



ANIVERSARIO I DIA DE LA MUJER

# Una pared de cristal

En la Argentina, sólo el 17% de los puestos gerenciales está ocupado por mujeres y, a igual cargo, ganan un 35% menos que los hombres. Radiografía de un difícil, pero no imposible, camino hacia el ascenso

**RAQUEL SARALEGUI**  
PARA LA NACION

El techo de cristal sigue vigente. Así se llama, desde hace muchos años, a la imposibilidad que tienen las mujeres, en general, para acceder a puestos gerenciales. El avance de las mujeres en el mundo del trabajo puede analizarse como algo positivo. Sin embargo, si se pone el foco en las pocas profesionales que acceden a los puestos máximos de las organizaciones y a las desigualdades laborales que aún sufren con respecto a sus pares varones, hay mucho camino por recorrer.

Según una encuesta reciente de Grant Thornton International, en la Argentina las mujeres ocupan menos de un quinto de los puestos gerenciales. Concretamente, el 17% de los cargos gerenciales disponibles en las empresas del sector privado. A su vez, el estudio señala que en el 47% de las empresas argentinas no hay ninguna mujer en esas posiciones. Y que el 29% de las compañías tiene a

una mujer en la alta dirección, el 12% a dos, y el 12% a tres o más.

Así, pese al progresivo ingreso de la mujer en el mercado laboral –según un informe de la OIT del año último, en América latina entre 1997 y 2007 la participación femenina aumentó del 47,9 al 52,9%– las desigualdades persisten. Salvo las obligatorias excepciones, a igual educación, capacidad y experiencia que los hombres –como en la mayoría de los países de la región–, las mujeres tienen salarios más bajos, mayores dificultades para acceder a los puestos máximos de una organización y menos oportunidades de empleo, según coinciden los especialistas consultados.

Todo eso atravesado por condiciones sociales y laborales que, en términos generales, aún no logran favorecer el ansiado y complejo equilibrio entre las exigencias laborales y familiares.

Continúa en la página 2, columna 1

# Techo de cristal y cemento

Continuación de la nota de tapa

“En la Argentina, y en la mayoría de los países de América latina, las mujeres en igualdad de condición, credenciales y trayectoria que los varones ganan entre un 30 y un 35% menos”, dice Lidia Heller, investigadora y consultora en temas de condición femenina en las organizaciones, y autora de *Nuevas voces del liderazgo*.

Según la OIT, la gran mayoría de las latinoamericanas trabaja en el sector de servicios, donde la proporción femenina es de casi el 75%. Así, en campos ocupados mayoritariamente por mujeres, como educación y salud, “los sectores se van desjerarquizando y las remuneraciones son menores que, por ejemplo, en la rama industrial”, agrega Heller.

## Familia y compañía

La gran difusión mediática de Indra Nooyi como la número uno de PepsiCo refleja el ascenso femenino en el mundo corporativo, pero también las pocas mujeres que llegan a ocupar los sillones de los directorios y de las gerencias máximas.

“En América latina, según la OIT, las mujeres ocupan entre el 25 y el 35% de los puestos de dirección, y en la Argentina estamos más abajo todavía, 20% en puestos directivos y 7% en los de alta dirección”, dice María Amelia Videla, gerente de Responsabilidad Social y Asuntos Públicos de Manpower Argentina. Y agrega: “Son muchos los obstáculos que frenan la promoción femenina, pero en nuestro país vemos que una de las grandes dificultades para que la mujer avance en su carrera es la conciliación entre la vida familiar y la laboral”.

En el campo de la ciencia, Gloria Bonder, coordinadora de la Cátedra Regional Unesco Mujer, Ciencia y Tecnología en América latina, también destaca ese escollo. “En el Conicet, que por primera en su historia es presidido por una mujer (Marta Rovira), estos últimos años ha aumentado notablemente el número de investigadoras, pero las mujeres son mayoría en los niveles inferiores y el número va decreciendo en los superiores. Las que alcanzaron las categorías más altas en su mayoría no formaron una familia. Hay muchos factores que influyen para que las mujeres, cuando tienen hijos chicos, deserten de la carrera o

disminuyan el nivel de producción de acuerdo con los estándares requeridos”, se lamenta Bonder.

Otras barreras que hacen difícil romper con el techo de cristal en las empresas, según Heller, son los mitos, los estereotipos que vienen de larga data porque en el rol de gerente había, y en general aún hay, varones. “A eso se suma que las mujeres generalmente ocupan gerencias medias, de RR.HH. o de Relaciones Institucionales, por ejemplo, y desde esas posiciones es bastante difícil acceder a las más altas”, agrega.

Además, las funciones de máxima responsabilidad demandan muchísi-

ma dedicación. “Y en la medida en que las mujeres tenemos a nuestro cargo lo que se denomina la economía del cuidado –ya sea de nuestros hijos, nuestros padres, por ejemplo–, y ese es un rol bastante indelegable aunque uno cuente con ayuda doméstica, se suma una barrera que a muchas las autolimita”, expresa Heller.

Acaso por eso, entre otros motivos, una encuesta mundial de Manpower, hecha en 2008, sobre la mujer en puestos directivos señala que sólo el 12% de las profesionales encuestadas desea llegar a un puesto ejecutivo máximo y un 27% se conforma con ser gerente o jefa de departamento.

## Emprendedoras

Así como hay cada vez más mujeres que tienen puestos de responsabilidad en empresas, también se amplía el número de emprendedoras que deciden llevar las riendas de su negocio y de sus tiempos.

Un dato alentador: entre 2007 y 2008 la tasa de actividad emprendedora de las mujeres en la Argentina aumentó del 11,3% al 15,88%, según el Global Entrepreneurship Monitor (GEM).

Sin embargo, el crecimiento parece venir de la mano del torbellino financiero y económico mundial. “Más de la mitad de esas mujeres emprendedoras estaban motivadas por necesidad, lo cual ya reflejaba un deterioro en la situación económica del país en junio de 2008, que es cuando se hizo la encuesta de población para la investigación del GEM”, precisa Silvia de Torres Carbonell, directora del GEM y del Centro de Entrepreneurship del IAE Business School.

Así, Torres Carbonell pronostica que este año la tendencia se va a profundizar. “Ocurrió lo mismo en 2002 y 2003 con la crisis en la Argentina, donde crecieron los emprendimientos por necesidad, y gran parte de ellos fueron llevados adelante por mujeres.” La educación, la moda, el diseño, la gastronomía, la cosmética, el turismo y, en general, los servicios son los rubros preferidos.

Así, junto al techo de cristal “existe el de cemento, que son las limitaciones que nos ponemos nosotras, en el sentido de no ambicionar poder; de sentir temor, por ejemplo, de usar la flexibilidad de horarios y que eso produjera un efecto negativo en las posibilidades de ascenso”, comenta Videla.

Favorecer el complejo equilibrio entre las demandas del trabajo y del hogar es uno de los grandes desafíos de las organizaciones, subrayan las especialistas. “Sobre todo cuando muchas empresas buscan la diversidad porque entienden que la presencia variada de varones y mujeres, y de distintas edades, amplía el arco de los puntos de vista a la hora de tomar decisiones”, dice Paola Delbosco, profesora del área Empresa, Sociedad y Economía del IAE Business School. “La conciliación entre la vida personal y la laboral –agrega– no implica trabajar menos, sino trabajar mejor, optimizar la productividad y los tiempos.”

En aras de allanar la cuesta para que las mujeres puedan alcanzar los puestos directivos, Videla destaca la importancia de favorecer las posibilidades de capacitación, de desarrollo en las distintas áreas, de acceso a las redes informales de contactos que mantienen los varones. “En la medida en que la mujer se forma –expresa– y accede a las redes de contactos con las que los varones van construyendo redes de confianza van a poder contar con la tutoría de aquellos que van identificando a los futuros talentos que dirigirán la organización”, explica.

Con la lupa en las oportunidades laborales de nuestro país, el Instituto Nacional contra la Discriminación, la Xenofobia y el Racismo (Inadi) lanzó recientemente, con apoyo del Banco Mundial, el Programa piloto de certificación de empresas en equidad de género.

Según María José Lubertino, presidenta del Inadi, “es una manera de combatir el prejuicio sobre la maternidad, pese a que quedó demostrado en muchas investigaciones que en la Argentina el costo laboral de la maternidad –pagado por la seguridad social– es de sólo 0,05, y que el mito del ausentismo femenino por ese tema es una falacia. Sin embargo, los prejuicios todavía permanecen”.

