



UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA

SEDE QUITO

CARRERA DE GERENCIA Y LIDERAZGO

Análisis de la experiencia femenina en cargos gerenciales altos y medios en empresas de comercio al por menor en la ciudad de Quito.

Trabajo de titulación previo a la obtención del
Título de Licenciado/a en Gerencia y Liderazgo

AUTOR: Lovato Morales Chrystian Lovato

TUTOR: Chicaiza Villalba Raquel Jacqueline

Quito - Ecuador

2024

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD Y AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Chrystian Alexander Lovato Morales con documento de identificación N°1722520168 manifiesto que:

Soy el autor y responsable del presente trabajo; y, autorizo a que sin fines de lucro la Universidad Politécnica Salesiana pueda usar, difundir, reproducir o publicar de manera total o parcial el presente trabajo de titulación.

Quito, 11 de julio del año 2024

Atentamente,



Chrystian Alexander Lovato Morales

CI. 1722520168

**CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN A LA
UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**

Yo, Chrystian Alexander Lovato Morales con documento de identificación No.1722520168, expreso mi voluntad y por medio del presente documento cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy autor del Artículo Académico: Análisis de la experiencia femenina en cargos gerenciales altos y medios en empresas de comercio al por menor en la ciudad de Quito, el cual ha sido desarrollado para optar por el título de: Licenciado en Gerencia y Liderazgo, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En concordancia con lo manifestado, suscribo este documento en el momento que hago la entrega del trabajo final en formato digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.

Quito, 11 de julio del año 2024

Atentamente,



Chrystian Alexander Lovato Morales
CI. 1722520168

CERTIFICADO DE DIRECCIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Raquel Jacqueline Chicaiza Villalba con documento de identificación N° 1714857578, docente de la Universidad Politécnica Salesiana, declaro que bajo mi tutoría fue desarrollado el trabajo de titulación: ANÁLISIS DE LA EXPERIENCIA FEMENINA EN CARGOS GERENCIALES ALTOS Y MEDIOS EN EMPRESAS DEL COMERCIO AL POR MENOR EN LA CIUDAD DE QUITO, realizado por Chrystian Alexander Lovato Morales con documento de identificación N°1722520168, obteniendo como resultado final el trabajo de titulación bajo la opción Artículo Académico que cumple con todos los requisitos determinados por la Universidad Politécnica Salesiana.

Quito, 11 de julio del año 2024

Atentamente,



Raquel Chicaiza Villalba
CI. 1714857578

Dedicatoria

A mi madre, Nancy Morales, por su inquebrantable apoyo y amor incondicional. Mamá, tus palabras de aliento y tu constante fe en Dios me han servido de ejemplo, para nunca darme por vencido, gracias por creer en el muchacho que te saca canas, te amo mamá.

Y a Dios, por su bendición constante.

Con todo mi amor y gratitud.

Resumen

Esta investigación explora la experiencia de mujeres en cargos gerenciales altos y medios en diversos sectores comerciales en Quito. El objetivo es entender los desafíos y oportunidades que enfrentan estas mujeres en su desarrollo profesional. La equidad de género en el ámbito laboral no solo es una cuestión de justicia social, sino que también aporta beneficios significativos a las empresas, mejorando la toma de decisiones y fomentando la innovación.

La encuesta revela datos sorprendentes: el 60% de las mujeres no ha sufrido discriminación de género, lo que podría deberse a su fuerte compromiso con la organización. Sin embargo, el 40% restante se ha enfrentado a discriminaciones, como ser ignoradas en las reuniones, recibir una remuneración desigual y que se les asignen tareas administrativas en lugar de estratégicas. Además, casi el 60% de las encuestadas percibe una importante diferencia salarial entre hombres y mujeres y menos del 40% ha tenido acceso a programas de tutoría y desarrollo profesional, lo que representa una oportunidad perdida para muchas mujeres con talento. A pesar de estas barreras, muchas mujeres han desarrollado estrategias eficaces para avanzar en sus carreras. El 30% recurre a la creación de redes, el 26% participa en programas de tutoría y el 42% busca formación adicional. El apoyo de los superiores jerárquicos es crucial: el 33% recibe tutoría, el 26% tiene acceso a oportunidades de liderazgo y el 36% recibe formación adicional. Entre las recomendaciones para mejorar la igualdad de género figuran la aplicación de políticas de igualdad salarial 45%, programas de tutoría 37% y formación sobre prejuicios sexistas 18%.

Los resultados muestran un impacto positivo de la representatividad femenina en la toma de decisiones: el 61% lo describe como muy positivo, el 23% como positivo, el 10% como neutro y solo el 4% como negativo. Además, el 81% cree que la diversidad de género ha mejorado la cultura organizacional y el 80% considera que la inclusión de mujeres en puestos de liderazgo ha influido positivamente en el desempeño empresarial. En definitiva, aunque las mujeres en roles gerenciales en Quito enfrentan barreras significativas, muchas adoptan estrategias efectivas para superarlas, mejorando así la toma de decisiones y la cultura organizacional. Estos hallazgos subrayan la vital importancia de promover la equidad de género en el ámbito empresarial.

Palabras clave: equidad de género, diversidad, liderazgo, discriminación, innovación, mentoría.

Abstract

This research explores the experience of women in senior and middle management positions in various business sectors in Quito. The objective is to understand the challenges and opportunities these women face in their professional development. Gender equity in the workplace is not only a matter of social justice, but also brings significant benefits to companies, improving decision-making and fostering innovation.

The survey reveals surprising data: 60% of women have not experienced gender discrimination, which could be attributed to their strong attachment to the company. However, the remaining 40% have faced discrimination, such as being ignored in meetings, unequal pay and being assigned administrative rather than strategic tasks. In addition, nearly 60% of respondents perceive a marked gender pay gap, and less than 40% have had access to mentoring and career development programmes, representing a missed opportunity for many talented women. Despite these barriers, many women have adopted effective strategies to advance their careers. Thirty per cent use networking, 26 per cent participate in mentoring programmes and 42 per cent seek additional training. Support from superiors is critical: 33% receive mentoring, 26% access leadership opportunities and 36% receive additional training. Recommendations to improve gender equity include implementing equal pay policies 45%, mentoring programmes 37% and gender bias training 18%.

The results show a positive impact of women's representation in decision-making: 61% describe it as very positive, 23% as positive, 10% as neutral and only 4% as negative. In addition, 81% believe that gender diversity has improved organisational culture and 80% believe that the inclusion of women in leadership positions has positively influenced business performance. Ultimately, although women in management roles in Quito face significant barriers, many adopt effective strategies to overcome them, thereby improving decision-making and organisational culture. These findings underscore the vital importance of promoting gender equity in business.

Keywords: gender equity, diversity, leadership, discrimination, innovation, mentoring.

Índice de contenido

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD Y AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....	II
CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN A LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA.....	III
CERTIFICADO DE DIRECCIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	IV
Dedicatoria	V
Resumen.....	VI
Abstract	VII
Introducción	1
FORMULACION DE LOS PROBLEMAS	1
Justificación	2
Objetivos	2
Marco Teórico	2
Estado del arte.....	3
Experiencia Internacional	4
Experiencia Nacional	4
Marco Conceptual	5
Marco Metodológico	5
Interpretación de resultados	5
Discusión de resultados	10
Conclusiones.....	11
Bibliografías	13
Anexos	15

Tema: Análisis de la experiencia femenina en cargos gerenciales altos y medios en empresas de comercio al por menor en la ciudad de Quito.

Introducción

Las experiencias de las mujeres en puestos directivos y mandos intermedios en las empresas de la ciudad de Quito son un tema de gran actualidad que nos invita a reflexionar sobre la igualdad de género en el ámbito laboral. Aunque se ha avanzado mucho en la lucha por la igualdad, todavía existen importantes barreras que impiden a muchas mujeres alcanzar y mantener puestos de liderazgo.

En Quito, como en muchas otras partes del mundo, las mujeres que ocupan puestos de liderazgo suelen enfrentarse a retos particulares. Los estereotipos de género, la discriminación y la desigualdad salarial son sólo algunas de las dificultades que tienen que superar. Además, la falta de oportunidades de desarrollo profesional y mentoría específicas para mujeres limita aún más su ascenso en la jerarquía corporativa.

Analizar la proporción de mujeres en puestos de liderazgo es importante no sólo por razones de equidad, sino también porque la diversidad de género aporta grandes beneficios a las empresas. La investigación ha demostrado que las mujeres en puestos de liderazgo mejoran la toma de decisiones, promueven la innovación y proporcionan una ventaja competitiva en el mercado.

Sin embargo, muchas mujeres siguen enfrentándose a retos como la discriminación, los estereotipos de género y la falta de acceso a programas de desarrollo y tutoría.

Este artículo trata de las experiencias de las mujeres que ocupan puestos directivos y de mandos intermedios en empresas minoristas de la ciudad de Quito. Pretendemos comprender mejor los retos a los que se enfrentan, desde la discriminación de género y la desigualdad salarial hasta los prejuicios inconscientes en la evaluación del desempeño. También exploraremos qué estrategias han utilizado muchas de estas mujeres para superar estos obstáculos y avanzar en sus carreras.

FORMULACION DE LOS PROBLEMAS:

Problema general

¿Cuáles son los factores críticos y los desafíos clave que influyen en la experiencia de las mujeres que ocupan cargos gerenciales altos y medios en empresas de comunicación y de comercio al por menor en la ciudad de Quito?

Problemas específicos

¿Cómo influyen las barreras de género, discriminación y desigualdad salarial en la motivación y desarrollo profesional de las mujeres en cargos gerenciales altos y medios en empresas de la ciudad de Quito?

¿Qué estrategias y prácticas específicas han implementado las mujeres en cargos gerenciales para superar las barreras de género y avanzar en sus carreras en un entorno empresarial predominantemente masculino?

¿Cuál es la perspectiva femenina en puestos de liderazgo en empresas de Quito en la cultura organizacional, la toma de decisiones y el desempeño empresarial en general?

Justificación

Investigar las experiencias de las mujeres en puestos de liderazgo en las empresas de la ciudad de Quito es crucial para abordar la brecha de género en el lugar de trabajo y promover una representación equitativa en los puestos de liderazgo. Analizando las barreras y retos a los que se enfrentan las mujeres en puestos de liderazgo, se puede identificar la necesidad de implementar políticas y prácticas que promuevan la igualdad de oportunidades y la diversidad en las empresas.

Además, comprender cómo afecta la presencia de mujeres en puestos de liderazgo a la cultura organizativa y al rendimiento empresarial puede aportar información valiosa para mejorar la toma de decisiones y la productividad en el entorno laboral. Esta investigación también contribuirá al conocimiento académico sobre el liderazgo femenino y la desigualdad de género en el contexto organizativo, enriqueciendo la bibliografía existente y aportando información relevante para futuros estudios en este ámbito.

En última instancia, el análisis de las experiencias de las mujeres en puestos de liderazgo en las empresas de Quito tiene el potencial de impulsar un cambio significativo en la promoción de la igualdad de género y la inclusión en el lugar de trabajo, lo que beneficiará tanto a las empresas como a la sociedad en su conjunto.

Objetivos

Objetivo general

Examinar la participación y la trayectoria de las mujeres en puestos de gerencia tanto altos como medios en empresas minoristas de la ciudad de Quito, con el propósito de comprender los desafíos y oportunidades que enfrentan en este ámbito laboral, y así proponer medidas para fomentar la equidad de género y el avance profesional de las mujeres en el sector.

Objetivos Específicos

Identificar las principales barreras de género, discriminación y desigualdad salarial que enfrentan las mujeres en cargos gerenciales en empresas de comunicación y comercio minorista en Quito.

Analizar las estrategias y prácticas utilizadas por las mujeres en cargos gerenciales para superar las barreras de género y avanzar en sus carreras en un entorno empresarial predominantemente masculino en la ciudad.

Evaluar el impacto de la representatividad femenina en puestos de liderazgo en empresas de Quito en la cultura organizacional, la toma de decisiones y el desempeño empresarial en general.

Marco Teórico

El análisis de las experiencias de las mujeres que ocupan puestos directivos y mandos intermedios en las empresas minoristas de Quito se basa en diversos estudios y teorías que nos ayudan a comprender mejor la situación. El contexto sociocultural de Quito, con sus normas de género profundamente arraigadas, tiene una fuerte influencia en cómo las mujeres son percibidas y tratadas en el lugar de trabajo. Rodríguez (2018) muestra que estas normas afectan a las oportunidades profesionales de las mujeres y limitan su acceso a puestos de liderazgo. A pesar de los esfuerzos por aplicar políticas de igualdad de género, la adaptación de las prácticas organizativas sigue siendo un reto.

Todavía existen barreras culturales y estructurales que dificultan la participación de las mujeres en funciones de liderazgo. Gómez (2019) señala que la resistencia cultural y la falta de compromiso de la dirección son barreras significativas. Además, la discriminación y los estereotipos basados en el género garantizan una desigualdad salarial persistente y una falta de oportunidades de desarrollo profesional y tutoría específicas para las mujeres, como señala Herrera (2020).

Simone de Beauvoir, en su obra "El Segundo Sexo" (1949), plantea que las mujeres son definidas en relación con los hombres, lo cual afecta su acceso a oportunidades laborales y su progreso en la

jerarquía organizacional. Esta perspectiva es clave para entender cómo las normas de género influyen en la experiencia de las mujeres en puestos gerenciales.

Además, la teoría del techo de cristal de Morrison et al. (1987) describe las barreras invisibles pero efectivas que impiden a las mujeres alcanzar niveles superiores en la jerarquía organizacional. Estas barreras incluyen prejuicios de género, discriminación y la falta de acceso a oportunidades de mentoría y desarrollo profesional.

Por otro lado, Kimberlé Crenshaw sugiere que las distintas formas de discriminación están entrelazadas e influyen en las experiencias de una persona. Este enfoque es útil para examinar cómo las mujeres de distintos grupos demográficos se enfrentan a retos particulares en el lugar de trabajo. Por ejemplo, las mujeres de minorías étnicas pueden enfrentarse a numerosas barreras debido a la intersección de la discriminación racial y de género (Crenshaw, 1989).

Es crucial analizar las estrategias y prácticas que las mujeres han utilizado para superar las barreras de género. Pérez (2021) subraya la importancia de discutir las implicaciones prácticas de los resultados de la investigación para apoyar la formulación de políticas y prácticas corporativas que promuevan la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en todos los niveles organizativos en Quito. La implementación de programas específicos de tutoría y desarrollo del liderazgo para mujeres puede ser una estrategia clave para mejorar la representación de las mujeres en puestos de liderazgo.

Por último, evaluar el impacto de la representación de las mujeres en puestos de liderazgo es fundamental para comprender su influencia en la cultura organizativa, la toma de decisiones y el rendimiento empresarial. Los estudios han demostrado que las mujeres en puestos de liderazgo mejoran la toma de decisiones, promueven la innovación y proporcionan una ventaja competitiva en el mercado (Heller, 2010).

Al analizar el contexto sociocultural, las barreras y desigualdades, las teorías de género y las estrategias para superar las barreras, podremos comprender mejor los retos a los que se enfrentan las mujeres y las estrategias necesarias para promover la igualdad de género en la empresa. Este análisis no sólo contribuirá al conocimiento académico sobre el liderazgo femenino y la desigualdad de género, sino que también aportará valiosas ideas para mejorar la toma de decisiones y la productividad en el lugar de trabajo.

La discriminación de género en el lugar de trabajo es un fenómeno ampliamente estudiado. Joan Acker introduce el concepto de “estructuras de género” en las organizaciones y postula que las instituciones están inherentemente organizadas para favorecer a los hombres y perpetuar las desigualdades de género. Según Acker, las prácticas laborales, las evaluaciones de desempeño y las oportunidades de ascenso a menudo están sesgadas en contra de las mujeres, lo que limita su acceso a puestos de liderazgo y su desarrollo profesional. Esta discriminación estructural se manifiesta en directrices aparentemente neutrales que, en la práctica, favorecen desproporcionadamente a los empleados varones.

Por su parte, Kimberlé Crenshaw introduce la teoría de la interseccionalidad, que destaca cómo diferentes formas de discriminación (como género, raza y clase) interactúan e influyen en las experiencias laborales de las mujeres. Crenshaw sostiene que las mujeres no sólo enfrentan barreras debido a su género, sino que estas barreras se agravan para quienes pertenecen a minorías étnicas o grupos socioeconómicos desfavorecidos. Esta perspectiva es crucial para comprender la complejidad de la discriminación de género en el lugar de trabajo y la necesidad de abordar estas desigualdades desde una perspectiva más amplia y diversa.

Para superar las barreras de género en el lugar de trabajo es fundamental implementar programas específicos de tutoría y desarrollo profesional para mujeres. Alice Eagly y Linda Carli enfatizan la importancia de estos programas para dotar a las mujeres de las habilidades y el apoyo que necesitan para navegar en entornos corporativos dominados por hombres. Estos programas no solo enseñan habilidades técnicas y de liderazgo, sino que también brindan redes de apoyo y oportunidades de

establecimiento de contactos que son esenciales para el avance profesional. Además, Morrison et al. La teoría del “techo de cristal” descrita sugiere que barreras invisibles pero efectivas impiden que las mujeres alcancen niveles más altos en la jerarquía organizacional. Para romper este techo de cristal, es fundamental que las empresas implementen políticas de igualdad, como transparencia salarial y evaluaciones justas del desempeño. También es importante fomentar una cultura organizacional inclusiva que valore la diversidad y promueva activamente la igualdad de género en todos los niveles. Estos enfoques ayudan a eliminar los prejuicios inconscientes y a crear un entorno más equitativo y equitativo para todos los empleados.

Estado del arte

El análisis de la experiencia femenina en cargos gerenciales altos y medios en empresas de comercio al por menor en la ciudad de Quito se enmarca dentro de un contexto más amplio de investigaciones globales que examinan la representación y participación de las mujeres en roles de liderazgo empresarial.

Experiencia Internacional

- En Colombia, Moncayo y Zuluaga (2015) investigaron los roles de liderazgo de hombres y mujeres en las universidades, centrándose en las experiencias de las mujeres en puestos de liderazgo y la desigualdad en el trabajo y la academia. Las mujeres se enfrentan a la rivalidad con sus colegas, a periodos de prueba antes de la promoción y a una gran carga de trabajo. Sin embargo, también cuentan con el apoyo familiar y de mentores y suelen tener un buen historial en las universidades donde estudiaron, lo que les ayuda a avanzar en sus carreras. (Gómez, 2015)

- El informe de la CEPAL (2010) examina la participación de mujeres en actividades productivas en América Latina y el Caribe, enfocándose en pequeñas y medianas empresas (PYME) y micro emprendimientos. El estudio identifica factores que facilitan o dificultan la actividad emprendedora femenina, resaltando estrategias como el trabajo en redes, la adopción de nuevas tecnologías de la información y el acceso al crédito. Además, se describen experiencias innovadoras de instituciones públicas y privadas que han mejorado el acceso de las mujeres a recursos productivos y fomentado su asociatividad y articulación, aspectos cruciales para promover la equidad de género en el ámbito laboral (Heller, 2010)

Experiencia Nacional

- El análisis de la experiencia femenina en cargos gerenciales altos y medios en Quito puede enriquecerse con estudios como el de Fajardo Pauta et al. (2023) sobre la Universidad Católica de Cuenca. Este estudio destaca la importancia de desarrollar habilidades gerenciales en mujeres líderes mediante programas de capacitación y mentoría, lo cual no solo fortalece sus competencias en comunicación, toma de decisiones y resolución de conflictos, sino que también contribuye significativamente a la equidad de género y a la mejora del rendimiento organizacional. La investigación muestra que el apoyo institucional y familiar es crucial para que las mujeres superen las barreras y demuestren su valía como líderes competentes, lo que, a su vez, enriquece la diversidad y la toma de decisiones en las organizaciones (Pauta, 2023)

- En Ecuador siguen existiendo considerables desigualdades entre los sexos, tanto en el ámbito social como en el profesional. A pesar de los avances en legislación y políticas de igualdad de género, las mujeres siguen enfrentándose a barreras estructurales y culturales que limitan su acceso a puestos de liderazgo. Según un estudio de Segovia et al. (2020), la inclusión de una perspectiva de género en la investigación sistemática es crucial para visibilizar las influencias políticas e institucionales en la persistencia de estas desigualdades. Pinto et al. (2019) enfatizan que la violencia estructural contra las mujeres y la discriminación de género siguen siendo generalizadas en el ámbito laboral ecuatoriano. Además, Abelniz (2016) sostiene que la discriminación positiva, aunque controvertida, es una medida necesaria para corregir estas desigualdades históricas. Estos estudios subrayan la importancia de contar con políticas eficaces y un fuerte compromiso institucional para lograr una verdadera igualdad de género en todos los niveles organizativos. (Subía, 2021)

- Un estudio de Vega Solís y Bermúdez Lenis (2019) analiza las paradojas de la venta directa en Quito, destacando cómo esta modalidad, que elimina intermediarios, se convierte en una opción laboral significativa para mujeres en sectores con altas tasas de informalidad. El sistema de venta directa

fomenta la "flexibilización laboral" y promueve el "trabajo independiente", pero también puede reforzar la precariedad laboral y la inseguridad económica. Este estudio revela cómo las mujeres, a través de la venta directa, buscan empoderarse económicamente, aunque enfrentan desafíos estructurales y culturales significativos en su camino hacia el liderazgo y la estabilidad laboral. (Lenis, 2019)

Marco Conceptual

Perspectiva de la construcción social del género: Según Beauvoir, las mujeres son definidas en relación con los hombres, lo que afecta su acceso a oportunidades laborales y su progreso en la jerarquía organizacional (Beauvoir, 1949).

Teoría de la realización de género: Judith Butler sostiene que el género es una actuación culturalmente construida, lo que permite examinar cómo las normas de género afectan la experiencia laboral de las mujeres.

Teoría de la justicia social: Kimberlé Crenshaw sostiene que las formas de discriminación se entrelazan, afectando la experiencia de una persona. Este enfoque permite explorar cómo las mujeres de diferentes grupos demográficos enfrentan desafíos únicos en el ámbito laboral.

Dinámica de género en el lugar de trabajo: Su enfoque ayuda a identificar prácticas laborales que promueven la igualdad de género y aquellas que perpetúan la discriminación.

Descolonizando el Género: María Lugones aborda la teoría del colonialismo del género destacando cómo las relaciones de poder coloniales han moldeado las identidades de género en América Latina.

Marco Metodológico

El objetivo de este estudio es analizar las experiencias de las mujeres que ocupan puestos directivos y de mandos intermedios en empresas minoristas de Quito. Para ello, se diseña una encuesta de 20 preguntas para recoger datos cuantitativos y cualitativos sobre las barreras específicas de género, la desigualdad salarial, las estrategias para superar estas barreras y el impacto de la representación de las mujeres en la cultura organizacional.

El diseño de la investigación es descriptivo y exploratorio, lo que permite una comprensión detallada de las experiencias y retos específicos de las mujeres que desempeñan estas funciones. La encuesta, realizada por vía electrónica, garantiza la confidencialidad de las respuestas y promueve la honestidad y la precisión. La muestra está compuesta por mujeres de diferentes sectores y tamaños de empresa, seleccionadas al azar.

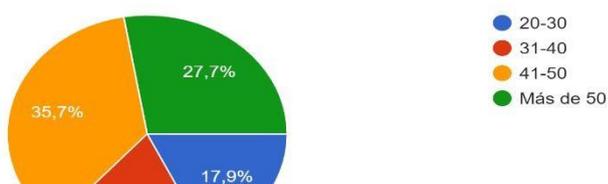
Los datos cuantitativos se analizan mediante métodos estadísticos descriptivos, mientras que los datos cualitativos se examinan mediante análisis temático. Este enfoque metodológico brindará una visión global de los desafíos y estrategias de las mujeres en puestos de liderazgo en Quito y contribuirá a la formulación de recomendaciones para promover la igualdad de género en los negocios. Según el censo de 2022, Quito tiene una población activa de 687.900 personas, de las cuales 342.123 son mujeres. Dentro de este grupo, 39.280 mujeres ocupan puestos de liderazgo en diversas empresas de la ciudad (INEC, 2022).

Como complemento a la determinación de la población y la muestra, se prevé realizar una encuesta entre un subconjunto de la población en cuestión. En este caso se selecciona una muestra de 100 mujeres que ocupan cargos directivos en empresas de la ciudad de Quito. Esta selección nos permite obtener datos representativos y relevantes que, al ser analizados, brindan una comprensión más profunda de las experiencias y desafíos que enfrentan las mujeres en estos puestos.

Interpretación de resultados

¿Cuál es su rango de edad?

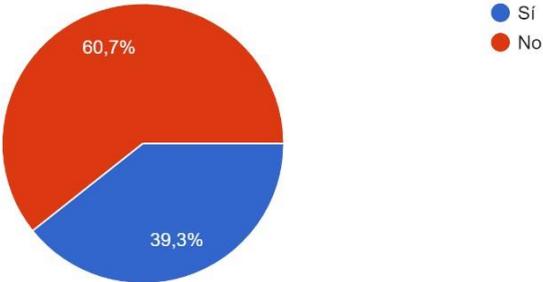
112 respuestas



La mayoría de los participantes están en la plenitud de sus carreras, tienen entre 31 y 40 años, una sólida formación académica, en su mayoría con un máster, y una experiencia considerable de 5 a 15 años en el sector comercial.

¿Ha experimentado algún tipo de discriminación de género en su lugar de trabajo?

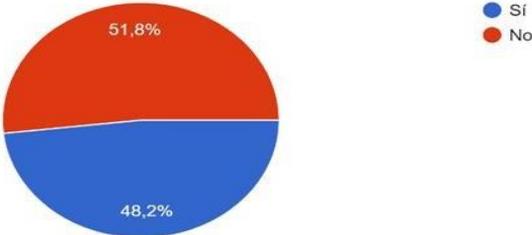
112 respuestas



El 60% de las mujeres no ha experimentado ningún tipo de discriminación de género en su lugar de trabajo, mientras que el 40% restante sí ha enfrentado discriminación.

¿Existe una desigualdad salarial entre hombres y mujeres en su empresa?

112 respuestas

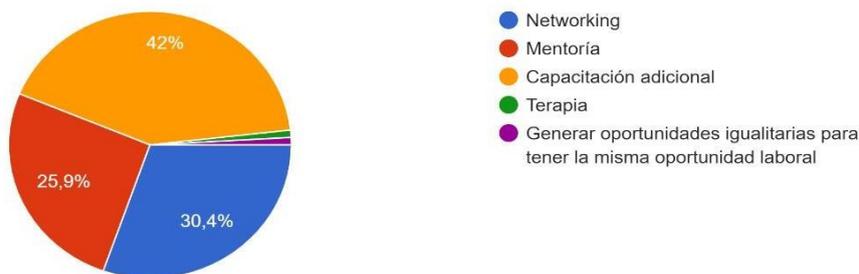


El 51,8% de los encuestados cree que no existe desigualdad salarial, mientras que el 48,2% cree que sí existe. Estos resultados muestran que la percepción de la desigualdad salarial está distribuida casi

por igual, lo que pone de relieve la necesidad de un análisis más profundo y de medidas claras para abordar las posibles desigualdades salariales en el lugar de trabajo y resolverlas de forma justa y equitativa en todas las empresas.

¿Qué estrategias ha utilizado para superar las barreras de género en su carrera?

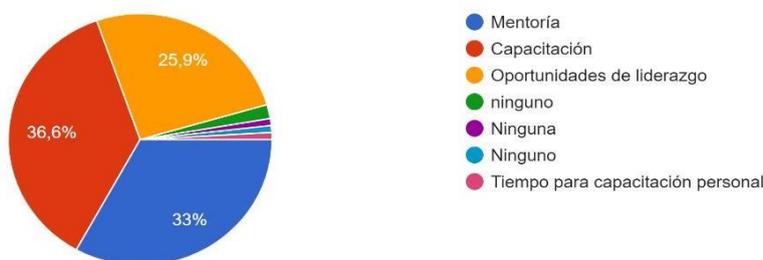
112 respuestas



La siguiente gráfica muestra que el 42% de mujeres encuestadas utilizan la capacitación adicional para superar las barreras de género. El 30.4% recurre al networking, mientras que el 25.9% opta por la mentoría. Estrategias como la terapia y la generación de oportunidades igualitarias son menos comunes.

¿Qué tipo de apoyo ha recibido de sus superiores para avanzar en su carrera?

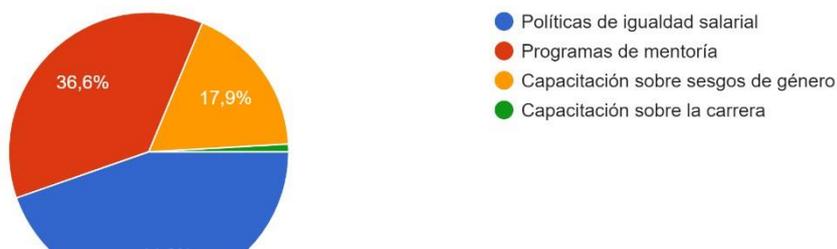
112 respuestas



El gráfico muestra qué tipo de apoyo han recibido los encuestados para avanzar en su carrera. El 36,6% de los encuestados han recibido formación, el 33% han sido tutelados y el 25,9% han tenido la oportunidad de asumir funciones de liderazgo. Otros tipos de apoyo, como tiempo para el desarrollo personal o ningún tipo de apoyo, son menos frecuentes. Estos datos subrayan la importancia de la formación, la tutoría y las oportunidades de liderazgo para el desarrollo profesional de las mujeres y ponen de relieve la necesidad de que las organizaciones sigan invirtiendo en estas áreas para ayudar a sus empleadas a progresar dentro de la empresa.

¿Qué prácticas deberían implementarse en las empresas para mejorar la equidad de género?

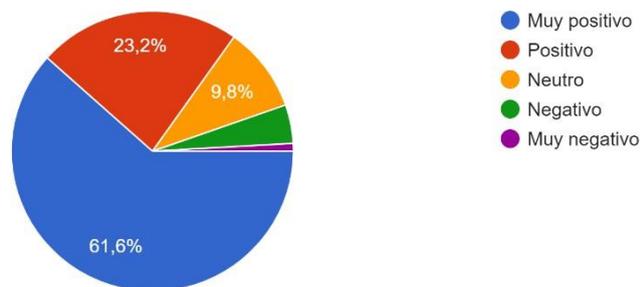
112 respuestas



El gráfico muestra que el 44,6% de los encuestados recomienda la introducción de medidas de igualdad salarial, mientras que el 36,6% sugiere programas de tutoría. Un 17,9% está a favor de la formación sobre prejuicios sexistas y una minoría subraya la importancia de la formación profesional.

¿Cómo describiría el impacto de la representatividad femenina en la toma de decisiones en su empresa?

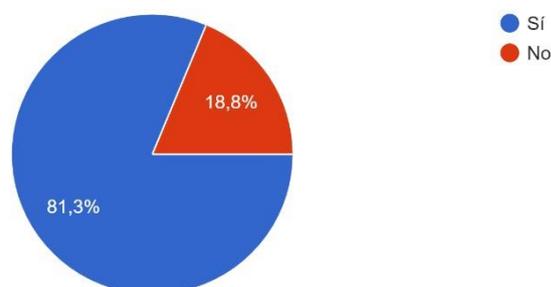
112 respuestas



El impacto de la representatividad femenina en la toma de decisiones es notablemente positivo. El 61% describe este impacto como muy positivo, el 23% como positivo, el 10% como neutro, y solo el 4% como negativo.

¿La diversidad de género ha mejorado la cultura organizacional en su empresa?

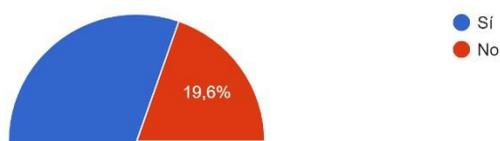
112 respuestas



La gráfica muestra un 81.3% de las encuestadas afirma que la diversidad de género ha mejorado la cultura organizacional, mientras que el 18.8% no percibe este efecto positivo. Estos resultados subrayan la importancia de fomentar la diversidad de género, ya que la mayoría de las participantes reconoce su impacto positivo en el ambiente laboral y la dinámica organizacional.

¿La inclusión de mujeres en puestos de liderazgo ha influido en el desempeño empresarial?

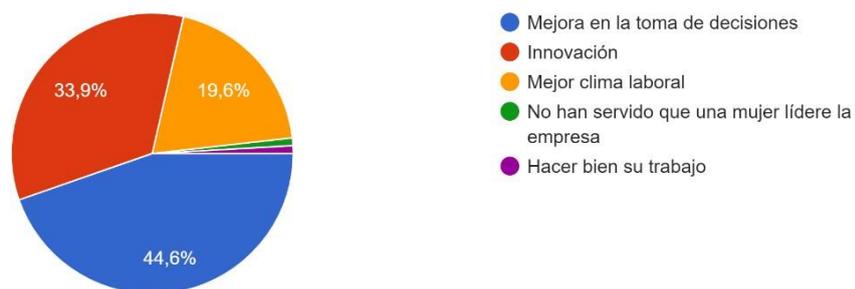
112 respuestas



La gráfica muestra que un 80.4% de las encuestadas considera que la inclusión de mujeres en roles de liderazgo ha influido positivamente en el desempeño de la empresa, mientras que el 19.6% no percibe este impacto. Estos resultados destacan la importancia de la representación femenina en puestos de liderazgo, ya que la mayoría reconoce su contribución positiva al rendimiento y éxito organizacional.

¿Qué beneficios cree que aporta la representación femenina en puestos de liderazgo a su empresa?

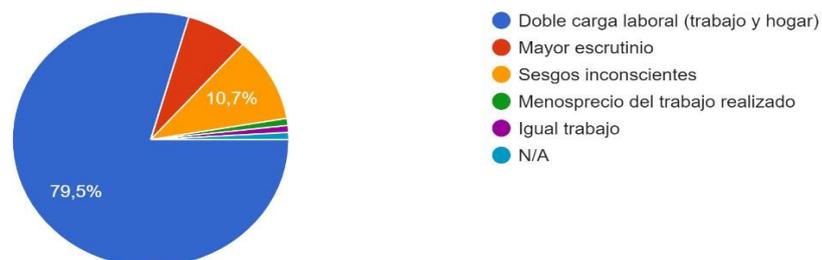
112 respuestas



La gráfica presenta los beneficios percibidos de la representación femenina en puestos de liderazgo, el 44.6% de las encuestadas cree que la principal ventaja es la mejora en la toma de decisiones. Un 33.9% señala la innovación como un beneficio clave, mientras que el 19.6% destaca un mejor clima laboral. Solo un pequeño porcentaje considera que no ha habido beneficios específicos o menciona que las mujeres simplemente cumplen bien su trabajo.

¿Qué desafíos adicionales cree que enfrentan las mujeres en puestos de liderazgo en comparación con sus colegas masculinos?

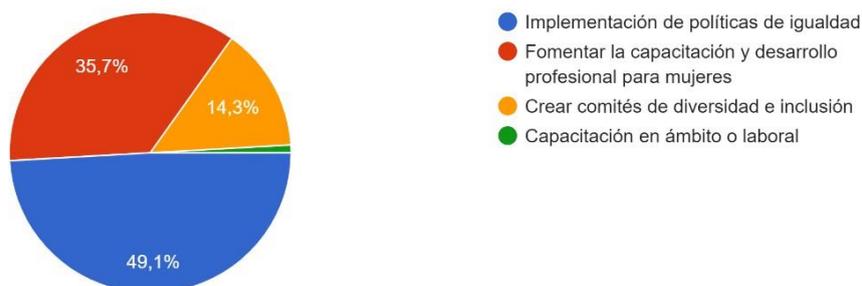
112 respuestas



La gráfica muestra los desafíos adicionales que enfrentan las mujeres en puestos de liderazgo en comparación con sus colegas masculinos. El 79.5% de las encuestadas identifica la doble carga laboral (trabajo y hogar) como el principal desafío. Un 10.7% señala el mayor escrutinio como una dificultad significativa. Otros desafíos mencionados incluyen sesgos inconscientes y menosprecio del trabajo realizado, aunque en menor proporción.

¿Qué medidas sugiere para fomentar un entorno laboral más inclusivo y equitativo?

112 respuestas



La gráfica presenta que el 49.1% de las encuestadas recomienda la implementación de políticas de igualdad. Un 35.7% sugiere fomentar la capacitación y el desarrollo profesional para mujeres. La creación de comités de diversidad e inclusión es apoyada por el 14.3%, mientras que una minoría aboga por la capacitación en el ámbito laboral.

Discusión de resultados

Los resultados obtenidos en este estudio revelan información valiosa sobre la experiencia de las mujeres en cargos gerenciales altos y medios en empresas de comercio al por menor en Quito.

Una de las conclusiones más notables es que el 60% de las mujeres encuestadas no han sufrido discriminación de género en su lugar de trabajo, lo que podría deberse a un fuerte compromiso con la organización. Sin embargo, el 40% restante sí ha sufrido discriminación, como ser ignoradas en las reuniones, la desigualdad salarial y la asignación de tareas administrativas en lugar de estratégicas. Aunque una gran mayoría no percibe discriminación, una minoría significativa sigue enfrentándose a importantes barreras de género, lo que demuestra que, a pesar de los avances, siguen existiendo importantes retos.

En cuanto a la igualdad salarial, el panorama es igualmente complejo. Mientras que el 51.8% de las encuestadas cree que no existe desigualdad salarial, el 48.2% considera que sí hay una disparidad en los salarios. Esta división casi equitativa en las percepciones resalta la importancia de abordar y resolver cualquier inequidad salarial dentro de las empresas. La percepción de desigualdad salarial puede afectar la motivación y el desarrollo profesional de las mujeres, lo que hace urgente implementar medidas que promuevan la transparencia y la equidad salarial.

Frente a estos obstáculos, muchas mujeres han desarrollado estrategias eficaces para avanzar en sus carreras. El 42% busca formación adicional, el 30,4% utiliza redes y el 25,9% participa en programas de tutoría. Además, el apoyo de los superiores jerárquicos desempeña un papel importante: el 36,6% ha recibido formación, el 33% ha sido tutelada y el 25,9% ha tenido la oportunidad de asumir funciones de liderazgo. Estos datos subrayan la importancia de la formación, la tutoría y las oportunidades de liderazgo para el desarrollo profesional de las mujeres.

El impacto de la representatividad femenina en la toma de decisiones es notablemente positivo. El 61% describe este impacto como muy positivo, el 23% como positivo, el 10% como neutro y solo el 4% como negativo. Además, el 81.3% de las encuestadas afirma que la diversidad de género ha mejorado la cultura organizacional, mientras que el 18.8% no percibe este efecto positivo. La inclusión de mujeres en roles de liderazgo ha influido positivamente en el desempeño de la empresa para el 80.4% de las encuestadas, destacando la importancia de la representación femenina en puestos de liderazgo.

Entre los desafíos adicionales que enfrentan las mujeres en puestos de liderazgo, el 79.5% de las encuestadas identifica la doble carga laboral (trabajo y hogar) como el principal desafío. Un 10.7% señala el mayor escrutinio como una dificultad significativa, mientras que otros desafíos incluyen sesgos inconscientes y menosprecio del trabajo realizado. Estos desafíos resaltan la necesidad de políticas y prácticas que apoyen a las mujeres en la conciliación de sus responsabilidades laborales y personales, así como la eliminación de sesgos y la valorización justa de su trabajo.

Otro dato relevante de la encuesta es que menos del 40% de las mujeres ha tenido acceso a programas de mentoría y desarrollo profesional. Esto representa una oportunidad perdida para muchas mujeres talentosas que podrían beneficiarse significativamente de estos recursos. El 44.6% de las encuestadas recomienda la implementación de políticas de igualdad salarial, mientras que el 36.6% sugiere programas de mentoría, y un 17.9% aboga por la capacitación sobre sesgos de género.

El estudio también muestra que el 80,4% de las mujeres cree que la inclusión de mujeres en puestos de liderazgo ha tenido un impacto positivo en el rendimiento de la organización, mientras que el 19,6% no percibe este impacto. Además, el 44,6% de las encuestadas cree que el principal beneficio de la representación femenina en puestos de liderazgo es una mejor toma de decisiones, mientras que el 33,9% cita la innovación como beneficio clave y el 19,6% hace hincapié en un mejor ambiente de trabajo. Estos resultados subrayan la importancia de promover la igualdad de género en las empresas y de seguir investigando y trabajando en áreas que aún presentan retos para las mujeres en puestos de liderazgo.

Conclusiones

A pesar de los avances en la lucha por la igualdad de género, las mujeres que ocupan puestos directivos y mandos intermedios en Quito siguen sufriendo una importante discriminación. Muchas de ellas señalaron que se las ignora en las reuniones, reciben una remuneración desigual y se les asignan tareas administrativas en lugar de estratégicas. Esta persistencia de barreras específicas de género pone de relieve la necesidad de aplicar políticas y prácticas empresariales más eficaces para promover la igualdad de género. Además, se constató que menos del 40% de las mujeres tienen acceso a programas de tutoría y desarrollo profesional, lo que representa una oportunidad perdida para muchas mujeres con talento que podrían beneficiarse considerablemente de estos recursos.

La inclusión de mujeres en puestos directivos tiene un impacto notablemente positivo en las empresas. La mayoría de los encuestados afirmaron que la diversidad de género ha mejorado la cultura empresarial y consideraron que la presencia de mujeres en puestos directivos ha repercutido positivamente en los resultados de la organización. Estos resultados ponen de relieve la importancia de promover la igualdad de género no sólo como una cuestión de justicia social, sino también como una ventaja competitiva para las organizaciones. Por ejemplo, el 81% de los encuestados cree que la diversidad de género ha mejorado la cultura organizativa y el 80% cree que ha tenido un impacto positivo en el rendimiento empresarial, lo que demuestra que la inclusión de mujeres en puestos de liderazgo es beneficiosa para la innovación y la toma de decisiones.

Muchas mujeres han desarrollado estrategias eficaces para superar los obstáculos específicos de su género y avanzar en sus carreras. Entre las más comunes están la formación adicional, la creación de redes y la participación en programas de tutoría. Además, el apoyo de los superiores desempeña un papel crucial, ya que muchas mujeres han recibido formación, tutoría y oportunidades de liderazgo gracias a este apoyo. En concreto, el 42% de las mujeres encuestadas recurren a la formación adicional para superar los obstáculos específicos de género, el 30,4% recurren a las redes y el 25,9% participan

en programas de tutoría. Estos datos ponen de relieve la importancia de la formación, la creación de redes y la tutoría para el desarrollo profesional de las mujeres en puestos de liderazgo. Entre las recomendaciones para mejorar la igualdad de género figuran la aplicación de políticas de igualdad salarial y programas de tutoría, así como la formación sobre prejuicios sexistas.

Bibliografías

- Aguirre, R. (2019). Género y liderazgo empresarial: Un análisis comparativo en América Latina. *Revista de Estudios de Género*, Obtenido de <https://revistadegenero.com/vol32-1/aguirre>
- Aragón, M. & Pérez, R. (2020). Políticas de igualdad de género en el ámbito empresarial: Desafíos y oportunidades. *Revista de Administración y Empresa*. Obtenido de <https://revistaadmempresa.com/vol28-3/aragon-perez>
- Araya, L. (2018). La representación femenina en cargos gerenciales: Un estudio de caso en Quito. *Revista Latinoamericana de Estudios de Género*, Obtenido de <https://revistagenerolatinoamericana.com/vol12-4/araya>
- Beauvoir, S. de. (1949). *El segundo sexo*. Madrid: Cátedra. Obtenido de <https://bibliotecauniversitaria.com/beauvoir-el-segundo-sexo>
- Butler, J. (1990). *Gender Trouble: Feminism and the Subversion of Identity*. New York: Routledge. Obtenido de <https://routledge.com/gender-trouble-butler>
- Crenshaw, K. (1989). Demarginalizing the Intersection of Race and Sex: A Black Feminist Critique of Antidiscrimination Doctrine, Feminist Theory, and Antiracist Politics. *University of Chicago Legal Forum*, 1989(1), 139-167. Obtenido de <https://chicagolegalforum.com/crenshaw1989>
- Eagly, A. H., & Carli, L. L. (2007). *Through the Labyrinth: The Truth About How Women Become Leaders*. Boston: Harvard Business School Press. Obtenido de <https://hbr.org/through-the-labyrinth>
- Fraser, N. (1995). From Redistribution to Recognition? Dilemmas of Justice in a 'Postsocialist' Age. *New Left Review*, Obtenido de <https://newleftreview.org/issues/II212/articles/nancy-fraser>
- Gómez, M. (2019). Resistencia cultural y alta dirección: Barreras a la igualdad de género en empresas de Quito. *Revista de Psicología Organizacional*, Obtenido de <https://psicologiaorganizacional.com/vol23-2/gomez>

- Herrera, R. (2020). Desafíos y oportunidades para las mujeres en cargos gerenciales en Quito. Revista de Administración. Obtenido administracion.com/vol37-1/herrera
- Kanter, R. M. (1977). Men and Women of the Corporation. New York: Basic Books. Obtenido de <https://basicbooks.com/men-women-corporation>
- Lugones, M. (2008). Colonialidad y Género. Tabula Rasa. Obtenido de <https://tabularasa.com/vol9/lugones>
- Moncayo, M., & Zuluaga, C. (2015). Funciones gerenciales y desigualdad de género en universidades colombianas. Revista de Educación Superior. Obtenido de <https://revistaeducacionsuperior.com/vol45-2/moncayo-zuluaga>
- Morrison, A. M., White, R. P., & Van Velsor, E. (1987). Breaking the Glass Ceiling: Can Women Reach the Top of America's Largest Corporations?. Reading, MA: Addison-Wesley. Obtenido de <https://addison-wesley.com/breaking-glass-ceiling>
- Pauta, F. (2023). Desarrollando habilidades gerenciales en mujeres líderes: Un estudio en la Universidad Católica de Cuenca. Revista de Administración y Liderazgo. Obtenido de <https://revistaadmliderazgo.com/vol15-1/pauta>
- Rodríguez, A. (2018). Normas de género y oportunidades laborales en Quito. Revista de Sociología. Obtenido de <https://revistasociologia.com/vol15-3/rodriguez>
- Segato, R. (2016). La guerra contra las mujeres. Madrid: Traficantes de Sueños. Obtenido de <https://traficantes.net/libros/la-guerra-contra-las-mujeres>
- Vega Solís, A., & Bermúdez Lenis, R. (2019). Paradojas de la venta directa en Quito: Flexibilización laboral y precariedad económica. Revista de Economía Laboral. Obtenido de <https://revistaeconomialaboral.com/vol21-3/vega-bermudez>

Anexos

Anexo 1: Empoderamiento Femenino en la Gerencia: Desafíos y Oportunidades en Quito

Esta encuesta forma parte de un artículo académico que investiga la experiencia de las mujeres en roles gerenciales en diversos sectores comerciales en Quito.

Tu participación nos ayudará a comprender mejor las barreras de género, la desigualdad salarial y las estrategias efectivas para avanzar en la carrera profesional.

Los resultados contribuirán al desarrollo de recomendaciones y políticas para promover la equidad de género y un entorno laboral más inclusivo y justo. ¡Tu perspectiva es esencial para nuestro estudio académico y para impulsar el cambio!

Encuesta

1. ¿Cuál es su rango de edad?
 - 20-30
 - 31-40
 - 41-50
 - Más de 50
2. ¿Cuál es su nivel educativo?
 - Licenciatura
 - Maestría
 - Doctorado
 - Otro (especificar)

3. ¿Cuántos años lleva trabajando en el sector de comercio al por menor?
- Menos de 5 años
 - 5-10 años
 - 11-15 años
 - Más de 15 años
4. ¿Ha experimentado algún tipo de discriminación de género en su lugar de trabajo?
- Sí
 - No
5. Si respondió "Sí" en la pregunta anterior, ¿puede describir brevemente la situación?
6. ¿Existe una desigualdad salarial entre hombres y mujeres en su empresa?
- Sí
 - No
7. ¿Ha tenido acceso a programas de desarrollo profesional y mentoría específicos para mujeres en su empresa?
- Sí
 - No
8. ¿Los estereotipos de género influyen en las decisiones de promoción dentro de su empresa?
- Sí
 - No
9. ¿Qué estrategias ha utilizado para superar las barreras de género en su carrera?
- Networking
 - Mentoría
 - Capacitación adicional
 - Otro (especificar)
10. ¿La creación de redes profesionales (networking) ha sido efectiva para avanzar en su carrera?
(Nota: Networking se refiere al proceso de establecer contactos y relaciones profesionales que pueden ayudar en el desarrollo de la carrera)
- Sí
 - No
11. ¿Ha participado en programas de mentoría dentro o fuera de su empresa?
- Sí
 - No
12. ¿Qué tipo de apoyo ha recibido de sus superiores para avanzar en su carrera?
- Mentoría

- Capacitación
 - Oportunidades de liderazgo
 - Otro (especificar)
13. ¿Qué prácticas deberían implementarse en las empresas para mejorar la equidad de género?
- Políticas de igualdad salarial
 - Programas de mentoría
 - Capacitación sobre sesgos de género
 - Otro (especificar)
14. ¿Cómo describiría el impacto de la representatividad femenina en la toma de decisiones en su empresa?
- Muy positivo
 - Positivo
 - Neutro
 - Negativo
 - Muy negativo
15. ¿La diversidad de género ha mejorado la cultura organizacional en su empresa?
- Sí
 - No
16. ¿La inclusión de mujeres en puestos de liderazgo ha influido en el desempeño empresarial?
- Sí
 - No
17. ¿Ha observado algún cambio en la dinámica de trabajo debido a un aumento en la representación femenina en roles de liderazgo?
- Sí
 - No
18. ¿Qué beneficios cree que aporta la representación femenina en puestos de liderazgo a su empresa?
- Mejora en la toma de decisiones
 - Innovación
 - Mejor clima laboral
 - Otro (especificar)
19. ¿Qué desafíos adicionales cree que enfrentan las mujeres en puestos de liderazgo en comparación con sus colegas masculinos?
- Doble carga laboral (trabajo y hogar)

- o Mayor escrutinio
 - o Sesgos inconscientes
 - o Otro (especificar)
20. ¿Qué medidas sugiere para fomentar un entorno laboral más inclusivo y equitativo?
- o Implementación de políticas de igualdad
 - o Fomentar la capacitación y desarrollo profesional para mujeres
 - o Crear comités de diversidad e inclusión
 - o Otro (especificar)