

LA MUJER GERENTE EN LAS SOCIEDADES ANÓNIMAS DE CUENCA: PERFIL, COMPETENCIAS Y ESTILOS DE DIRECCIÓN

Sandra Daniela Andrade Zamora, Universidad Politécnica Salesiana

Jorge Luis García Bacuilima, Universidad Politécnica de Madrid

RESUMEN

En el campo empresarial, el rol de las mujeres se hace más notable en la actualidad; sin embargo, su porcentaje de participación en puestos gerenciales es bajo en relación al sexo opuesto. El presente artículo analiza las razones por las que la obtención de puestos directivos para las mujeres, resulta poco frecuente. El estudio fue realizado entre noviembre y diciembre de 2017, tomando como caso la ciudad de Cuenca, provincia del Azuay, destacada por ser la tercera ciudad en importancia en el Ecuador. En esta Ciudad, existe en total 813 Sociedades Anónimas, de las cuales apenas el 10% son dirigidas por mujeres gerentes. El trabajo de investigación utilizó fuentes estadísticas, como trabajo de campo cualitativo, tomando como punto principal de estudio al total de mujeres gerentes y de igual manera a un mismo número de hombres que ocupaban este puesto, con el objetivo de comparar las percepciones de ambos géneros y responder a las siguientes preguntas de investigación: ¿Cuál es el perfil de las mujeres gerentes?; ¿Cuál es su estilo de dirección?; ¿Cuáles son sus competencias?; ¿Cuál es la principal barrera que enfrentan las mujeres en su carrera hacia la gerencia?. Los hallazgos también nos indican que el marco regulatorio actual del país no impulsa la presencia de mujeres en puestos directivos y que este debería mejorarse.

PALABRAS CLAVE: Mujer Gerente, Sociedades Anónimas, Cuenca, Perfil, Competencias, Estilos de Dirección

WOMEN AS MANAGERS OF ANONYMOUS SOCIETIES OF CUENCA: PROFILE, COMPETITIONS AND MANAGMENT STYLES

ABSTRACT

In business, women have a more prominent role today. Nevertheless, the participation of women in management positions, is lower than for men. This article analyzes the reasons why women fail to achieve management positions. This study was conducted from November through December of 2017. We examine Cuenca City, Azuay province, the third most important city in Ecuador. This city includes 813 Anonymous Societies, of which 10% are managed by women. This research work uses qualitative field work. We wish to identify women manager profiles, their management style, their competencies, and the main barriers that women face to getting management positions. The findings indicate that the county's regulatory framework does not encourage women in management positions and it should be improved.

JEL: M1, J71, J78, J8

KEYWORDS: Women as Manager, Anonymous Societies, Cuenca, Profile, Competences, Direction Styles

INTRODUCCIÓN

En el siglo XXI, de acuerdo a algunos manifiestos la presencia de las mujeres en el mundo laboral va creciendo progresivamente; no obstante, esta situación no ha impedido que las mujeres se encuentren con problemas en su promoción profesional a diferencia de los hombres, y si se habla de áreas rurales, el problema es más significativo (Araujo Ochoa, García Bacuilima, & Cabrera Mejía, 2017). Este panorama de desigualdad de género en el mercado laboral tiene como efecto una reducida presencia de mujeres en puestos directivos, misma que es más notoria a medida que se alcanza los niveles jerárquicos más altos (López, Escot, Fernández, & Mateos, 2008). Aún en la actualidad, dentro de las organizaciones existen tabúes que se inclinan hacia la idea de que el género afecta a los resultados, pero principalmente se debe hablar de las capacidades de las personas, sin considerar el sexo. Las decisiones de las empresas, tienen consecuencias no favorables inclusive para las mujeres profesionales, ya que son víctimas de un desperdicio de talento que siendo aprovechado podría representar beneficios tanto para las mujeres como para las empresas (PwC, 2012). De acuerdo al informe “Women Matter 2016” la participación de las mujeres en los Comités Ejecutivos en empresas Europeas son: 23% en Suecia, 21% en Noruega, 17% en Reino Unido, 15% en Países Bajos, 21% en Bélgica, 14% en Francia, 15% en Alemania y un 9% en Italia (McKinsey & Company, 2016). En Latinoamérica, las empresas cuentan con menos mujeres en puestos de alta dirección a comparación con otras regiones del mundo, por ejemplo: México cuenta con el 6.8% de mujeres en puestos directivos, en Brasil con 5.1% y Chile con apenas un 1.9% (Palacio, 2013).

En Ecuador, el panorama es un poco mejor comparando con los países de la región, pero desilusionante al compararlo con países europeos, apenas el 10% de las gerencias generales son ocupadas por mujeres, incluyendo que los principales problemas que debe enfrentar las mujer son la falta de flexibilidad de los horarios y el hecho de no tener acceso a que alguien más cuide de sus hijos (Vaca, 2016). De igual manera, hay que mencionar que la sociedad es un tanto machista, condición que, si bien es cierta, ha ido disminuyendo en los últimos tiempos, manteniéndose en el ámbito laboral y empresarial, como si fuese una tradición que se debe cumplir con exactitud y que es muy difícil de romper (Snadecka-Kotariska, 2006). Debido a las aseveraciones anteriores y con el objetivo de diagnosticar el entorno en el Ecuador, en este estudio se plantean una serie de preguntas de Investigación: 1) ¿Cuál es la situación actual de la mujer en los cargos de gerencia en las sociedades anónimas?; 2) ¿Qué factores estimulan la participación de la mujer en cargos de mayor responsabilidad?; 3) ¿Qué parámetros fundamentales forman el perfil de competencias requeridas para ser gerente de una sociedad anónima?; 4) ¿Cuáles son los estilos de dirección que caracterizan a las mujeres gerentes? 5) ¿Cuál es la barrera principal a la que se enfrentan las mujeres en su carrera hacia las gerencias? y 6) ¿Cuáles son sus estilos de liderazgo?

Con el fin de dar una respuesta a éstas preguntas, se tomó como caso de estudio la ciudad de Cuenca, provincia del Azuay, oficialmente Santa Ana de los Ríos de Cuenca, destacada por ser la tercera ciudad en importancia en el Ecuador, donde existe un total 3084 compañías en situación legal activas, de éstas 2250 son compañías de Responsabilidad Limitada, 813 son Sociedades Anónimas, 19 de Sucursal Extranjera y 2 de Economía Mixta (Superintendencia de Compañías, 2017). Se seleccionó como caso para analizar, a las Sociedades Anónimas, que en el listado oficial de la Superintendencia de Compañías, registró a 133 mujeres y 680 hombres gerentes (Superintendencia de Compañías, 2017), pero al realizar las encuestas, se encontró que el número de mujeres gerentes resultaba menor, siendo apenas 84 mujeres que ocupaban puestos de Gerencia. Se diseñó una encuesta enfocada en responder las preguntas de investigación y se efectuaron 168 encuestas estratificadas en igual número a mujeres como a hombres gerentes.

La presente investigación, se encuentra organizada de la siguiente forma: En la sección de Revisión Literaria, se entrega una explicación de los conceptos relacionados con la gerencia femenina y el liderazgo femenino; en la sección de Metodología, se expone el proceder para la ejecución de la presente investigación; dentro de los Resultados y discusión, se muestran los principales hallazgos referentes a la

situación de las mujeres gerentes. Finalmente se da a conocer las conclusiones a las que ha permitido llegar el proceso investigativo.

REVISIÓN LITERARIA

Compañía Anónima

La Compañía o Sociedad Anónima, es una sociedad que se constituye mediante escritura pública con aprobación previa de la Superintendencia de Compañías, con un mínimo de dos y sin máximo de socios. La persona a cargo de la administración de la misma, es inamovible, ya sea o no socio. El capital es aportado por los socios; éste está dividido en acciones de tipo negociable, y pueden ser en dinero o bienes muebles o inmuebles. Los bienes deberán ser avaluados y respaldados con informes. La principal característica de estas compañías, es que los accionistas deben responder únicamente por el monto de sus acciones. El capital mínimo para la constitución de una sociedad anónima es de \$800 (ochocientos dólares). Puede constituirse una vez que se haya suscrito el capital completo y que se haya pagado por lo menos el 25% del mismo. Cualquier aumento de capital, debe ser autorizado por la junta general de accionistas, y posteriormente ser inscrito en el Registro Mercantil que corresponda. En caso de que se decida emitir acciones, deberá hacerlo por un precio que no sea inferior a su valor nominal, caso contrario serán emisiones nulas. El capital determina la capacidad de voto de los accionistas. Las compañías Anónimas puede tener como nombre una razón social, una denominación de tipo objetivo o un nombre que sea resultado de la invención (Congreso Nacional del Ecuador, 2017).

La Gerencia Femenina

Como tema general, la Gerencia es la gestión de las actividades relacionadas con la planificación, organización y dirección que mediante el uso de recursos permiten alcanzar objetivos (Montilla, 2012). Es un punto en dónde se toman decisiones que tendrán cómo efecto el futuro de las empresas, aquí, el responsable o autor principal es el Gerente General, ya que se encarga de poner en marcha los planes y también de organizar las tareas de los demás participantes dentro de una estructura (Sallevave, 2002). Al hablar de gerencia femenina, se refiere a que la dirección de una organización se realiza a través del mando de una mujer, quién deberá trabajar con otras personas o grupo de personas con el fin de alcanzar las metas organizacionales, teniendo en cuenta, que dichas organizaciones pueden ser negocios, empresas o familias. (Montilla, 2012).

Machismo

La palabra machismo se deriva de “macho”, cuyo significado básicamente es un conjunto de comportamientos y prácticas de tipo sexista, con las que se pretende someter o discriminar a las mujeres. Al machismo se le atribuye ser el causante de comportamientos homofóbicos y también se le atribuyen los comportamientos de tipo homosexual. Se le ha asociado con la diferenciación de las tareas que hombres y mujeres deben cumplir; así, se ha llegado al punto de que las labores menos fatigosas y menos reconocidas sean asignadas a las mujeres. Es considerado una forma de coacción, no siempre de tipo físico sino también psicológico, ya que generalmente alega mayor debilidad a las mujeres. No solo se considera una causa directa de la violencia de género, sino también la violencia doméstica en general. Así mismo, el machismo castiga cualquier actitud femenina en los hombres. Generalmente los hombres han tenido mayor poder y estatus. No es un comportamiento propio de los hombres, sino también lo han adoptado las mujeres (Melich, 2010) La presencia del “machismo” es evidente en algunas empresas, lo que hace que el acceso a puestos directivos o gerenciales para las mujeres, sea más difícil, y al alcanzar dichos puestos, el respaldo es poco notable, o al menos las mujeres así lo sienten (PwC, 2012) .

Estilos de Liderazgo Femenino

Siendo el liderazgo el medio por el cual se puede influir en los demás para conseguir objetivos propios, de otra persona o de una organización (Montilla, 2012), en este caso el liderazgo femenino es hacerlo a partir de las características propias de las mujeres para gestionar el interior de las organizaciones, entendiendo que éstas son su principal fortaleza (Doña, 2005). En el liderazgo femenino según Palacio (2013), las mujeres aportan con las siguientes características: Capacidad natural para la comunicación, capacidad para tener en cuenta el lado humano de las personas, capacidad para ponerse en el lugar del otro, capacidad para trabajar en equipo, usan la intuición en el análisis y la solución de problemas, lideran de forma más democrática y participativo y lideran sin dar muestras innecesarias de su poder.

Para Díez y Valle (2013) la mujer es más mediadora a la hora de ejercer el liderazgo; existen ocho áreas donde se podían observar las diferencias entre el estilo de gestión masculina y femenina: Las mujeres tienden más a dar poder a los otros que a acumular poder personal; al momento de resolver un problema, las mujeres pueden mezclar adecuadamente la intuición y la racionalidad. Saben escuchar; utilizan habilidades de los miembros del grupo en la dirección; están centradas en el grupo y no sólo organizativamente; asumen riesgos para perfeccionar la actividad; su primera consideración es el personal; buscan soluciones que permitan ganar a todos; están implicadas en la búsqueda del desarrollo grupal. En contexto, las características fundamentales del liderazgo femenino aportan a la confianza del género, puesto que, dentro de esos aspectos esta; orientar a las personas hacia los objetivos empresariales, el trabajo en equipo sea más natural, ya que ellas son activas en la inclusión de personas, y sobre todo poseen la capacidad de desenvolverse en diferentes áreas. El tipo de liderazgo que ejercen los hombres a diferencia de las mujeres, tiende a dar órdenes mientras que ellas se enfoca en motivar y educar a las personas para así obtener lo mejor de quienes están bajo su dirección (Palacio, 2013).

En los estilos de liderazgo femenino tenemos: democrático, que se caracteriza por delegar autoridad a otros, fomentar la participación, obtener conocimientos de los demás; autocrático, que es una autoridad centralizada, deriva poder desde su puesto, controla premios y también sanciona, debe saber guiar y motivar a los demás, basándose en el respeto para así facilitar la toma de decisiones; carismático, tiene la capacidad de inspirar y motivar a los demás para que den más de lo que darían normalmente, en otras palabras, convencerlos de hacer cosas que normalmente no harían, entra la capacidad de los demás creando un compromiso emocional con los objetivos de las organizaciones; transaccional, da la oportunidad de conocer necesidades y deseos de quienes están a su cargo, explica la forma de satisfacerlos a cambio de cumplir las tareas u objetivos de la empresa; situacional, condiciona el actuar del líder, así como la toma de decisiones ya que depende de otra variable, situación; participativo, se caracteriza por escuchar y analizar las ideas de los demás, no adopta una postura dictadora sino más bien los trabajadores participan y forman parte fundamental de la toma de decisiones; directivo, se enfoca en guiar a los trabajadores, mencionándoles qué y cómo deben hacer, se caracteriza por programar el trabajo y contar con normas de rendimiento; finalmente tenemos al transformacional, que tiene la capacidad de generar cambios tanto en sus subalternos como en la organización, causando un efecto positivo ya que al ser un líder con visión al futuro y que se adapta con facilidad, los demás son capaces de optimizar recursos y acertar con las decisiones que se toman (Perozo & Paz, 2016). Generalmente, las mujeres impulsan la participación y ponen principal atención en la comunicación interpersonal, le dan confianza a la cooperación y no tanto a la competencia, fomentando así el trabajo en equipo. (Pérez, 2013). Son quienes ponen la parte emocional en el trabajo, tienen más capacidad de gestionar y liderar actividades de tipo gerencial, poniendo énfasis en las personas, los procesos, la participación y el diálogo; las mujeres trabajan a un ritmo más apacible, con pausas, que permiten evitar la acumulación de estrés (Díez & Valle, 2013).

La Ley de Cuotas

La llamada ley de cuotas que se practica a nivel mundial, y que invita a la participación del sexo femenino en varios aspectos ya sean de tipo gubernamental o empresarial. En el Ecuador, apareció en el año de 1997, primero como una garantía del derecho al trabajo para las mujeres, ya que se consideraba que las mujeres tenían un grado de preparación que indudablemente les permitía participar al igual que los hombres, de las actividades de tipo productivas, contribuyendo así con el desarrollo del país. Así el código del Trabajo Ecuatoriano, se adecuó, agregando un numeral en el que se establece que se debe contratar un porcentaje mínimo de mujeres, dicho porcentaje sería establecido por el Ministerio del Trabajo. Las mujeres han podido acceder a espacios públicos, tales como la función judicial, notarías, cortes superiores. En el año de 1998, además de incluirse dichos aspectos en la nueva constitución, se avaló una equitativa participación de las mujeres en espacios públicos (Peralta, 2005).

METODOLOGÍA

Fase 1: Evaluación Preliminar

El presente trabajo de investigación, se desarrolló mediante el uso del método cualitativo descriptivo, teniendo como variables relevantes el género, el cargo gerencial en las empresas, años de experiencia, nivel educativo, las competencias y estilos de dirección. Se tomó como referencia, el artículo “la Mujer directiva en España”, desarrollado por PriceWaterhouseCoopers en el año 2012, se creó una encuesta como instrumento de levantamiento de información, la cual fue adaptada a la necesidad del presente estudio y a la realidad Ecuatoriana, donde el 50% de las preguntas fueron tomadas del artículo antes mencionado, entre estas las que refieren al nivel de escolaridad, factores de influencia para el acceso al puesto de gerente, condicionantes para las mujeres al momento de acceder a un puesto de dirección, dificultad para la mujeres en cuanto a acceder a un puesto de dirección, barreras que enfrentan las mujeres en su carrera hacia la dirección, si las empresas se encuentran comprometidas con la participación de mujeres en la dirección de la las mismas, si cuentan con planes para beneficiar en ese aspecto a las mujeres, y su opinión en cuanto al apoyo que brinda el marco regulatorio. El otro 50% de las preguntas, fueron desarrolladas propiamente en base a la revisión literaria presentada anteriormente. Las encuestas se realizaron el 70% de forma personal y el 30% vía e-mail. Se seleccionó al grupo de personas que permitiría responder las preguntas de la investigación. En este caso, el grupo seleccionado fueron los gerentes de las Sociedades Anónimas de la Ciudad de Cuenca, en el listado referido por la Superintendencia de Compañías fuero 813; de éstas, las que registraban como gerente a una mujer eran 133 empresas, pero al realizar las encuestas entre noviembre y diciembre de 2017, se encontró que el número de mujeres gerentes resultaba menor; siendo apenas 84, debido a que las 49 restantes, presentaron casos de jubilación, empresas inexistentes, abandono del cargo, o rotación del cargo hasta la fecha que se realizó la investigación. Se eligió como área de análisis a las Sociedades Anónimas, ya que es el segundo tipo de compañía más común en el Ecuador, y debido al gran volumen de negocio y de capital que se maneja en este tipo de sociedades (Superintendencia de Compañías, 2017). En la Tabla 1 se puede observar un resumen del manejo de las variables que se emplearon para la investigación.

Tabla 1: Manejo de Variables

Variable	Tipo	Escala	Indicador
Edad	Cuantitativa	Intervalo	De 20 a 39 años De 40 a 59 años De 60 a 79 años De 80 años en adelante
Sexo	Cualitativa	Nominal	Masculino Femenino
Estado Civil	Cualitativa	Nominal	Soltero Casado Divorciado Viudo Unión Libre
Número de Hijos	Cuantitativa	Ordinal	Uno Dos Tres Cuatro Ninguno
Antigüedad en el Cargo	Cuantitativa	Intervalo	Menos de 1 año Entre 1 y 3 años Entre 4 y 10 años Más de 10 años
Antigüedad en la Empresa	Cuantitativa	Intervalo	Entre 1 y 5 años Entre 6 y 15 años Más de 15 años
Edad en la que Obtuvo el cargo	Cuantitativa	Intervalo	Entre 18 y 25 años Entre 26 y 35 años Entre 36 y 45 años Entre 46 y 55 años Más de 55 años
Nivel de Escolaridad	Cualitativa	Ordinal	Primaria Secundaria Técnico/Tecnólogo Profesional Universitario Maestría Doctorado
Factor que ha influido en el acceso al puesto actual	Cualitativa	Nominal	Formación Experiencia Fundador de la empresa Familiar Propio jefe Concurso méritos Contactos
Características de Estilo de dirección que se le pueden atribuir a las mujeres	Cualitativa	Nominal	Intuición Empatía Capacidad de escucha Capacidad de trabajo en equipo Habilidades de comunicación Poder de convencimiento
Tipo de liderazgo que los gerentes consideran que va con ellos o ellas	Cualitativa	Nominal	Democrático Autocrático Carismático Transaccional Situacional Participativo Directivo Transformacional
Mayores condicionantes para las mujeres que para los hombres al momento de acceder a un puesto gerencial	Cualitativa	Nominal	Si No
Es más difícil acceder para una mujer a un puesto de dirección	Cualitativa	Nominal	Totalmente de acuerdo De acuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

Tabla 1: Manejo de Variables (continua)

Variable	Tipo	Escala	Indicador
Principal barrera a la que las mujeres se enfrentan en su carrera hacia la gerencia	Cualitativa	Nominal	Flexibilidad de horarios Responsabilidades familiares Necesidad de viajar Bajo apoyo familiar Falta de ambición personal Falta de conocimientos o habilidades.
Verdadero compromiso por parte de los directivos de la empresa en lo que refiere a contar con mujeres en la dirección	Cualitativa	Nominal	Si No
La empresa a puesto en marcha planes o medidas para facilitar el acceso de las mujeres a puestos de dirección	Cualitativa	Nominal	Si No sé No
El actual marco regulatorio, impulsa la presencia de mujeres en puestos de dirección	Cualitativa	Nominal	Si, y debe mantenerse No, debe mejorarse
Tiempo en el que considera que se llegue a dar un equilibrio de género	Cualitativo	Nominal	En un lapso de 5 a 10 años En 20 años Antes de 5 años Nunca

En esta tabla podemos encontrar, el tipo de variable, así como la escala e indicador que se utilizaron para levantar la información de la investigación que se realizó a los y las gerentes de las Sociedades Anónimas de la ciudad de Cuenca. Como se puede observar, se cuenta con diferentes variables tales como: la edad, el sexo, el estado civil, el número de hijos, el nivel de educación, así también se cuenta con otras variables que indican que indican aspectos relacionados a las competencias y estilos de dirección. Dependiendo de las variables a analizar, se cuenta con variables de tipo cuantitativo o cualitativo, así como ordinales, nominales y de intervalo.

Fase 2: Aplicación de la Encuesta

Para la aplicación de la muestra se utilizó el programa Decision Analyst STATS™ 2.0, en el cual a través de un 95% de nivel de confianza, un 5% de error y con el 50% de éxito, el tamaño de muestreo simple fue de 133 encuestas a ser aplicable a las mujeres gerentes. Luego en el trabajo de campo, se observó que el listado de gerentes de la Superintendencia de Compañías no se encontraba actualizado y las mujeres gerentes eran apenas 84, debido a que las 49 restantes, presentaron casos de jubilación, empresas inexistentes, abandono del cargo, o rotación del cargo hasta la fecha que se realizó la investigación. Debido a este particular se realizando las encuestas al total de mujeres gerentes y de igual manera a un mismo número de 84 hombres gerentes de Sociedades Anónimas de Cuenca, con el objetivo de comparar sus percepciones, competencias y estilos de dirección. Las encuestas se realizaron de forma personal en un 70% y el restante 30% por vía e-mail. Una vez obtenida toda la información, se procedió a analizarla utilizando el programa IBM SPSS Statistics 24, del cual se obtuvieron los resultados que se presentan a continuación.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

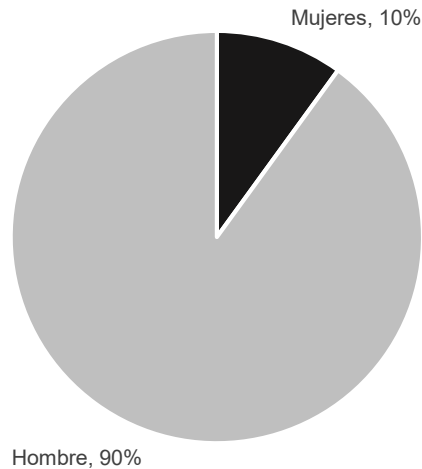
Mediante la aplicación de la metodología descrita anteriormente, se pudo encontrar respuesta a las preguntas de investigación, así como la respuesta de los hombres que tienen el mismo cargo en este tipo de Sociedades, con el fin de poder comparar sus percepciones y características. Si bien existen datos referentes a la participación de las mujeres en las gerencias de las empresas a nivel Nacional, hacía falta indagar en el tema enfocado más a las Sociedades Anónimas de Cuenca, mismas que en la ciudad, resultan ser las más comunes y no existe información de este tipo.

Las Gerentes de las Sociedades Anónimas de Cuenca

En la Figura 1, podemos observar la situación de las Sociedades Anónimas específicamente en la ciudad de Cuenca, que como dato exacto de la Superintendencia de Compañías, se registran un total de 813 empresas de este tipo (Superintendencia de Compañías, 2017); de éstas, nada más 84 cuentan con una mujer como gerente de las mismas, lo que genera una participación de nada más el 10,33% de las mujeres en cargos

directivos hablando de forma específica en la gerencia, lo que concuerda con Vaca (2016): “Una de cada 10 Mujeres ocupa la gerencia general en empresas de Ecuador”.

Figura 1: Gerentes de las Sociedades Anónimas de Cuenca



Esta figura, indica el resultado los datos según listado de la Superintendencia de Compañías actualizado al año 2017, donde se puede observar que del 100% de las empresas de tipo Sociedad Anónimas existentes en la Ciudad de Cuenca, tan solo el 10% de éstas, registran a una mujer en la gerencia; por otro lado, el 90% restante registra a un hombre como gerente, lo que demuestra claramente que los hombres tiene mayor participación que las mujeres en los puestos de dirección de las empresas. Se puede decir, que en la ciudad de Cuenca, no existe un equilibrio en cuanto al sexo de los gerentes.. Fuente: Elaboración propia

De este total de gerentes de las Sociedades Anónimas de Cuenca, encontramos que la mayoría de hombres, son gerentes de empresas relacionadas con el comercio, en cambio, las mujeres tienen igual participación en empresas dedicadas al comercio así como en las que se dedican al transporte terrestre (Tabla 2). De todas formas, se puede recalcar, que el sector productivo más representativo en las Sociedades Anónimas de Cuenca, es el Sector de Comercio. Sectorialmente, se observa, que aun cuando se sabe que en la Agricultura y Ganadería, los hombres representan un porcentaje más alto, en este caso, este sector está mayormente representado por mujeres, ya que aquí se incluyeron a personas dedicadas al cultivo de flores, negocio que es destacado en la sociedad Cuencana.

Tabla 2: Sector Productivo en Relación al Sexo de los Gerentes Encuestados

Sector Productivo	Masculino	Femenino	Total
Comercio	34,50%	25,00%	29,80%
Enseñanza	2,40%	3,60%	3,00%
Salud	1,20%	6,00%	3,60%
Transporte	23,80%	25,00%	24,40%
Industria	4,80%	1,20%	3,00%
Agricultura Ganadería	3,60%	4,80%	4,20%
Inmobiliario	20,20%	8,30%	14,30%
Construcción			
Tecnología	2,40%	2,40%	2,40%
Servicios Profesionales	2,40%	23,80%	13,10%
Alimentos y Bebidas	4,80%	0%	2,40%
Total	100,00%	100,00%	100,00%

En esta tabla, se puede observar la participación de hombres y mujeres gerentes de las Sociedades Anónimas de Cuenca, según el Sector Productivo al que pertenecen las empresas a las que dirigen. Los hombres tienen una presencia más fuerte en el sector Comercial, al igual que las mujeres, sin embargo los hombres son la mayoría.. en cambio, las hay más mujeres que hombres dirigiendo empresas que ofrecen servicios profesionales. Generalmente relacionados con las finanzas y administración de empresas Fuente: Elaboración propia.

Perfil

Entre la población encuestada, se encontró que el 49% tenía entre 40 y 59 años, de éste porcentaje, las mujeres ocupan un poco más de la mitad; así mismo, se encontró que del total del porcentaje de encuestados en el menor rango de edad (entre 20 y 39 años), los hombres ocupan la mayoría (Tabla 3). El 65% de los gerentes son casados, así mismo, se puede ver que existen más hombres que mujeres solteros. Al analizar la variable de estado civil, se puede observar que las mujeres gerentes, presentan un mayor índice de divorcio, a diferencia de los hombres (Tabla 4).

Tabla 3: Edad de los Gerentes Encuestados

Sexo	20-39 Años	40-59 Años	60-69 Años	80 Años en Adelante	Total
Masculino	40.5%	47.6%	11.9%	-	100%
Femenino	36.9%	51.32%	10.7%	1.2%	100%
Total	38.7%	49.4%	11.3%	0.6%	100%

En la presente Tabla, se muestra un resumen claro de la edad actual según el sexo de los gerentes de las Sociedades Anónimas de Cuenca que participaron de la encuesta realizada a este grupo específico de personas. Se puede apreciar con claridad, que la mayoría de los y las gerentes participantes, tienen entre 40 y 59 años de edad, mientras que tan solo una de los gerentes, tiene más de 80 años. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4: Estado Civil de los Gerentes Encuestados

Sexo	Soltero	Casado	Viudo	Divorciado	Total
Masculino	25.0%	64.3%	9.5%	1.2%	100%
Femenino	16.7%	66.7%	10.7%	6.0%	100%
Total	20.8%	65.5%	10.1%	3.6%	100%

En esta Tabla se muestra el Estado Civil actual según el sexo de los gerentes de las Sociedades Anónimas de Cuenca que participaron de la encuesta. El 65% del total de los encuestados, resultaron ser casados y tan solo el 3.6% de los mismos resultaron ser divorciados. Se puede ver también, que existe un 8.3% más de hombres que de mujeres solteras. La diferencia de casados entre los dos sexos, es apenas de un 2.4%, siendo más alto, el porcentaje de mujeres casadas. Fuente: Elaboración propia.

Entre hombres y mujeres, existe un promedio de 2 hijos, dato que se puede constatar en la Tabla 5, en el que también se muestra que las mujeres son quienes ocupan el porcentaje más alto en este grupo de personas con dos descendientes.

Tabla 5: Número de Hijos de las Personas Encuestadas

Sexo	Uno	Dos	Tres	Cuatro	Ninguno	Total
Masculino	14.3%	27.4%	27.4%	7.1%	23.8%	100%
Femenino	17.9%	31.0%	27.4%	7.1%	16.7%	100%
Total	16.1%	29.2%	27.4%	7.1%	20.2%	100%

En la presente Tabla, podemos observar que el número de hijos promedio según el sexo de los gerentes de las Sociedades Anónimas de Cuenca que participaron de la encuesta, es de dos hijos, sin embargo, podemos decir que se encuentra casi a la par con tres hijos. Tan solo el 20.2% de los encuestados no tiene hijos a su cargo y el porcentaje más bajo (7.1), se centra en las personas que tienen cuatro hijos, que este caso se llevan el mismo porcentaje en hombres y mujeres. Fuente: Elaboración propia.

Competencias

La mayoría de gerentes, tanto hombres como mujeres son nuevos en su cargo actual, el 44% del total de gerentes encuestados, tiene entre 1 y 3 años en su puesto actual. El segundo porcentaje que se debe tomar en cuenta, es el de las personas que tienen entre 4 y 10 años en el cargo, en cambio, en este grupo, la mayoría son hombres, lo que indica que los hombres permanecen en su cargo por más tiempo que las mujeres. Así mismo, en el grupo de gerentes que han ocupado su cargo de gerentes más de 10 años, sigue existiendo un mayor porcentaje de hombres (Tabla 6).

Tabla 6: Antigüedad Que Tienen en el Cargo de Gerente las Personas Encuestadas

Sexo	Menos de 1 año	Entre 1 y 3 años	Entre 4 y 10 años	Más de 10 años	Total
Masculino	9.5%	38.1%	35.7%	16.7%	100%
Femenino	13.1%	50.0%	25.0%	11.9%	100%
Total	11.3%	44.0%	30.4%	14.3%	100%

En esta Tabla,, se puede ver el tiempo de antigüedad que tienen en su cargo de gerentes de las Sociedades Anónimas de Cuenca, según el sexo, las personas que participaron de la encuesta. Podemos ver, que la mayoría, con el 44%, tiene nada más entre 1 y 3 años de antigüedad como gerente de la empresa. Así mismo, se puede observar, que el 14.3% de gerentes, tiene más de 10 años en su cargo, es decir, ese pequeño porcentaje, representa a aquellos y aquellas que tienen más de una década dirigiendo las empresas. Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 7, se determina que las mujeres no son solo nuevas en sus cargos, sino también en las empresas; el 54% del total de encuestados, tiene entre 1 y 5 años en la empresa, sin embargo en este lugar, las mujeres tienen un 63% de participación. Para las mujeres han sido más accesibles los cargos de gerentes, mucho más accesibles que para los hombres.

Tabla 7: Tiempo Que Tienen Trabajando las Personas Encuestadas en la Empresa

Sexo	Entre 1 y 5 años	Entre 6 y 15 años	Más de 15 años	Total
Masculino	46.4%	40.5%	13.1%	100%
Femenino	63.1%	29.8%	7.1%	100%
Total	54.8%	35.1%	10.1%	100%

Esta Tabla, indica el tiempo de antigüedad que tienen las personas encuestadas, trabajando en las empresas donde desempeñan actualmente su cargo de gerente. Se relaciona el tiempo en la empresa según el sexo de los gerentes de las Sociedades Anónimas de Cuenca que participaron en la encuesta. Podemos darnos cuenta con facilidad, que más del 50% del total de los encuestados, lleva entre 1 y 5 años, laborando en las empresas donde lo hacen en la actualidad. Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 8, podemos observar que del total de encuestados, el 71% de los gerentes obtuvo su cargo entre los 26 y 35 años de edad, de este grupo, la mayoría son hombres; así mismo se puede observar, que la mayoría de mujeres, obtuvieron su puesto entre los 36 y 45 años.

Tabla 8: Edad en la Que las Personas Encuestadas Obtuvieron el Cargo de Gerente en la Empresa

Sexo	Entre 18 y 25 Años	Entre 26 y 35 Años	Entre 36 y 45 Años	Entre 46 y 55 Años	Más de 55 Años	Total
Masculino	9.5%	45.2%	20.2%	17.9%	7.1%	100%
Femenino	6.0%	38.1%	28.6%	19.0%	8.3%	100%
Total	7.7%	71.7%	24.4%	18.5%	7.7%	100%

En esta Tabla, se puede apreciar la edad en la que obtuvieron su cargo según el sexo de los gerentes de las Sociedades Anónimas de Cuenca que participaron en la encuesta. Podemos observar que el 71.7% del total de los encuestados, recibieron su cargo de gerente de una Sociedad Anónima, a la edad de entre 26 y 35 años. Fuente: Elaboración propia.

La Tabla 9, permite analizar el nivel de formación que han alcanzado los gerentes encuestados. Llama la atención que el 50% de mujeres gerentes tienen estudios secundarios, mientras que el 50% de los hombres gerentes son profesionales universitarios, lo que indica que los hombres se han preparado mucho más en cuanto a estudios. Este puede ser un dato que nos lleve a la razón por la que las mujeres ocupan nada más el 10% de las gerencias de las Sociedades Anónimas.

Tabla 9: Nivel de Formación de las Personas Encuestadas

Sexo	Primaria	Secundaria	Técnico/ Tecnólogo	Profesional Universitario	Maestría	Doctorado	Total
Masculino	1.2%	20.2%	7.1%	50.0%	20.2%	1.2%	100%
Femenino	1.2%	50.0%	6.0%	36.9%	4.8%	1.2%	100%
Total	1.2%	35.1%	6.5%	43.5%	12.5%	1.2%	100%

Esta tabla indica el Nivel de escolaridad que han alcanzado según el sexo de los gerentes de las Sociedades Anónimas de Cuenca que participaron en la encuesta. Casi el 50% de los participantes en la encuesta, son profesionales universitarios; sin embargo, el 50% del total de mujeres encuestadas, tiene solamente estudios secundarios, mientras que el 50% de hombres encuestados, son profesionales universitarios. Fuente: Elaboración propia.

Los gerentes de las Sociedades Anónimas de Cuenca, se han hecho acreedores a dicho cargo, por la influencia de varios factores (Tabla 10). En caso de las mujeres gerentes, han obtenido su cargo debido a que son empresas familiares. Los hombres por su parte, le atribuyen a su experiencia la obtención de su actual puesto de trabajo.

Tabla 10: Factor Que Más ha Influido en el Acceso al Puesto de Gerente

Sexo	Formación	Experiencia	Fundador de la Empresa	Familiar	Propio Jefe	Total
Masculino	28.6%	38.1%	13.1%	15.5%	4.8%	100%
Femenino	20.2%	25.0%	19.0%	29.8%	6.0%	100%
Total	24.4%	31.5%	16.1%	22.6%	5.4%	100%

En esta tabla, se da a conocer el factor que ha sido de principal influencia para que las personas encuestadas hayan obtenido su cargo según el sexo de los gerentes de las Sociedades Anónimas de Cuenca. Claramente, se puede notar que para las mujeres, el factor de más influencia, ha sido el hecho de que las empresas donde trabajan son familiares, mientras que en el caso de los hombres, el factor que obtuvo mayor influencia al momento de su acceso al puesto de gerente, ha sido la experiencia. Fuente: Elaboración propia.

Por ende, si se relaciona los Niveles de Escolaridad con los factores de influencia el acceso de la gerencia de las empresas (Tabla 11), se encuentra con que el 100% de personas encuestadas cuyos estudios llegaron solo hasta acabar la primaria, obtuvieron el cargo de gerente por ser fundadores de dichas empresas. En lo que refiere a la formación, por obvias razones, encontramos con que la mayoría le atribuye a este factor el acceso a su puesto, siendo el 24.4% el porcentaje de gerentes que cuentan con títulos de Universidad, Tecnología, Maestría o Doctorado. Sin embargo, en este grupo, encontramos un 5.1% de gerentes quienes estudiaron hasta la secundaria pero que atribuyen su acceso al puesto de gerente a su formación, ya que hicieron referencia a cursos tomados, que les permitieron adquirir conocimientos adicionales. Respecto a los gerentes que le atribuyen el acceso a su puesto de trabajo a su Experiencia, el 38.1% tiene un título de cuarto nivel.

Tabla 11: Relación Entre Nivel de Escolaridad y Factor de Influencia en el Puesto de Gerente

Nivel de Escolaridad	Formación	Experiencia	Fundador de la Empresa	Familiar	Propio Jefe	Total
Primaria	0%	0%	100,0%	0%	0%	100,0%
Secundaria	5,1%	35,6%	23,7%	35,6%	0%	100,0%
Profesional Universitario	35,6%	27,4%	12,3%	19,2%	5,5%	100,0%
Técnico/Tecnólogo	0%	36,4%	18,2%	27,3%	18,2%	100,0%
Maestría	47,6%	38,1%	0%	0%	14,3%	100,0%
Doctorado	100,0%	0%	0%	0%	0%	100,0%
Total	24,4%	31,5%	16,1%	22,6%	5,4%	100,0%

La presente tabla, indica la relación entre el nivel de escolaridad de los y las gerentes encuestados, con el factor que ha sido de mayor influencia para la obtención del puesto de gerente. Se observa que la mayoría le da todo el crédito a su formación, en este aspecto se observa un 5.1% de personas que han terminado nada más sus estudios secundarios, pero supieron informar que han realizado cursos que les han permitido tomar la gerencia de las empresas. Fuente: Elaboración propia.

Estilos de Dirección

Los estilos de dirección, al ser determinados por los mismos gerentes, resultan un dato de tipo personal (Tabla 12), pudiendo observar, que los hombres se atribuyen un estilo de liderazgo Democrático, y las mujeres se atribuyen un estilo de liderazgo Participativo.

Tabla 12: Tipo de Liderazgo Que los Encuestados Consideran Que va Con Ellos / Ellas

Sexo	Democrático	Autocrático	Carismático	Transaccional	Situacional	Participativo	Directivo	Transformacional	Total
Masculino	33.3%	1.2%	4.8%	1.2%	-	32.1%	23.8%	3.6%	100%
Femenino	32.1%	-	19.0%	1.2%	1.2%	36.9%	8.3%	1.2%	100%
Total	32.7%	0.6%	11.9%	1.2%	0.6%	34.5%	16.1%	2.4%	100%

En esta tabla, se muestran el tipo de liderazgo que las personas encuestadas consideran que va con ellos o ellas, éste es el resultado de la opinión según el sexo de los gerentes de las Sociedades Anónimas de Cuenca que participaron en la encuesta, donde se puede observar, que los hombres se consideran más democráticos como gerentes, mientras que las mujeres, se consideran gerentes participativas. Fuente: Elaboración propia.

Cabe recalcar, que revisando las respuestas de cada encuesta, indistintamente del género, las personas más jóvenes se atribuían un liderazgo más participativo, caso contrario de los mayores, que sin duda optaban más por un estilo Democrático.

Percepciones

Es necesario analizar, el punto de vista que tiene los gerentes sobre varios aspectos referentes a temas que permitan tener una idea de sus percepciones. De hecho, se les preguntó cuál es la característica que principalmente se les puede atribuir a las mujeres en cuanto a su desenvolvimiento en la dirección de una empresa. Como se puede observar en la Tabla 13, ambos sexos, en su mayoría, les atribuyeron a las mujeres la capacidad de trabajar en equipo como la principal característica en cuanto a su percepción de la dirección desarrollada por mujeres. A ésta le sigue, las habilidades de comunicación.

Tabla 13: Características de Estilo de Dirección Que Se Pueden Atribuir a las Mujeres Según las Personas Encuestadas

Sexo	Intuición	Empatía	Capacidad de Escucha	Trabajo en Equipo	Habilidades de Comunicación	Poder de Convencimiento	Total
Masculino	21.4%	6.0%	14.3%	34.5%	23.8%	-	100%
Femenino	6.0%	6.0%	21.4%	42.9%	22.6%	1.2%	100%
Total	13.7%	6.0%	17.9%	38.7%	23.2%	0.6%	100%

En esta Tabla, se muestra el resultado de las Características que según las personas encuestadas se les puede atribuir al estilo de dirección a las mujeres, éste es el resultado de la opinión según el sexo de los gerentes de las Sociedades Anónimas de Cuenca que participaron en la encuesta. La mayoría, atribuyó a las mujeres en primer lugar, la capacidad de trabajar en equipo, y en segundo lugar las habilidades de comunicación. Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al tema de si los encuestados consideran que existen mayores dificultades o condicionantes para las mujeres al momento de acceder a un puesto gerencial (Tabla 14), optaban por un sí como respuesta y entre algunas de las justificaciones adicionales a las mismas, la más nombrada fue el hecho de que cuando una mujer se encuentra en estado de gestación, pierde las posibilidades de encontrar un trabajo y de igual forma pierden su trabajo si en el momento disponen de uno. Lo que claramente puede ser considerado un tipo de discriminación laboral. El estado de gestación en las mujeres, generalmente es visto por las empresas como una “pérdida de tiempo y dinero” ya que como es de conocimiento general, cuando una mujer se encuentra en estado de gestación, tiene que acceder a revisiones periódicas, así como a su permiso legal de maternidad que es de 3 meses con la respectiva y total remuneración a la que ésta sea acreedora en el puesto que trabaja al momento de encontrarse embarazada.

Tabla 14: Porcentaje de Gerentes Que Creen Que al Momento de Acceder a Un Puesto Gerencial, Hay Mas Condicionantes Para las Mujeres Que Para los Hombres

Sexo	Si	No	Total
Masculino	44.0%	56.0%	100%
Femenino	58.3%	41.7%	100%
Total	51.2%	48.8%	100%

En esta tabla podemos observar que la mayoría de gerentes encuestados consideran que Si existen mayores condicionantes para las mujeres que para los hombres cuando se trata de acceder a un puesto gerencial. También podemos observar que en cierta forma diferenciando en te hombres y mujeres, los porcentajes más altos en el si, los toman las mujeres, y los más altos en el No, están con las personas de sexo masculino. Fuente: Elaboración propia.

La mayoría de los encuestados, está en total desacuerdo con el hecho de que para las mujeres resulta más difícil acceder a un puesto de dirección. El 38.7% de los encuestados (Tabla 15), respondió así ya que están conscientes de que las mujeres se han preocupado por estudiar más, adquirir mayores conocimientos que les permitan desenvolverse en la dirección de las empresas.

Tabla 15: Grado de Acuerdo o Desacuerdo con la Afirmación: “ Para Un Amujer, es Más Difícil Acceder a Un Puesto de Dirección”.

Sexo	Totalmente De Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Total
Masculino	8.3%	29.8%	25.0%	36.9%	100%
Femenino	11.9%	28.6%	19.0%	40.52%	100%
Total	10.1%	29.2%	22.0%	38.7%	100%

Esta Tabla, muestra el resultado de las respuestas a la afirmación “Para una mujer, es más difícil acceder a un puesto de dirección” según el sexo de los gerentes de las Sociedades Anónimas de Cuenca que participaron en la encuesta, donde el mayor porcentaje de encuestados, respondió que se encuentra totalmente en desacuerdo; de esta respuesta, a 9.5 puntos porcentuales de diferencia, se encuentra la respuesta de aquellos que respondieron estar de acuerdo ante dicha afirmación. Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 16, nos encontramos con una situación muy difícil, y es que la gran mayoría considera que las mujeres a pesar de estudiar y prepararse, dejan de lado todo por cumplir sus responsabilidades familiares. Más del 80% de los gerentes encuestados. Le atribuyen a este factor, el hecho de ser la barrera más influyente a la que las mujeres se enfrentan.

Tabla 16: ¿Cuál es la Principal Barrera a la Que Usted Considera Que las Mujeres se Enfrentan En Su Carrera Hacia la Gerencia?.

Sexo	Flexibilidad de Horarios	Responsabilidades Familiares	Bajo a Poyo Familiar	Falta de Ambición Personal	Total
Masculino	8.3%	81.0%	-	10.7%	100%
Femenino	9.5%	81.0%	4.8%	4.8%	100%
Total	8.69%	81.0%	2.4%	7.7%	100%

Dentro de las barreras que las mujeres enfrentan en su carrera hacia la gerencia, en esta tabla, podemos observar la percepción de las personas encuestadas sobre las barreras a las que se enfrentan las mujeres en su carrera hacia la gerencia según el sexo de los gerentes de las Sociedades Anónimas de Cuenca que participaron en la encuesta. Que en su mayoría, con el 81%, concuerdan que las Responsabilidades Familiares, es la barrera más significativa para que las mujeres limiten su avance en el ámbito laboral. Fuente: Elaboración propia.

Como se puede ver en la Tabla 17, aun cuando casi el 75% de las empresas se encuentran comprometidas en lo que refiere a contar con mujeres en la dirección de las mismas, en la Tabla 17 podemos ver que casi el 70% de éstas, no cuentan con un plan o medidas que apoyen el acceso de las mujeres a dichos puestos.

Tabla 17: Porcentaje de Gerentes Que Creen Que Existe un Verdadero Compromiso Por Parte de los Directivos de la Empresa en lo Que Refiere a Contar Con Mujeres en la Dirección

Sexo	Si	No	Total
Masculino	75.0%	25.0%	100%
Femenino	73.8%	26.2%	100%
Total	74.4%	25.6%	100%

En esta tabla, se muestra el resultado de las respuestas a la pregunta “¿Existe un verdadero compromiso por parte de los directivos de la empresa en lo que refiere a contar con mujeres en la dirección?” según el sexo de los gerentes de las Sociedades Anónimas de Cuenca que participaron en la encuesta. Aquí, podemos observar que el 75% de los gerentes encuestados, afirma la existencia de un compromiso por parte de los directivos de la empresa en cuanto a contar con la participación de mujeres en los rangos directivos de las mismas. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 18: la Empresa ha Puesto en Marcha Medidas o Planes Para Facilitar el Acceso a las Mujeres a Puestos de Dirección

Sexo	Si	No sé	No	Total
Masculino	8.3%	19.0%	72.6%	100%
Femenino	10.7%	23.8%	65.5%	100%
Total	9.5%	21.4%	69.0%	100%

Esta tabla, da a conocer el porcentaje de empresas que cuentan con medidas o planes para facilitar el acceso de las mujeres a puestos de dirección según el sexo de los gerentes de las Sociedades Anónimas de Cuenca que participaron en la encuesta. El 69% de las empresas no cuentan con un plan que ayude en el acceso de las mujeres a puestos de dirección., mientras que más del 20% de los gerentes, no tienen conocimiento de si existe o no un plan relacionado. Fuente: Elaboración propia.

Percepción del Marco Regulatorio

En el Ecuador, si bien existen leyes a favor de la igualdad de género en algunos aspectos, no hay una ley que exija de cierta forma a las empresas a incluir a mujeres en su rol de empleados, ni mucho menos que exija que sean de alto rango sus cargos.

Tabla 19: el Actual Marco Regulatorio, Impulsa la Presencia de Mujeres en Puestos de Dirección

Sexo	Si, y Debe Mantenerse	No, Debe Mejorarse	Total
Masculino	46.4%	53.6%	100%
Femenino	41.7%	58.3%	100%
Total	44.0%	56.0%	100%

En esta Tabla, se puede ver el porcentaje de gerentes de las Sociedades Anónimas de Cuenca, que consideran que el marco regulatorio del Ecuador, impulsa la presencia de mujeres en puestos de dirección. La mayoría de éstos, ha dicho que no impulsa la presencia de la mujer en los puestos de dirección y que debería mejorarse. Sin embargo, de la respuesta positiva a la misma, solo hay un 12% de diferencia. Fuente: Elaboración propia.

Así, en la encuesta, más del 50% de los participantes (Tabla 19), decidieron que el marco regulatorio actual del país no impulsa la presencia de mujeres en puestos directivos de las empresas y que debería mejorarse, debido a que los mismos, expresan que no se conoce la existencia de una ley que exclusivamente fomente la participación de mujeres en puestos gerenciales.

Optimismo Para la Igualdad de Género

En Ecuador el tema del machismo está cada vez más desgastado. En la actualidad, las mujeres demuestran más su interés por crecer de manera profesional, estudiando para conseguir sus ideales. Sin embargo, se conoce a mujeres que al convertirse en madres, generalmente han abandonado sus estudios y se han conformado con los puestos de trabajo que han estado a su alcance. Por otro lado, hay quienes han logrado emprender su propio negocio y de esta forma han tomado el mando de sus propias empresas. De todas formas, en la Tabla 20, se observa que casi el 50% del total de personas encuestadas tiene una expectativa optimista en cuanto al tiempo en el que consideran que se puede llegar a un equilibrio de género.

Tabla 20: ¿En Qué Tiempo Considera Que Llegue a Darse un Equilibrio de Género?

Sexo	Entre 5 y 10 Años	En 20 Años	Antes de 5 Años	Nunca	Total
Masculino	42.9%	7.1%	26.2%	23.8%	100%
Femenino	50.0%	11.9%	22.6%	15.5%	100%
Total	46.4%	9.5%	24.4%	19.6%	100%

En esta Tabla, podemos observar el tiempo en el que los gerentes de las Sociedades Anónimas de Cuenca que participaron en la encuesta, piensan que se va a llegar a una igualdad de género. La mayoría de ellos, eligieron que se puede llegar a una igualdad de género, en un lapso de entre 5 y 10 años. El segundo porcentaje más optimista fue de antes de 5 años. Fuente: Elaboración propia.

La principal justificación, para que los encuestados hayan elegido que se puede dar un equilibrio de género entre 5 y 10 años, es que las mujeres cada vez toman más poder en el ámbito laboral y se preocupan más por su formación académica, lo que sin duda les brinda herramientas que les permiten dirigir las empresas.

CONCLUSIONES

La gerencia no es inalcanzable para las mujeres, pero en cierta forma se considera que la mujer tiene más responsabilidades con la familia o está mucho más ligada a ella. A las mujeres, por cultura en nuestro medio, se les atribuye la responsabilidad del cuidado del hogar y de los hijos, aún que éstas trabajen. Con referencia al perfil de las mujeres Gerentes de las Sociedades Anónimas de Cuenca, la edad comprendida para ser gerentes, se encuentra entre 40 y 59 años de edad; son casadas y tienen un promedio de 2 hijos. Su nivel de escolaridad es Secundaria. Tienen entre 1 y 3 años en el cargo de gerentes y entre 1 y 5 años trabajando en las empresas de las que forman parte en la actualidad; y la mayoría de ellas, trabaja en empresas familiares. Las mujeres gerentes, en la dirección, desarrollan un estilo más participativo, a diferencia de los hombres que se consideran democráticos en la dirección de una empresa. La principal barrera a la que se enfrentan las mujeres en busca de alcanzar un puesto gerencial, es las responsabilidades familiares.

Resulta difícil aceptar, que los hombres en este caso, le atribuyan a su experiencia todo el crédito del acceso a su puesto actual de trabajo. Sin embargo, se debe destacar lo que en varias de las encuestas realizadas se escribe y es que las mujeres cada vez están más interesadas en su formación académica, para así hacerse acreedora de mayores beneficios laborales. Haciendo referencia al nivel de escolaridad, aunque la mayoría le da crédito a su formación como principal factor de influencia en el acceso al puesto de gerente (24,4%), dentro de este grupo, existe un 5,1% de gerentes que han culminado su carrera estudiantil en la secundaria, pero le atribuyen su formación a cursos certificados que les han permitido adquirir conocimientos adicionales para desempeñar su cargo de forma eficaz.

Se mantiene un tipo de presión social, inclinado hacia las responsabilidades familiares de las mujeres, que se mantiene a lo largo de los años; deja de tener fuerza en la actualidad pero no se suprime. La presencia de las mujeres en cargos de gerencia, en este caso en sociedades de tipo Anónimas, es baja, únicamente el 10% de gerentes son mujeres y resulta más alarmante el hecho de que la mayoría de las mujeres gerentes, tengan estudios secundarios y se encuentren en dichos puestos ya que las empresas en las que trabajan son familiares, lo que facilita el acceso a estos puestos. En cuanto al marco regulatorio, más de la mitad tanto de hombres como mujeres gerentes, considera que éste no impulsa la presencia de las mujeres en los puestos de gerencia de las empresas, ya que expresan no conocer una ley que exclusivamente se enfoque en fomentar dentro de las entidades, la participación del sexo femenino en la dirección de las mismas. De todas formas, se puede considerar que lo más óptimo al momento de dar acceso a un puesto de este tipo, sería realizarlo mediante un concurso de méritos, ya que es la forma más justa de hacerlo; sin embargo, no es muy común en Ecuador, sobre todo cuando se trata de empresas privadas. Coexiste una expectativa un tanto optimista por parte de los gerentes de las Sociedades Anónimas, en cuanto al tiempo en el que ellos consideran que se puede generar una equidad de género, ya que el 70.8% estima que dentro de 10 años se llegará a dicha equidad. Por otra parte, el 23.8% de gerentes de género masculino, asume que nunca se va a llegar a una igualdad de género, debido a la tradición cultural de tener a un hombre que lidere en las

empresas. Cabe recalcar, que sectorialmente hablando, la mayoría de gerentes de las Sociedades Anónimas de Cuenca encuestados, dirigen empresas dedicadas al Comercio, sin embargo este porcentaje se encuentra mayormente representado por hombres, y las mujeres distribuyen su participación en el comercio, equitativamente con el Sector de transporte terrestre. Finalmente, en la presente investigación existieron algunas limitaciones, en las que se puede nombrar las siguientes: se tuvo dificultad en el tiempo de respuesta por parte de las gerentes y cuatro gerentes se encontraban fuera del país; las bases de datos de empresas que mantiene el Gobierno Ecuatoriano no estaban actualizadas y se repetían varias veces en el mismo listado, lo que impulsa a futuras investigaciones a que se detecte mejores maneras de dar el soporte necesario en este aspecto. Así también, a una investigación profunda de métodos o leyes que puedan incentivar mejor la participación de mujeres en la alta gerencia.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

Araujo Ochoa, G. I., García Bacuilima, J. L., & Cabrera Mejía, J. B. (2017). Las Dificultades de la Asociatividad en Mujeres Rurales ¿Cuál es el Rol de las Universidades? *Revista Global de Negocios*, Vp; 5 (7), 97-112.

Congreso Nacional del Ecuador. (2017). LEY DE COMPAÑÍAS DEL ECUADOR. Ecuador.

Díez , E., & Valle, R. (2013). El liderazgo femenino y su ejercicio en las organizaciones educativas. *Revista Iberoamericana de Educación*, No 31, pp. 1-19

Doña, K. (Enero de 2005). Agenda Pública Chile. Obtenido de http://www.agendapublica.uchile.cl/n5/2_dona.html

Grande, I., & Abascal, E. (2005). Análisis de Encuestas. Madrid: ESIC.

Hernandez, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill.

López, R., Escot, L., Fernández, J., & Mateos, R. (2008). Analisis de la presencia de las mujeres en los puestos directivos de las empresas Madrileñas. Madrid: Consejo Económico y Social. Comunidad de Madrid. Obtenido de ANÁLISIS DE LA PRESENCIA.

Malhotra, N. k. (2008). Investigación de Mercados. México: Perason, Prentice Hall.

McKinsey & Company. (2016). Women Matter 2016, Reinventing the work place to Unlock the potential of gender diversity. McKinsey & Company.

Melich, S. (20 de 09 de 2010). La absurda guerra de Sexos. Obtenido de La Vida Es Fluir: <https://www.lavidaesfluir.com/la-absurda-guerra-de-sexos/>

Montilla, V. (2012). Conceptos fundamentales de Administración. Obtenido de <https://postgradouft.files.wordpress.com/2012/10/conceptos-fundamentales.pdf>

Palacio, V. (2013). Pronóstico del Liderazgo Empresarial Femenino en Latinoamérica entre el periodo 2013 - 2018. Medellín, Colombia: Universidad Nacional de Colombia.

Peralta, A. (2005). Ley de Cuotas y participación Política de las Mujeres en el Ecuador.

Pérez, J. (2013). El papel de la mujer en la empresa. Navarra, España.: IESE Business School. Obtenido de www.bizkaia.eus:
http://www.bizkaia.eus/Home2/Archivos/DPTO3/Temas/Pdf/ca_mujerempresa.pdf?hash=4e576b37b665c983932a92761ff69f70&idioma=CA

Perozo, B., & Paz, A. (2016). Estilos de liderazgo femenino como factor influyente en las habilidades de los equipos de trabajo en el sector asegurador. *Revista Clío América*, 8 - 22.

PriceWaterhouseCoopers. (s.f.). PwC Interaméricas. Obtenido de <https://www.pwc.com/ia/es/acerca-de-nosotros.html>

PwC. (2012). La Mujer Directiva en España. PricewaterhouseCoopers S.L.

Sallevave, J. P. (2002). Gerencia y Planeación Estratégica. Bogotá: NORMA.

Snadecka-Kotariska, M. (2006). SER MUJ

ER EN ECUADOR. Polska: Iniversidad de Varsovia.

Superintendencia de Compañías, V. y. (2017). Supercias. Obtenido de http://appscvs.supercias.gob.ec/portalInformacion/sector_societario.zul

Vaca, G. (12 de Abril de 2016). Una de cada 10 mujeres ocupa la gerencia general en empresas de Ecuador. Obtenido de <https://www.nuevamujer.com/actualidad/2016/04/12/10-mujeres-ocupa-gerencia-general-empresas-ecuador.html>

Viegas-Lee, C. (16 de Mayo de 2016). El Liderazgo De Las Mujeres Empresarias En América Latina y El Caribe. Obtenido de [blogs.iadb.org](https://blogs.iadb.org/integracion-comercio/2016/05/16/el-liderazgo-de-las-mujeres-empresarias-en-america-latina-y-el-caribe/): <https://blogs.iadb.org/integracion-comercio/2016/05/16/el-liderazgo-de-las-mujeres-empresarias-en-america-latina-y-el-caribe/>

BIOGRAFIA

Sandra Daniela Andrade Zamora, Universidad Politécnica Salesiana, Carrera de Administración de Empresas, Cuenca, Azuay, 010208 Ecuador

Jorge Luis García Bacuilima, Universidad Politécnica de Madrid, Calle Ramiro de Maeztu,7, Madrid 28040, España