esta forma capacitar, disciplinar, motivar (mentoring y coaching) a los empleados. Una vez empoderada al cargo encomendado la responsabilidad que tiene sobre el recursos: humanos, físicos, monetarios y la negociación interna y externa son condiciones críticas que debe afrontar en el día a día en la prestación de su servicio.

La organización es la principal característica femenina que ha permitido incursionar a puestos gerenciales y mantenerse en estos requiere de una denodada actitud, demostrando eficiencia en su trabajo, carácter en la toma de decisiones, capacidad de negociación, manejo adecuado de situaciones fortuitas que se presentan en el diario vivir, el don de mando para dirigir de manera adecuada

a sus colaboradores. Todos estos parámetros, se han podido evidenciar especialmente en el sector bancario existiendo un mayor número de mujeres gerentes que hombres, este modelo exitoso ha sido reconocido por los propios dueños de dichas instituciones gracias a la confianza depositada en las mismas cuyo aval lo registra la ONU mujeres para la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, aseverada también por el presidente del Banco Pichincha Sr. Antonio Acosta, quien refiere estos principios para la actividad de esta institución.

3. Resultados

De las encuestas realizadas, se puede aserir que poseer un título universitario es factor significativo, que a su vez permite que la mujer ocupe cargos jerárquicos, es así que el 89% de las ejecutivas encuestadas poseen uno. Cabe añadir un singular comentario de la Gerente Regional de

Banco del Pichincha (Diana Arévalo), quien asevera que la formación académica ha sido un agente primordial para su carrera en esta prestigiosa institución, así como la constancia, dedicación y el amor a su trabajo.

En la tabla 3 se muestra el número de mujeres encuestadas y que porcentaje de ellas posee formación universitaria.

Tabla 3. Porcentaje de gerentes que poseen título universitario

2. Encuesta realizada a 57 personas acerca de poseer o no un título universitario		
Si	51	89,47%
No	6	10,53%
Total	57	100,00%

Grafico 1. Importancia de contar con un Título académico



En esta tabla se evidencia que el 89.47 % son mujeres que acreditan el contar con un título profesional y el 10.53% justifican el que hacer de su cargo a través de su experiencia laboral.

Grafico 2. Cantidad de mujeres trabajando en la institución.



Se evidencio que en todas las entidades bancarias encuestadas (Banco del Pichincha, Banco Internacional y Banco Bolivariano), el número de mujeres ejecutivas que se encuentran laborando actualmente es superior 300, frente a la labor de los hombres, esto quiere decir que la fuerza laboral femenina es masiva y superior a la masculina, actualmente en el sector financiero dado que el número de participantes

varones es inferior a 300 en la encuestas realizadas.

La capacitación, es un elemento importante dentro de una institución, por medio de esta las aspirantes a puestos gerenciales tienen la oportunidad de conocer más y a fondo de cómo está estructurada y cuál es el manejo adecuado de este tipo de empresas.

En la tabla 4 muestra la frecuencia con que las personas encuestadas han recibido capacitación para actualizar sus conocimientos y adquirir nuevos.

Tabla 4. Porcentaje en importancia de las características

Capacitaciones ofrecidas por la empresa	Porcentaje
Capacitación cada 3 meses	58%
Capacitación cada 6 meses	30%
Capacitación 1 vez al año	12%

Grafico 3. Distribución porcentual de la capacitación brindada por la entidad financiera



En la tabla 4, gráfico 3 se puede observar que la capacitación tiene una constante que equivale al 58% debido a que se lo realiza cada 3 meses de carácter tecnológico y técnico a diferencia de la capacitación del 30% dos veces en el año y 12% que equivale una vez al año se lo realiza con

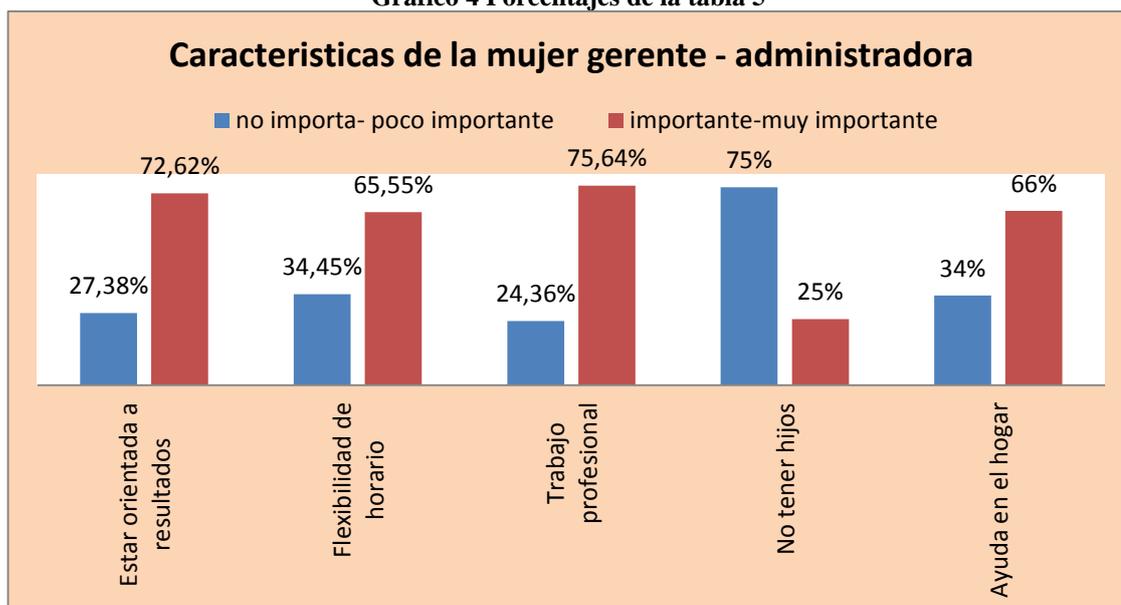
la finalidad de mantener activos los conocimientos base para la prestación de los servicios bancarios.

En la tabla 5 los indicadores de nivel de relevancia en porcentajes que debe poseer una mujer para poder aspirar a un puesto de gerente en una empresa.

Tabla 5. Porcentaje en importancia de las características

Características de la Mujer Gerente		
Estar orientada a resultados	27,38%	72,62%
Flexibilidad de horario	34,45%	65,55%
Trabajo profesional	24,36%	75,64%
No tener hijos	75%	25%
Ayuda en el hogar	34%	66%

Grafico 4 Porcentajes de la tabla 5



En el grafico 4, Estar orientada a resultados ocupa el 73% de importancia debido a que el profesionalismo, cumplir objetivos y metas están considerados como prioridades a la hora de alcanzar logros.

Dentro de las características que debe poseer la mujer para ocupar un cargo gerencial se encuentra la flexibilidad de horario con el 66%, ya que una gerente por sus responsabilidades debe permanecer más tiempo que el resto de sus colaboradores, en su puesto de trabajo enfatizando su labor en la organización de sus responsabilidades,

toma de decisiones situaciones contingentes que puedan suscitarse.

Priorizar el trabajo profesional ante las responsabilidades familiares refleja un 76%, siendo el valor más alto y de mayor importancia ocupando así la característica más sobresaliente, debido a que las encuestas reflejaron estos resultados en la mayoría de las encuestadas.

El tener o no hijos, no es un limitante a la hora de acceder a un cargo de esta magnitud, el 75% así lo afirma constatando que ha podido ser

llevadera dicha situación debido a la organización que las mujeres poseen.

En las entidades financieras que se tuvo acceso se constata, que el personal encuestado coincide, que el desarrollo profesional, personal y un mejor salario fueron los elementos motivadores para ocupar una plaza gerencial.

Para el caso de la entrevista realizada a la Gerente de agencia “El Giron” Banco Pichincha la Ing. Paulina Mejía quien manifiesta que el contar con un título académico es fundamental se suman a ello características actitudinales: deseos de aprender, trabajar en equipo, facilidad de palabra, apertura interpersonal, comprender al clientes, calidez hacia ellos con una filosofía de servicio que es parte fundamental de toda entidad financiera. Además explica el sentimiento en el que sentirse inferior a un hombre es un tema del pasado, porque la mujer de hoy

cuenta que las mismas capacidades y sobresale el que ocupar cargos gerenciales por parte de una mujer ser igual que la del varón debe demostrar carácter, visión para solucionar conflictos y advertir posibles impases.

Dentro de las competencias que una mujer debe poseer para ocupar este tipo de puestos, expreso lo siguiente:

- Capacidad para escuchar y comunicar
- Flexibilidad y apertura
- Trabajo en equipo
- Conocimiento extenso de su empresa

Al indagar, acerca de las motivaciones que una mujer debe tener para acceder a puestos gerenciales, Paulina menciona “que tanto hombres como mujeres tienen los mismos motivos para querer alcanzar un puesto gerencial entre los cuales está la

superación personal y deseos de crecimiento en la empresa”.

Cree que la capacitación debe ser continua dentro de una entidad financiera, mejorar sus competencias, solución de problemas, los seminarios y practicas reales, contribuyen a enriquecer la formación de un buen gerente, por otro lado, se necesita tener una flexibilidad horaria por la familia, ya que si la mujer cuenta con el apoyo de su esposo o de sus padres, esto no será una limitante al momento de querer aplicar a un puesto gerencial, puesto que esta nueva posición le demandar más tiempo y responsabilidades en su empresa.

4. Conclusiones

Actualmente se ha logrado romper el paradigma de que las mujeres no pueden estar posicionadas en los altos mandos, gracias a sus deseos de superación, capacidades, dedicación y

compromiso que demuestran al pertenecer a una institución donde sus acciones y resultados son motivo de reconocimiento que permiten que se mantengan y continúen al frente de aquellas responsabilidades en las que en sus inicios resultaba ser un desafío he incertidumbre en el sector financiero.

La mayor motivación para ejercer un cargo gerencial por una dama se vislumbra a través del desarrollo personal, profesional lo que ha derivado que ella pueda cumplir con objetivos profesionales propuestos se verifique su innata capacidad de organización de esta forma a logrado tener independencia económica lo que muchas ocasiones se comprueba que son las jefas o cabezas de familia.

En sector bancario la contratación al personal femenino es cada vez mayor situación que se da debido a los

resultados que han conseguido estas entidades por la gestión de sus colaboradoras quienes han logrado mantener estables las condiciones estructurales organizacionales y financieras de las entidades a las que representan

Esta investigación noto que finalmente la mujer ha logrado establecerse en el mercado laboral con los similares beneficios que el hombre, porque cuenta con las mismas capacidades para poder ocupar cargos de alta responsabilidad, en el sector monetario no fue la excepción, arrojando como resultado que no solo en la gerencia es ocupado por una mujer si no en diferentes cargos con iguales responsabilidades y derechos que las asume un varón.

Un limitante que puede influir a la hora de aspirar un cargo gerencial es la decisión que se tome sobre este particular debido a que el tiempo de la mujer especialmente si esta tiene una familia y depende de ella es de critica decisión por que cabe resaltar que tras esa profesional coexiste la profesional, la madre, la esposa, la hija, la amiga.

Referencias

- (Guardia, Sara Beatriz, 2013) Historia de las mujeres en América Latina. Centro de Estudios la mujer en la historia de América Latina. Febrero 2013
- (Dialnet Unirioja, 2015) Dialnet. Revista de política y estrategia 2015
- (Guerra, 2010)Pizarro, O.S 2010. Rol de la mujer en la gran empresa. Universidad del desarrollo. Marzo 2010, Santiago, Chile
- (Geographic, 2013) National Geographic. Revista La mujer en la primera guerra mundial. ¿Un nuevo camino hacia la igualdad?
- (Valdebenito, Omar Gutierrez, 2015) Mujeres y liderazgo: Una nueva forma de dirigir
- (Vaca, 2014) Desarrollo de carrera de mujeres que ocupan cargos directivos en la empresa privada (Aseguradoras). Universidad Andina Simón Bolívar, Quito, Ecuador
- (Carimati & De Sousa Candeias, 2014). El ascenso de las mujeres hacia los puestos jerárquicos. Universidad Argentina de la Empresa. Noviembre 2014,
- (Unidas, 2015) Programa para el desarrollo de las Naciones Unidas. Septiembre 2015. New York, Estados Unidos
- (Araujo, 2014). Diario El Comercio. 30331 personas trabajan en Entidades Financieras en el año 2014.
- (Eagly, Alice, 1987) . Sex differences in social behavior: A social-role interpretation. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates
- (Ramos, 2005) Mujeres y liderazgo: Una nueva forma de dirigir
- (Lorena Godoy, 2009) Estereotipos y roles de género en la evaluación laboral y personal de hombres y mujeres en cargos de dirección.
- (Carole, 2014) Bacque, M. Biewener, C. 2014 El empoderamiento una práctica emancipador
- (Carolina Colombo, 2009)Colombo, C. Ferraro, F. Pégola, P. 2009. El Rol de la Mujer Gerente en la Banca Pública.
- (Mintzberg, 1973) The nature of Managerial Work. 1973