

RINCE - Revista de Investigaciones del Departamento de Ciencias Económicas de La
Universidad Nacional de la Matanza

Artículo de Investigación

Análisis del escenario laboral para las licenciadas en Administración de Empresas en Posadas. Provincia de Misiones. Argentina

Lic. Schöck Beatriz Karina; Lic. Sosa María Cristina.¹

Resumen

El trabajo expone los resultados de una investigación sobre el desarrollo profesional de las Licenciadas en Administración de Empresas en Posadas – Misiones, se analizan aspectos de su relación con el mundo empresarial, condiciones de desigualdad frente al sexo opuesto y obstáculos para acceder a puestos gerenciales.

Se parte de una revisión de antecedentes históricos, conjuntamente con una revisión de datos estadísticos. Mediante encuestas y entrevistas con los profesionales implicados y empresarios del medio, se indagan aspectos de la vida pública y privada en relación al cargo que desempeñan, condiciones del ejercicio profesional femenino en la conducción empresarial, posición que ocupan en las empresas y la distribución de la responsabilidad familiar.

Se concluye que estas profesionales no padecen trato diferenciado al acceder a altos cargos jerárquicos. Se han detectado factores que influyen negativamente en su participación pero no es posible concluir que existe marcada desigualdad de trato con relación al hombre.

Palabras clave

Licenciatura en Administración de Empresas, Desarrollo Profesional, Perspectiva de Género. División Sexual del Trabajo.

¹Misiones. Argentina.

Abstract

The work presents the results of an investigation into the professional development of Business Administration degree in the town of Posadas-Misiones, examine aspects of their relationship with the business, conditions in front of the opposite gender inequality and obstacles to access management positions.

We start with a review of historical background, along with a review of statistical data. Through surveys and interviews with professionals involved and environmental entrepreneurs were investigated aspects of public and private life in relation to the position they play, practice conditions of women in leading business position in business and distribution family responsibility.

We conclude that these professionals have no differential treatment in access to senior levels of management. Factors have been identified that negatively influence their participation but we can not conclude that there is marked inequality of treatment in relation to man.

Key words

Licensed Degree in Business Administration, employability Professional Development, Perspective of Gender, Sexual Division of Work.

Cuerpo del trabajo

Elección del Tema

Una de las temáticas que se encuentran en boga en la actualidad es la perspectiva de género, base de numerosas conferencias, talleres, investigaciones y programas de diversos organismos y el estado; pretenden transmitir nuevos paradigmas a nivel educativo y social con vistas a lograr un cambio socio-cultural.

Las cuestiones de género en la sociedad han afectado negativamente a las mujeres, colocándolas en desventaja frente al hombre y ha significado el menoscabo de la misma en diferentes ámbitos de la vida pública.

En un lento y largo proceso de transformación, la sociedad fue superando obstáculos que persistían a raíz de las pautas socio-culturales imperantes en cada

época. El análisis de la historia manifiesta las características que asumió la división sexual del trabajo entre la esfera de lo empresarial/institucional y lo privado/doméstico; cómo se fue construyendo un sistema con dominio masculino, donde cada esfera asumió un significado específico. La primera se constituyó en el campo de toma de decisiones, en el cual la mujer tuvo una condición de subalterna, en tanto que la esfera privada se identificó con lo doméstico, cuyas tareas se le adscriben a la mujer. Estas calificaciones se fueron incorporando al inconsciente colectivo y a las prácticas empresariales cotidianas, manifestándose a través de mecanismos que obstaculizaron el desarrollo de las mujeres en el plano gerencial. Pese a los obstáculos, la mujer logró escalar lentamente desde su participación inicial en el trabajo rutinario y manual hasta cargos de mayor jerarquía, ubicándose en posiciones de mayor poder e influencia, acompañada a su vez por la legislación, cuyo desarrollo trata de seguir los cambios sociales.

El ritmo de crecimiento de la participación femenina en puestos jerárquicos es cada vez más acelerado; no obstante, los estudios muestran que ellas participan en un 30%¹ de los cargos gerenciales en las empresas Argentinas, siendo el sector privado el que más discrimina, incluso con diferencias salariales respecto de los hombres. También existe segregación horizontal, ya que la actividad laboral femenina se concentra en ocupaciones del área de servicios. Por estas razones el objetivo es indagar distintos aspectos de la participación femenina en puestos de decisión y mando, concepto que a los fines de nuestra investigación definimos como aquellos espacios donde, con o sin personas a cargo, se tiene la posibilidad de tomar decisiones de manera autónoma.

Definición del Problema

Una sociedad dividida simbólica y empíricamente en dos géneros significa que su estratificación económica-política y el reparto de sus roles responde a esta división por **género** (construcción socio-cultural, se estructuró en torno a valores diferenciados y asimétricos, generando valores sexistas que se manifestaron en diversos ámbitos, institucionalizándose en el estado y la economía) en consecuencia, hombres y mujeres no se han incorporado de la misma manera en los procesos de producción y de distribución de la riqueza y el poder.

Cuando las mujeres comienzan a incorporarse al mercado laboral, en una primera etapa percibieron menores salarios y en condiciones de desprotección; en una segunda

etapa incursionaron en actividades calificadas típicamente femeninas; siguiendo el avance lograron ubicarse mayoritariamente en el sector terciario de la economía (servicios, comercio, finanzas), concentrándose especialmente en los sectores de menor productividad y mayor precariedad laboral. En la sociedad moderna gracias al avance de la educación, un número importante de mujeres acceden a la educación superior. Pero en el camino de la profesionalización deben enfrentar numerosas tensiones conflictivas.

“Las mujeres cambian los negocios, no a causa de su sexo biológico, sino a causa de una larga historia, la de la reproducción. Quieren trabajar, pero también quieren hijos: a escala de la historia, el control de las mujeres sobre su fecundidad aparecerá sin duda como una de las mayores rupturas”.²

A pesar de la creciente participación femenina en sectores públicos y privados, existe una discriminación institucional que se manifiesta de dos maneras: la **segregación vertical**, conocida también como **techo de cristal**, está definida en el sitio web del Consejo Nacional de la Mujer (CNM) como aquella que establece límites a las posibilidades de ascenso laboral de las mujeres, un fenómeno que advierte que los puestos de decisión siguen siendo patrimonio de los hombres. A su vez, el modo de inclusión de las mujeres en el trabajo formal ha provocado la **segregación horizontal**.

“La discriminación horizontal naturaliza supuestas cualidades femeninas, lo que redundaría en el confinamiento de las mujeres a tareas manuales, repetitivas, que requieren de rapidez y paciencia, y que son sedentarias. A estos trabajos les asigna menor valor, por ende menor salario, porque se considera requieren habilidades innatas”.³

Antecedentes

Por medio de la conquista y colonización de América, la cultura europea, instauró el **orden patriarcal**², y estructuró el modelo de familia en torno al hombre como jefe de hogar con facultades absolutas. El resultado fue el establecimiento de dos esferas, la pública y la privada, lo cual propició la **división sexual del trabajo** (reparto social de tareas en función del sexo). El orden social indiscutido comienza a resquebrajarse

² Gobierno de los padres, situación sistemática de dominación masculina en la que los hombres aparecen como agentes activos de la opresión sufrida por las mujeres, los hombres tienen intereses específicos que les llevan a ocupar ese papel, mientras que la sexualidad y la reproducción aparecen como dos elementos claves de la sujeción femenina

cuando la mujer comienza a insertarse al área laboral del trabajo asalariado, hecho que se produce en la **etapa industrial** y al **sistema capitalista**³, con el desarrollo de la tecnología y de la mecanización, las mujeres eran relegadas al uso de técnicas de trabajo más intensivo, manuales y de menor eficacia. Por lo tanto, las notas características del trabajo femenino en esta etapa serían: menor salario, peores condiciones ambientales, mayor desprotección y el agregado del acoso sexual.

El siguiente avance se produce a mediados del siglo XIX, cuando en la década de los sesenta se expande la **educación**, apareciendo las **especialistas** y favoreciendo su inserción al mercado del trabajo. No obstante, la división sexual del trabajo siguió, y se insertaron en ocupaciones y actividades consideradas como femeninas (enfermeras, profesoras, maestras, secretarias, administrativas, vendedoras).

En la Argentina, el **Código Civil** redactado por Vélez Sarsfield en 1869, plasmó en su letra la opresión de la mujer; y en el año 1926 se dicta la Ley de Derechos Civiles de la mujer (Ley 11.357), estableciendo que las mujeres mayores de edad, solteras, divorciadas o viudas tenían plena capacidad civil, excluyendo a las mujeres casadas que continuaron subordinadas al marido y no podían entrar en juicio, celebrar contratos, comprar, vender o gravar bienes. Recién en 1968, la mujer mayor de edad tuvo plena capacidad para el ejercicio de sus derechos, sin tener en cuenta su estado civil. Así comenzó a regir un contexto de creciente participación social y económica de las mujeres. Para 1980, la participación económica femenina (proporción de mujeres en la PEA) alcanzaba al 27%, pasando en 1997 al 37,6%, para llegar en la actualidad alrededor del 40%.⁴

El **movimiento sufragista** se inicia a mediados del siglo XIX, liderado por Estados Unidos e Inglaterra, logrando recién alcanzar sus objetivos después de la Primera Guerra Mundial. En Argentina las luchas sufragistas se iniciaron a principios del siglo XX, en la Conferencia Interamericana sobre Problemas de la Guerra y la Paz realizada en 1945 en Chapultepec, México, se declaró que los países latinoamericanos que no habían concedido aún el voto a la mujer debían otorgarlo. Además la situación se revierte cuando surge el fuerte liderazgo de Eva Duarte de Perón, bajo el lema: la mujer puede y debe votar, y el Congreso sanciona la Ley 13.010 en 1947. Luego el cambio más importante en la representación política de las mujeres se produjo en

³ Se inicia en Europa a mediados del siglo XVIII y con el se produjo la irrupción masiva de la mujer en el mercado de trabajo. Consistió en la introducción de maquinarias en el proceso de producción de mercancías, lo cual al volver inútil la fuerza física, el trabajo de la mujer y el niño fue, por lo tanto, el primer grito de la aplicación capitalista de la maquinaria y la demanda se intensificó especialmente en la industria textil

1991, con la sanción de la **Ley de Cupo Femenino** (24.012), estableciendo un piso mínimo del 30% de candidatas mujeres en la listas de los partidos políticos, frentes y alianzas electorales. En 1979 Naciones Unidas aprueba la Convención sobre Eliminación de toda forma de Discriminación contra la Mujer (CEDAW). De tal forma los Estados firmantes, tuvieron que comprometerse a garantizar y asegurar el pleno desarrollo y adelanto de la mujer, tomando las medidas apropiadas para eliminar todo tipo de discriminación practicada por personas, organizaciones o empresas. Convención ratificada por el Estado Argentino en 1985 (ley 23.179), tendrá rango constitucional en la nueva Constitución Nacional reformada de 1994, da mandato al Congreso para legislar y promover medidas de acción positiva que garanticen la igualdad real de oportunidades y de trato y el pleno goce y ejercicio de los derechos reconocidos por esta Constitución y los tratados internacionales vigentes sobre Derechos Humanos, en particular respecto a (...) las mujeres. (art. 75 inc. 23).

Actualmente Argentina no tiene un **código de trabajo** que regule los distintos aspectos de las relaciones laborales. La Ley Contrato de Trabajo N° 20744, incluye un título especial para el trabajo de las mujeres (artículos 172 a 186), con especial énfasis en la protección de la maternidad; también existen otras leyes específicas, como ser igual remuneración por igual trabajo (Ley 20392), promoción profesional y formación en el trabajo, en condiciones igualitarias de acceso y trato (Ley 24576), entre otros. En consideración a los profesionales, Licenciados en Administración de Empresas, la ley que instrumenta su incumbencia profesional (ley 20488), rige en todo el territorio y para quienes acrediten tener el título habilitante, con lo cual está implícito el principio de la no discriminación por género. (Art. 2° Inc. a).

En general, cada vez son más las mujeres que ocupan cargos ejecutivos o de poder en el mundo. Pero el camino recién comienza y aún falta mucho recorrido, las mujeres ocupan menos del 10% de los puestos directivos de las grandes empresas del mundo⁵ ⁴. En las corporaciones de los Estados Unidos y Canadá, alcanza el 15,8%, y hay por lo menos una mujer en los comités ejecutivos y consejos de administración. En Europa, el índice cae al 7,6%, y en Asia llega apenas al 2,1%. Por otra parte estudios de la OIT el porcentaje de mujeres en posiciones ejecutivas, a escala mundial, es de sólo el 16,5%. Según este trabajo, en los Estados Unidos, donde hay un 39% de mujeres ejecutivas, sólo el 3% ocupa posiciones en los máximos niveles de

⁴ Especificó un informe de la consultora francesa Ricol, Lasteyrie & Asociés, realizado sobre la base del análisis de 300 compañías.

decisión o llegan a CEO. Un artículo de la prestigiosa revista norteamericana Forbes reveló que en su lista de los 500 directivos con más prestigio, aparecían 22 mujeres (4.4%). Verónica Oxman⁵, sostiene que las mujeres deben optar entre ser profesionales exitosas o tener una familia armoniosa, porque ni los tiempos ni los servicios ni la receptividad social al tema de la maternidad permiten que la mujer pueda acceder a ambas cosas. En Argentina⁶, la mujer representa el 51% de la población argentina total, participa en un 44% de la Población económicamente Activa (PEA)⁶ a su vez, la participación femenina en la población verdaderamente ocupada es de 43% contra 57% del hombre, y como consecuencia la desocupación femenina es mayor, 52% contra 48% de desocupación masculina; estos datos arrojan tasas de desocupación femenina y masculina de 14% y 10% respectivamente. Además el 5% de la PEA ocupada se desempeña en un cargo directivo, de los cuales un poco más de la cuarta parte (27%) está representado por mujeres.

En el Diagnóstico sobre la situación laboral de las mujeres, Ministerio de Trabajo (2005), se destaca que la participación de las mujeres en el mercado laboral es alta en términos históricos, aunque conllevan una serie de dificultades: a) Las mujeres activas tienen una probabilidad 29% más alta que los varones de estar desocupadas; b) La estructura ocupacional sigue presentando una fuerte segregación vertical y horizontal por género; c) Las mujeres son promovidas a cargos de jefatura en menor proporción que los varones; d) El acceso de las mujeres a altos niveles educativos formales no se traduce en igual medida en un reconocimiento de tales logros en el puesto de trabajo.

En Argentina, los roles están claramente asignados. Como norma general, los de mando, liderazgo y conducción se encuentran asociados a la figura masculina. Por el contrario, las mujeres son bienvenidas en perfiles donde prime la organización y puedan desarrollar habilidades de contención, asistencia y acompañamiento. A su vez, esta cuestión se encuentra íntimamente relacionada a la elección de la carrera que, sigue siendo vocacional y, en la mayoría de los casos, las mujeres optan por profesiones que contemplen estas características.⁷

En un estudio⁷ Argentina ocupa el puesto número 35 entre 58 países encuestados, y también figura en el puesto número 29 en el acceso femenino a empleos calificados,

⁵ Socióloga del Servicio Nacional de la Mujer (Sernam) y asesora del Ministerio del Trabajo

⁶ Según la encuesta permanente de hogares (EPH) procesada al 3 de marzo de 2006 por el INDEC, y un estudio realizado por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social

⁷ Realizado por el World Economic Forum titulado El empowerment de las mujeres, destinado a cuantificar la desigualdad entre los géneros.

y a cargos políticos en el 26, mientras que en el área de igualdad de salario por el mismo trabajo ocupa el puesto número 55. Para la investigadora Lidia Heller⁸, en los niveles decisorios la mujer participa de la siguiente manera: entre 1-2% en las gerencias de recursos humanos, entre un 30-35% en marketing y entre un 10-20% en las gerencias financieras, explica que en los noventa se da un gran crecimiento de mujeres en gerencias medias y en los sectores bancario y financiero pero sigue siendo muy bajo el porcentaje que alcanza escalafones jerárquicos de primer nivel; también rescata la importancia de las **microempendedoras** en el final del siglo, especialmente como alternativa al desempleo, pero reconoce que en forma aislada conforma una economía de subsistencia: Como generadoras de empleo a fines del siglo XX, las empleadoras mujeres sólo representan el 19% y tienen mayor participación en establecimientos pequeños.

Respecto a la **brecha salarial** entre varones y mujeres, Marta Alles, de la consultora Ernst & Young (Bs.As), sostiene que en los altos niveles los salarios de las mujeres están acordes con los de los hombres. Pero Ana María Maas⁹, dice que las diferencias existen, señala que sólo un 15% de las encuestadas reconoce percibir un sueldo acorde con su responsabilidad.⁸

Analizando la situación de acceso al poder en la provincia de Misiones, en el Informe sobre Género y Derechos Humanos (2005), encontramos que la participación femenina en las cámaras de diputados a nivel provincial no llega a la tercera parte del total. La participación en el Poder Ejecutivo también es muy baja; y en el Poder Judicial la participación femenina representa la cuarta parte de la Corte Suprema y un 47% y 36% de mujeres miembros de las cámaras y los juzgados respectivamente.

En el año 2006, a 31 años de la creación de la carrera Licenciatura en Administración de Empresas en la Universidad Nacional de Misiones, los registros indican que han egresado más mujeres que hombres, 53% contra 47% respectivamente. Mientras que los registros de licenciados matriculados en el Consejo de Profesionales de Cs. Económicas de Misiones indican 1,5 veces más hombres matriculados que mujeres; pero también indican que el 67% de las matriculas activas son femeninas, contra un 33% de los hombres. En términos absolutos, la cantidad de matriculas activas femeninas es el doble de las masculinas.

⁸ Informe Nacional sobre la Situación de la Mujer en la Argentina, elaborado por el Consejo Nacional de la Mujer en 1994.

⁹ Una de las autoras de Las Mujeres en el Management Argentino, una investigación hecha a pedido de la OIT donde se encuestó a 150 ejecutivas de la ciudad de Buenos Aires y alrededores.

Justificación del Estudio

La investigación realizada permite conocer el ambiente laboral para las Licenciadas en Administración dentro del **desarrollo social**, se evalúan elementos comunes a ambos géneros y por lo cual resulta una información útil para todos los profesionales de esta área, que a su vez repercute directamente en el desarrollo económico de la región. Y para el **desarrollo académico**, se puede ver fortalecido a partir de planes institucionales, orientados a desarrollar las habilidades que permitan desenvolverse en un medio con determinadas características, como así también brindar orientación a los futuros profesionales sobre el contexto de su actuación, permitiéndoles planificar su carrera e inserción en el mercado laboral.

Limitaciones

Al resultar pocas las empresas del medio que han tenido la experiencia de contratar a un/a Licenciado/a en Administración, existe la posibilidad de que muchas de las respuestas de los empresarios correspondan a opiniones socialmente aceptadas. Son escasas las licenciadas que se desempeñan en el sector privado, en su mayoría se concentran en el sector público, esto nos lleva a relevar pocas experiencias concretas y recientes del sector privado. Por otra parte, las políticas públicas son diferentes a las privadas y las mujeres encuentran aquí ventajas que no las encontrarían en el sector privado.

Al tratarse de una investigación descriptiva no se puede hacer inferencia estadística hacia la población. Además, en el muestreo autogenerado de las licenciadas encontramos factores incontrolables, como ser la concentración de la promoción que reúne a licenciadas de entre 40-49 años de edad (59% de las encuestadas), cuyas respuestas pueden ser similares entre si, pero muy distintas a las respuestas de promociones posteriores, ya que corresponden a vivencias características de cada época en particular.

Alcances del trabajo

Esta investigación se circunscribe a las Licenciadas en Administración de Empresas y al empresariado de Posadas - Misiones. Los datos se recaban en el mes de julio del año 2007, donde se logra entrevistar a 39 licenciadas y encuestar a 50

empresas del medio. El focus group se llevó a cabo en el mes de septiembre de 2007, con participación de licenciadas y licenciados de esta localidad.

Objetivos

Objetivos Generales

- Investigar la situación actual de las mujeres profesionales del área de la Administración en la localidad de Posadas.

- Enriquecer el conocimiento sobre cuestiones, situaciones y/o circunstancias que sobrevienen en el ejercicio libre de la profesión Licenciatura en Administración de Empresas cuando se trata del género femenino.

Objetivos Específicos

- Identificar los obstáculos que enfrentan las mujeres profesionales para acceder a cargos gerenciales teniendo la potestad de asumir el mando y ejercer control directo.

- Identificar los obstáculos que le impiden el adecuado ejercicio de sus atribuciones y la posibilidad de tomar decisiones.

- Indagar los estereotipos que existen en torno al desempeño de la mujer profesional en el ámbito gerencial.

- Conocer la predisposición del empresariado local ante la posibilidad de contratar mujeres profesionales para ocupar cargos gerenciales.

- Identificar el perfil de las mujeres profesionales en Administración que son tenidas en cuenta para ocupar cargos jerárquicos.

- Indagar la actitud de la mujer Licenciada en Administración de Empresas en cuanto a su desarrollo profesional y familiar.

- Comparar los hechos con el marco teórico y normativo del desarrollo de la participación femenina en ámbitos de poder.

Hipótesis

Las mujeres profesionales del área de la Administración de Empresas no son tratadas en condiciones de igualdad frente al sexo opuesto y son obstaculizadas al momento de acceder a puestos gerenciales y/o tomar decisiones.

Material y Métodos

Esta investigación es del tipo Descriptiva, con datos cualitativos y cuantitativos reunidos a través de fuentes primarias; se parte de una hipótesis especulativa, que surgió de un primer acercamiento en base a fuentes secundarias. La investigación se llevó a cabo por un lado indagando a un grupo de Licenciadas en Administración para conocer sus experiencias reales; y por otro lado acudimos al empresariado local para tomar conocimiento de su perspectiva y de la oportunidad que brindan a estas profesionales. Finalmente, realizamos un Focus Group de licenciadas y licenciados para debatir diversos temas. Así, la Población de estudio está constituida por mujeres y hombres Licenciadas/os en Administración de Empresas que se hallan radicados en la localidad de Posadas; en tanto que para la muestra de empresarios, la población queda definida por el conjunto de empresas que están en condiciones económicas e institucionales de contratar a un profesional de Ciencias Económicas.

El Diseño Muestral es no probabilístico, empleando métodos de muestra autogenerada (o bola de nieve) para las licenciadas, muestra por juicio o criterio para el focus group y muestreo por conveniencia en el caso de los empresarios. Los Instrumentos de Recolección de Datos fueron: Entrevista activa en profundidad realizada a las licenciadas, Cuestionario a las licenciadas (semi-estructurado con datos cuali-cuantitativos), Cuestionario abierto en el focus group, y Encuesta semiestructurada a empresarios. Los Tipos de preguntas realizadas fueron: Abiertas y Cerradas (Alternativas Fijas Simples y Múltiples), Ranking de atributos.

Empleamos regresión logística binaria y multinomial para cruzar variables y evaluar sus relaciones. Generalmente la población es N= 39 licenciadas, sin embargo cuando faltan respuestas de algunas de ellas, la población bajo análisis se reduce, ya que la regresión logística solo toma las observaciones que están completas para comparar. La cantidad de variables independientes admitidas en cada corrida es de tres (Máximo según Hosmer: $39/10 = 3,9 = 3$). El programa utilizado fue SPSS 11.5.

Resultados

Resultado de las Entrevistas

La mayoría de las licenciadas no tuvo **dificultades para insertarse** en el mercado laboral, el 51% prácticamente realizó su carrera trabajando, mientras que otra importante proporción inició un tiempo antes de recibirse, 15%, o comenzó con

una pasantía o beca antes de recibirse, 8% y 5% respectivamente. Por otra parte el mayor tiempo que se tardó en la inserción fue de hasta 2 años. Al tratar de determinar si existe relación entre la edad y la rápida inserción laboral, empleando regresión logística binaria hallamos que Edad ($B = -0,032$, coeficiente y $\text{Exp}(B) = 0,969$, odds ratio) no contribuye a aumentar la probabilidad de ocurrencia de una rápida inserción.

Actualmente la mayoría de las licenciadas ocupa **cargos** de *Jefatura* en institución pública o privada; otro grupo importante se halla ejerciendo algún *Cargo Ejecutivo*; y un grupo un tanto más reducido, ocupa algún *Cargo de Dirección*, tal como: Directora de Presupuestos, Directora de Auditoría Interna, Directora de Contabilidad, Gerente General. Entre las minorías también figuran Consultoras, Negocio Propio, docencia terciaria y universitaria. A través de regresión logística multinomial, se observó el comportamiento de la variable Cargo, a partir de las variables explicativas Edad, Antigüedad y Grupo Familiar; hallamos significancia estadística para rechazar H_0 (hipótesis nula) de que todas las variables independientes poseen coeficiente cero, es decir, no sirven para predecir el Cargo, con estadístico de prueba $E_p(\text{Chi-cuadrado}) = 26,051$ y $\text{Sig}(p\text{-value}) = 0,011$. Por otra parte, a través del likelihood ratio test se determinó que Antigüedad y Grupo Familiar, ambos con $\text{Sig.} > 0,05$, no son significativas en la predicción, por lo que las eliminamos del modelo y concluimos que el cargo que ocupan las licenciadas puede ser predicho en un nivel aceptable a partir de la edad de las mismas.

La mayoría de las Licenciadas ha **ingresado con un cargo** inferior al que ocupan actualmente, como ser Auxiliar Administrativa, Ejecutiva de ventas, Compras y Pagos en Tesorería, Pasantes, etc.; manifestaron ingresan y luego escalan hacia puestos mayores. Esto confirma los hallazgos del párrafo anterior, existe relación entre estas dos variables, a mayor edad, mayor cargo jerárquico.

Entre las licenciadas que ocupan *cargos directivos*, un número importante atribuyó la **razón de su ascenso** a la formación y a la antigüedad, mientras que un grupo reducido resaltó la importancia de las habilidades personales. En quienes ocupan *cargos de jefatura* un grupo más numeroso manifiesta que su ascenso se debió a las habilidades personales, mencionando cualidades tales como eficiencia, conocimiento práctico, buen desempeño y voluntad. En resumen, destacamos que las habilidades personales siempre deberán estar presentes, pero que a partir de determinado nivel jerárquico, la formación profesional es un factor determinante para seguir ascendiendo.

Respecto a las **dificultades para llegar a un cargo de dirección**, la mayoría de las licenciadas no manifiesta haber padecido dificultades; entre las que sí padecieron, las causales son de índole política en los niveles directivos; y en niveles de jefatura se añaden autoritarismo, enfrentamientos de género, desconfianza, subestimación de capacidades y derecho de piso. Para tratar de establecer alguna relación entre el cargo que ocupa actualmente con el hecho de haber sufrido discriminación, con regresión logística binaria llegamos a un modelo que predice a un nivel muy aceptable (69,4%) la existencia o no de discriminación, según el cargo sea ejecutivo, jefatura o dirección. En la prueba de Hosmer y Lemeshow el $E_p=0,000$ y Sig. 1,000 me llevan a aceptar la $H_0=$ No hay diferencia entre lo que se observa y lo que se predice. Por otra parte, el $Exp(B)= 3,6$ de la categoría Jefatura me indica que, en comparación a la categoría Dirección, la primera contribuye más a la probabilidad de que exista discriminación.

Al relacionar la edad con las veces que sufrieron discriminación (0. Si no padeció discriminación 1. Si padeció una forma de discriminación, 2. Si padeció dos formas de discriminación, 3. Si padeció 3 formas o más), encontramos que debemos aceptar H_0 : el coeficiente de la variable independiente es cero, con Sig. 0,613, por lo que la edad no es una variable condicionante para las veces que sufre discriminación.¹⁰

Casi la mitad de las entrevistadas afirman que existe diferencia entre el hombre y la mujer al momento de acceder a un cargo jerárquico, ya que a la mujer tiene una limitación *familiar*.. Para otro grupo, medianamente importante, el tema no pasa por una cuestión de género, sino de capacidad, personalidad y voluntad propia. Para la minoría, depende del sector donde se trabaja, por ejemplo, repetimos el análisis de las veces que sufrió discriminación, según trabaje en el sector público o privado; con Sig. 0,632 no resulta estadísticamente significativo para rechazar H_0 , aceptamos que el coeficiente de esta variable independiente es cero y por lo tanto no existe relación de predicción.

Sobre las posibilidades de **ejercer el poder**, la mayoría expresa que no ha enfrentado dificultades, y que tienen libertad para ejercer sus funciones considerando el alcance del puesto. Un análisis de pronóstico a través de regresión logística no fue

¹⁰Tener presente que la hipótesis planteada para regresión logística binaria no es la misma que para regresión logística multinomial, por lo que los valores del E_p y Sig. se interpretan exactamente a la inversa.

posible a causa de la elevada tendencia afirmativa, lo que genera un % de clasificación no mejor que el % de clasificación por chance.¹¹

Según las opiniones, al evaluar la ocupación de cargos gerenciales es necesario considerar el tipo de empresa u organismo donde trabajan, ya que los públicos resultan más permisivos. Un análisis de regresión da respuestas a esta cuestión, con $E_p=9,353$ y $Sig=0,051$ rechazamos H_0 , concluyendo que el sector donde trabaja es una variable significativa para predecir el cargo que ocupan, al igual que la edad, que fue analizada previamente

Las entrevistadas también alegan que los sacrificios personales para acceder a Cargos Jerárquicos son mayores en el caso de las mujeres, resaltando elementos actitudinales y culturales en relación a la familia, ya que la mujer no desea desentenderse de las cuestiones familiares, ni la sociedad misma se lo permite. Para comprender la magnitud de este problema, observamos la relación que existe entre el estado civil, el grupo familiar y el cargo que ocupan; el grupo familiar ya fue tratado anteriormente, respecto al estado civil, la regresión determinó que se aceptara la H_0 ($E_p=5,603$ y $Sig. 0,231$), por lo tanto, no tenemos base estadística para decir que el cargo ocupado depende en gran medida del grupo familiar o del estado civil.

En cuanto al **ejercicio del poder**, la mayoría sostiene que la mujer y el hombre tienen estilos diferentes¹². La **habilidad gerencial femenina** más destacada por las entrevistadas fue: Mayor trato emocional con los individuos de una organización (85%), y entre estas, un 38%, le añade además las habilidades de Conciliación y Negociación. El estilo de liderazgo más destacado fue el Democrático, un 82%. Respecto a la apariencia física de la mujer, el 61% manifestó que al menos en determinados lugares o circunstancias es un factor tenido muy en cuenta, y el 36% expresó que siempre se tiene en cuenta este factor, ya sea para la contratación o para el ascenso.

En cuanto al cumplimiento de sus **Expectativas Profesionales**, el grupo más numeroso considera que aún no han cumplido las expectativas que tenían inicialmente respecto a la profesión, manifiestan que la preparación que reciben las habilita para "cosas grandes", pero que no se concretan porque nuestro medio aún no está

¹¹ Para evaluar si el % de clasificación o predicción del modelo es aceptable, este debe superar al % de clasificación por chance, que es la suma de los cuadrados de las proporciones por caso.

¹² Al hombre se le atribuyen las siguientes características: más frontal, autoritario, objetivo, encasillado, frío, impositivo, operativo o mecánico, racional y decidido; mientras que a la Mujer: sutil, negociadora, subjetiva, interdisciplinaria, benévola, consensual, estratégica, sensible y precavida.

suficientemente desarrollado para ello; a las empresas hay que convencerlas de que necesitan el trabajo de un licenciado en administración antes que el simple criterio de los dueños o los cimientos de la empresa familiar. Quienes sí cumplieron sus expectativas profesionales destacan la capacitación y/o especialización como un condicionante importante. Además de lo anterior, es interesante saber la relación existente entre el cumplimiento de las expectativas, el sector de trabajo y el cargo que ocupa. Una regresión logística binaria por bloque arroja los siguientes resultados: para Sector $E_p=0,000$ y Sig. 0, para Cargo $E_p=0,546$ y Sig 0,909; en el primer caso se rechaza H_0 , en el segundo caso se acepta H_0 ¹³, se concluye que únicamente el cargo permite predecir a un nivel aceptable si la entrevistada ha cumplido sus expectativas o no. Esto explica el comportamiento de la varianza inexplicada a medida que se incorpora las variables independientes, el valor $-2 \log$ de la verosimilitud inicialmente es 38,673, con la incorporación del Sector pasa a 38,311, y con la incorporación de Cargo pasa a 25,654, mejorando el modelo significativamente.

Resultados del Focus Group

En cuanto a las relaciones interpersonales apropiadas para **acceder a cargos** de dirección, el factor más destacado es el Círculo de Influencia, teniendo en cuenta que en la actualidad, y más aún en empresas locales y/o familiares, la contratación y el acceso se conducen en base a compinchismos y recomendaciones; luego la tarea de mantener el cargo, entran en juego la Capacidad Directiva y el Compromiso con las personas, que involucra la solidaridad, el respeto, la buena comunicación y la sinceridad, que son factores que hacen al buen clima laboral. Además de esto también es necesaria la capacidad técnica para resolver problemas, donde el licenciado llega a las organizaciones para apagar incendios.

Las incompatibilidades horarias se dan; no es imposible combinar el rol de madres y esposas con el de la carrera profesional, no se puede realizar todo al 100%, se deben fijar prioridades y hasta relegar determinadas cuestiones; no obstante, ni el grupo familiar ni el estado civil han resultado variables estadísticamente significativas para predecir el cargo. Es importante la apertura mental y el apoyo de la pareja para que la mujer organice adecuadamente sus tiempos y dé espacio al desarrollo profesional (está

¹³ Ver H_0 en caso de regresión binaria.

fuertemente relacionado con la cultura). A través de regresión logística multinomial¹⁴ tratamos determinar quiénes sufren más incompatibilidad horaria, a partir de cómo coordinan las actividades en el hogar (empleada y marido/niñera/madre =1, Ella sola=2, Ella y otra persona=3, Empleada únicamente=4). $E_p=5,154$ y Sig. 0,161, se acepta H_0 , todos los coeficientes son cero y por lo tanto el modelo no sirve para predecir si sufre incompatibilidad horaria o no. No obstante, observando $\text{Exp}(B) > 1$ para las categorías 2 y 3, podemos notar que si la entrevistada está involucrada en las actividades del hogar, siempre es mayor la chance de ocurrencia de incompatibilidad horaria, en comparación a la categoría de referencia 4, donde únicamente está la empleada.

Si bien es alta proporción de mujeres profesionales divorciadas o separadas no se puede afirmar que el Desarrollo Profesional de la Mujer influye negativamente en la relación de pareja, más bien este hecho se debe a una cuestión de elección de la pareja, en cómo proyectan su vida y cuáles son sus objetivos. Sin embargo, se reconoce que desde que la mujer logra **desarrollarse profesionalmente** se halla mas preparada y libre para tomar decisiones y para hacer su elección de vida.

Nuevamente a través de regresión logística multinomial observamos la relación entre estado civil y crecimiento profesional (capacitación y cargo que ocupa). Con $E_p=5,538$ y Sig. 0,136 aceptamos H_0 y concluimos que las variables explicativas no sirven para predecir la categoría de estado civil. En el likelihood ratio test, los Sig. $> 0,05$ de Cargo y Capacitación indican que no son variables influyentes.

La mayor **debilidad** de la mujer como empresaria es el hecho de ser mujer, ya que todavía estamos inmersos en una cultura machista. La mayor **fortaleza** es que la mujer es más pasional en las decisiones. Las **diferencias remunerativas** por causa de género aún se plantean en la actualidad y, aunque se perciban las capacidades y profesionalismo de la mujer, existe una cuestión puramente cultural que hace que al empresario le cueste pagar más a una mujer.

La razón por la que la mayoría de las profesionales embarazadas no gozan plenamente su **licencia legal** por embarazo no está en el temor a perder el puesto, sino más bien en el profesionalismo y la necesidad de mantenerse actualizada en el ámbito laboral. La **normativa** vigente de protección a la mujer no tiene aplicabilidad y esto también tiene que ver con una cuestión cultural, cuando se suscitan hechos que

¹⁴ El mismo análisis también puede realizarse con regresión logística binaria, por la respuesta Si o No sufre incompatibilidad. Con regresión multinomial es posible analizar respuestas binarias.

ameritan acudir a la justicia y perseguir la reparación del daño causado, la misma damnificada elige guardar silencio y no hacer de ello un tema público.

Culturalmente existe un **techo de cristal**, reforzado en buena medida por la auto-limitación de las mujeres profesionales; no obstante, para aquellas que deciden avanzar y que hoy comienzan a escalar posiciones, el camino al éxito será más rápido y liviano.

Resultado de las Encuesta a Empresarios

En base a las 50 empresas que nos brindaron información respecto a su estructura organizacional, la cantidad de directivos, ejecutivos y/o administradores que trabajan en dichas organizaciones es de 179 personas, de las cuales 60 son mujeres. Entre los cargos: 18 mujeres en supervisión y 13 directivos; las restantes ocupan cargos de secretarías, staff por medio de una asesoría; teniendo en consideración que no necesariamente estas mujeres son Licenciadas en Administración. Las **facultades** que tienen las mujeres, la mayoría de las empresas son familiares y los roles suelen confundirse; a la vez son secretarías que cumplen funciones de papeleos, trámites y documentación, o son colaboradoras en actividades rutinarias. Aquellas que ocupan un cargo jerárquico cumplen funciones como: evaluar proyectos, relacionarse y brindar soluciones a los problemas con el personal, dirigir, ejecutar, ordenar, controlar y tomar decisiones, en la mayoría de los casos las decisiones se toman en equipo.

Si los empresarios tuvieran que elegir entre contratar a una **Licenciada** o un **Licenciado** en Administración para que se desempeñe en su empresa, al 80% *Le da igual, por que ambos deben saber realizar las mismas tareas*, mientras que el 12% *Piensa que una mujer reúne ciertas cualidades valorables que la diferencian por lo tanto prefiero a una licenciada*. Para el 8% restante la afirmación es *No creo que una mujer se desempeñe en la empresa igual que un hombre, por lo tanto prefiero contratar a un licenciado*. En general, las **condiciones y cualidades**¹⁵ que los empresarios demandan, son las mismas así se trate de un hombre o mujer profesional,

15 Específicamente las condiciones y cualidades, requeridas en la Mujer y en el Hombre, fueron: la experiencia, su forma de expresarse, ser discreta, confiar en sí misma, ser ingeniosa y creativa, muy activa, emprendedora, que se involucre en la empresa, ser sociable, entender a las personas y ser ordenada. Además en el Hombre señalaron que le guste asumir riesgos y la seriedad. En ambos casos poco se tuvo en consideración que hayan tenido un buen Promedio y que no hagan nada sin antes preguntar; las cualidades que no tienen influencia son el estar soltera/o y tener hijos.

ya que se los ve a ambos con igual capacidad y aptitud para el gerenciamiento de los negocios, existiendo exigencias obvias para el cargo que se desea desempeñar.

Respecto a la **percepción de los empresarios** sobre las Licenciadas en Administración de Empresas en cuanto a su grado de involucramiento y al ausentismo en comparación con un Licenciado, 24% afirma que una licenciada tiene otras preocupaciones, como el hogar y/o los hijos, y esto impide que ellas puedan involucrarse en su trabajo de la misma manera que lo haría un licenciado; pero el 76% restante opina lo contrario, ya que todo pasa por una cuestión de organización. También opinaron en un 90% de los casos que si bien la mujer tiene mayores motivos para ausentarse, sea por cuestiones familiares, embarazo, ciclo, etc., no significa que el ausentismo elevado se de en todos los casos, ya que el sentido de responsabilidad es el que determina finalmente su accionar; el 10% restante opina que es riesgoso tener una mujer en la administración de los negocios, porque ellas tienden a ausentarse con mas frecuencia que los hombres.

Discusión

A raíz de esta investigación se plantea la discusión sobre cuán real es la existencia de un Techo de Cristal. Por un lado las licenciadas al confiarnos sus experiencias de vida nos dejan la sensación de que el camino a transitar como Licenciadas en Administración no es fácil, que existen obstáculos que impiden ejercer libremente la profesión y desarrollarse profesionalmente. Por otro lado la opinión de los empresarios, el crecimiento de la profesionalización y el deseo de las personas de alcanzar sus más elevadas metas, empleando todos sus talentos y voluntades para lograrlo, determinan una sociedad donde las posibilidades ya no las determina el género o la edad, sino mas bien el perfil y las cualidades demostradas.

En los antecedentes demuestran cómo fueron cambiando las pautas socio-culturales a medida que ésta logró participación en los diferentes ámbitos de la vida social y política. Por lo tanto, surge el interrogante de si el Techo de Cristal es impuesto por las empresas, o responde más bien a pautas socio-culturales que aún no han sido desterradas completamente y por lo tanto llevan a la mujer a asumir determinados comportamientos que la conducen a una autolimitación de su desarrollo profesional.

Conclusiones

A escala nacional la ocupación femenina de profesionales supera a la masculina, incluyendo profesiones típicamente femeninas como maestras o enfermeras. En el ambiente local, encontramos mayor cantidad de mujeres egresadas en la carrera Licenciatura en Administración de Empresas desde que existe esta carrera en la UNaM, pero matriculas masculinas que superan ampliamente a las femeninas. La segregación horizontal de la que se habla en el país también fue constatada en los casos analizados, puesto que se observa una mayor concentración de las profesionales en determinados sectores, por ejemplo el sector público, cuyas actividades se asocian mejor con aptitudes femeninas; esto se debe en parte a la influencia cultural y a la inclinación de las mismas profesionales de permanecer en este sector, a causa de la flexibilidad que otorga.

El empleo subcalificado del Licenciado en Administración de Empresas es un hecho real en el ambiente local, debido a que las empresas aún no están preparadas para delegar la toma de decisiones y la organización de la estructura empresaria en un profesional externo, a causa de la gestión familiar que las caracteriza. Respecto a la brecha salarial mensual entre hombres y mujeres profesionales, en el ámbito nacional actualmente es de un 53% lo que significa que ellas perciben un 47% menos; de la misma manera, en el caso de los Licenciados en Administración de Empresas en el ámbito local, según la expresión de quienes participaron en la investigación, existen diferencias remunerativas en función al género, aunque no se pudo cuantificar la brecha existente.

Respecto a la participación en puestos de jerarquía, el ámbito local no difiere mucho al nacional, el ritmo de crecimiento de la participación femenina es cada vez mayor, aún se percibe al hombre como más apto para dichos cargos, existe un determinado grado de segregación vertical, debido que en la mayoría de los casos se auto limitan las mujeres, por una cuestión de prioridades personales. Por tal motivo la cuota de participación femenina es más importante a niveles de mando medio, en tanto que en las altas gerencias se ven reducidas. Las posibilidades de un plan de carrera en las empresas están dadas tanto para las mujeres como para el hombre. Cabe agregar que el desarrollo profesional es compatible con el desarrollo familiar y ambos requieren mucha dedicación, sin detrimento uno del otro, en los casos analizados en el ámbito local el conyugue no constituye una ayuda idónea para la

mujer en la organización familiar y en su desarrollo profesional, todavía son pocos los que colaboran en el hogar.

En cuanto a las solicitudes laborales y selección, la cuestión del género tiene poca relevancia, influye más bien la capacidad demostrada y existe un factor muy importante que lo constituye el círculo de influencia.

En la actualidad, el emprendedorismo ha demostrado ser una herramienta idónea para salir de la dependencia y auto gestionar el crecimiento económico. En el caso de las Licenciadas, la implementación de emprendimientos aun no ha tenido su auge, debido a que encontramos una reducida proporción de Licenciadas que se desempeña en un negocio propio.

Existe un amplio espectro normativo que pretende amparar a la mujer frente a situaciones que limitan sus posibilidades a causa del género, como también numerosas políticas y acciones llevadas a cabo por organismos en virtud al auge de esta temática. No obstante, hechos que se desarrollan tanto en el ámbito nacional como local, revelan que dicha normativa no tiene plena aplicabilidad debido al ineficiente resguardo de la institución jurídica.

Finalmente, los resultados de la investigación, llevan a rechazar la hipótesis expuesta, no encontramos diferencia de trato a las profesionales de la Administración de Empresas al momento de acceder a puestos gerenciales y/o tomar decisiones. Si bien existen determinados factores que influyen de manera negativa en su participación, no es posible concluir que existe una marcada desigualdad de trato en relación al hombre. La mujer profesional es valorada en función de sus aptitudes y habilidades, lo cual le permite escalar hasta las posiciones jerárquicas deseadas. Los obstáculos aparecen cuando entra en conflicto su profesionalismo con el rol social (la familia), mayormente se observa la autolimitación a partir de determinados niveles de mando.

Referencias Bibliográficas

- 1- Fontdevila, Eva. "Mujeres en puestos de decisión. Agosto 2006. www.fcen.uba.ar.
- 2- Instituto Social y Político de la Mujer (ISPM). "Las mujeres y el Poder". 2002. www.ispm.org.ar.
- 3- Instituto Social y Político de la Mujer (ISPM). "Las mujeres y el Poder". 2002. www.ispm.org.ar.
- 4- Asamblea Permanente por los Derechos Humanos (APDH), Comisión La Mujer y Sus Derechos. "El Poder de las Mujeres". 2005.
- 5- "Tendencias del mundo del trabajo: El avance femenino en los puestos jerárquicos". Marzo 2006. www.edicionnacional.com.
- 6 - Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS). Loc. Cit.
- 7- Licenciada Ma. Victoria Venturini Plus Consultores. www.elsalario.com/mujer/demanda/puestosjerarquicos, consultado Marzo 2008.
- 8- Muscatelli, Natalia. "Tiempos Modernos. Los ejecutivos de las grandes empresas, 1999. www.clarin.com.

Bibliografía

- Amorós, Celia. "10 palabras clave sobre Mujer". 4º Edición, Editorial Verbo Divino, España. 2002.
- Asamblea Permanente por los Derechos Humanos, Comisión La Mujer y Sus Derechos. "El Poder de las Mujeres". 2005.
- Consejo Nacional de la Mujer (CNM). "Mujer, Equidad y Trabajo: Manual para facilitadores y facilitadoras". Buenos Aires. 2005.
- Equipo Latinoamericano de Justicia y Género, "Informe sobre Género y Derechos Humanos, Vigencia y respeto de los derechos de las mujeres en Argentina", Editorial Biblos, Buenos Aires, 2005.
- Juaregui, Ramón y otros. "El tiempo que vivimos y el reparto del trabajo". Editorial Paidós, 1º Edición. 1998.
- Consejo Nacional de la Mujer (CNM). "Seminario Perspectiva de Género". Buenos Aires. 1999
- Consejo Nacional de la Mujer (CNM). "Situación de la Mujer en Argentina". 1994
- Martín María Elena. "Conferencia sobre Liderazgo femenino en el Siglo XXI". Encuentro del Distrito Regional de Rotary, Paraguay, Junio 2004.

Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. Subsecretaría de Programación Técnica Y Estudios Laborales. "Diagnóstico sobre la situación laboral de las mujeres". 2005

www.clarin.com, Clarín, Natalia Muscatelli, "*Tiempos Modernos. Los ejecutivos de las grandes empresas*", 1999.

www.clarin.com, Clarín, Pablo Calvo, "*MUJER Y TRABAJO: Conquistas y obstáculos en una lucha que continúa*", Agosto 2006.

www.cnm.gov.ar. E.L.L.A.S. "*Por derecho propio*". Plan federal de la mujer, BID

www.conicet.gov.ar, "*Conicet en los medios*". Mayo 2005

www.degerencia.com. Lejter, Nelly. "*Mitos de la Mujer Gerente*".

www.edicionnacional.com. Tendencias del mundo del trabajo. "*El avance femenino en los puestos jerárquicos*". 2006

www.elsalario.com.

www.fcen.uba.ar. Fontdevila, Eva, "*Mujeres en puestos de decisión*", Marzo 2006.

www.ispm.org.ar, Instituto Social y Político de la Mujer, "*Las mujeres y el Poder*". 2002

www.mujerynegocios.com. Dra. Gloria Nerty Navarro Castro, "*El liderazgo de las mujeres ejecutivas y empresarias y su contribución en el clima laboral para lograr un cambio en las organizaciones*".

www.revistanueva.com.ar/nota. "*¿Mujeres al Poder?*". Marzo 2006.

Anexo

Cuadro resumen: Análisis de Regresión Logística Binaria y Multinomial

Variables Analizadas y Método	Variable dependiente	Variable Indep.	Ep(Chi cuadrado)	Sig.(p-value)	% correcto de clasificación del modelo final	% de Adecuación por chance	Sig. en el Likelihood ratio test
Inserción laboral vs. Edad (RLB)	Inserción rápida (Si-No)	Edad	10152	0.118	84.2	-	0.118
Cargo vs. Edad, Antigüedad y Grupo Fliar. (RLM)	Cargo que ocupa (Negocio propio=0, Ejecutiva=1, Jefatura=2, Dirección=3, Otro=4)	Edad.	26051	0.011	40	22.77	0,032
		Antigüedad					0,882
		Grupo Fliar.					0,239
Discriminación vs Cargo (RLB)	Sufrió discriminación (1. Si - 0. No)	Cargo (Ejecutivo=1, Jefatura=2, Dirección=3)	7096	0.029	60,4	50,16	0.029
Discriminación vs Edad (RLM)	Discriminación (0. Si no padeció discriminación, 1. Si padeció una forma de discriminación, 2. Si padeció dos formas de discriminación, 3. Si padeció tres formas o más)	Edad	1811	0.613	53.8	40.89	0.613
Discriminación vs Sector (RLM)	Discriminación (0. Si no padeció discriminación, 1. Si padeció una forma de discriminación, 2. Si padeció dos formas de discriminación, 3. Si padeció tres formas o más)	Sector (1.Privado, 2.Público)	0.918	0.632	53.8	46.01	0.632
Cargo vs Sector (RLM)	Cargo (0.Negocio propio, 1.Ejecutiva,2.Jefatura, 3.Dirección, 4.Otro)	Sector (1.Privado, 2.Público)	9454	0.051	36.1	22.54	0.051
Cargo vs Estado civil (RLM)	Cargo (idem anterior)	Estado civil (1.Soltera/Separada/Divorciada/Viuda, 2.Casada)	5603	0.231	33.3	-	0.231
Expectativa vs Sector y Cargo (RLB por bloque)	Cumplió sus Expectativas (1.No, 2.Si)	Bloque 1: Sector (1.Privado, 2.Público);	0.000	0	53.6	-	0,078308822
		Bloque 2: Cargo (1.Ejecutivo, 2.Jefatura, 3.Dirección)	0.546	0.909	75	-	0,014770487
Incompatibilidad horaria vs coordinación de actividades (RLM)	Sufre incompatibilidad horaria (0.Si, 1.No)	Coordinac Activ (1.Empleada/marido/niñera/madre, 2.Ella sola, 3. Ella y otra persona, 4.Empleada)	5154	0.161	72.2		0.161
Estado civil vs crecimiento profesional (RLM)	Estado civil (1.Soltera/Separada/Divorciada/Viuda, 2.Casada)	Capacitación (0.Si, 1.No) y Cargo (Ejecutivo=1, Jefatura=2, Dirección=3)	5538	0.136	65.6	55	Cargo= 0,11 Capacitación= 0,51