
Las barreras del desarrollo laboral de las mujeres. Una aproximación latinoamericana

Adriana Alcaraz Marin¹ y José Carlos Vázquez Parra²

¹ Universidad de Guadalajara, Centro Universitario del Sur, México

² Tecnológico de Monterrey, Campus Guadalajara, México

Recibido: 11/10/2019

Aceptado: 01/02/2020

Abstract —Despite international efforts to reduce the gender gap in the world, inequality in labor spheres continues to be strongly rooted in patriarchal patterns that limit women's development. In regions such as Latin America, the inclusion of women in work and their growth in management positions is a struggle that seems to face, on the one hand, the need for economic development in the region, and on the other, the traditional beliefs that are they have about the role that women play in society. Thus, at different stages of their labor development, women face strong constraints that hinder their being able to reach leadership positions with equal conditions than their male peers, showing that this issue remains a pending issue on the political agenda region — *gender gap; job; empowerment; glass roof; sticky ground.*

Resumen—A pesar de los esfuerzos internacionales por reducir la brecha de género en el mundo, la desigualdad en las esferas laborales continúa estando fuertemente arraigada a patrones patriarcales que limitan el desarrollo de las mujeres. En regiones como la latinoamericana, la inclusión de la mujer en el trabajo y su crecimiento a puestos directivos es una lucha que parece enfrentar, por un lado, la necesidad de desarrollo económico de la región, y por el otro, las creencias tradicionales que se tienen sobre el rol que desempeña la mujer en la sociedad. Así, en las diferentes etapas de su desarrollo laboral, las mujeres se enfrentan a fuertes limitantes que obstaculizan el que puedan llegar a puestos de liderazgo con igualdad de condiciones que sus pares masculinos, mostrando que este tema sigue siendo un tema pendiente en la agenda política de la región — *brecha de género; trabajo; empoderamiento; techo de cristal; suelo pegajoso.*

INTRODUCCIÓN

A pesar de estar adentrados en el siglo XXI y haber una amplitud exponencial en la presencia y desarrollo de empresas de bienes y servicios a través de todo el mundo, la situación que se vive en cuanto a la participación de la mujer en las organizaciones ha cambiado relativamente poco. Según Vázquez, Arredondo y Velázquez (2018), la presencia de la mujer en la esfera pública sigue siendo mínima en comparación a la de los hombres, y esto se agrava conforme se escala en la pirámide organizacional. Así, la lucha laboral de las mujeres es un camino pendiente a ser recorrido, pues la invisibilidad del género femenino sigue siendo usual en la mayoría de las empresas, y sobre todo en regiones como la Latinoa-

mericana, en las que los estereotipos y creencias patriarcales siguen estando tan arraigados.

Fabiana (2018), señala que, aunque la inclusión de la mujer en el terreno laboral fue uno de los sucesos con mayor trascendencia en el siglo XX, el sector femenino ha enfrentado numerosos obstáculos en el mercado del trabajo y en materia de equidad laboral, así como desventajas al momento de elegir un puesto de trabajo en comparación con sus pares masculinos.

Esta situación ha generado claras inquietudes sobre la brecha laboral a la que se enfrentan las mujeres en las organizaciones, sobre todo en lo que respecta al terreno directivo, en el cual, aunque se muestra un claro incremento de participación femenina, la presencia de la mujer en las juntas directivas continúa siendo baja.

El objetivo de este artículo, es hacer una aproximación, a partir de una revisión de literatura académica e informes oficiales, de los obstáculos que limitan el desarrollo de la mujer

en el terreno laboral y le impiden ocupar puestos directivos dentro de las organizaciones. Aunque la reflexión se hará de manera general, el texto se enfocará a la realidad latinoamericana, por ser una región en la que persisten creencias patriarcales que influyen en una visión estereotipada del trabajo y la labor de la mujer en los espacios públicos.

SITUACIÓN ACTUAL DE LA BRECHA DE GÉNERO

De acuerdo con el informe *Perspectivas Sociales y del Empleo en el Mundo: Avance Global sobre las Tendencias del Empleo Femenino* (Organización Internacional del Trabajo (OIT) 2018), en el sector de dirección de empresas y empleadores, la presencia de directivos hombres es cuatro veces mayor que la de mujeres, lo cual responde, en gran medida, a la presencia de barreras organizacionales que limitan su desarrollo hacia puestos de mando.

Según Marrugo (2016), la sociedad juega un rol determinante en esta situación de desigualdad, ya que fomenta la asignación de roles estereotipados y de carácter privado en las mujeres, como suele ser la visión de madre, cuidadora y esposa, sobre sus representaciones como empresaria, líder o directiva. Estas creencias, limitan claramente la posibilidad de reducir la asimetría social entre los géneros.

De acuerdo con Vega, Santero, Castro y Gómez (2016), aunque las mujeres latinoamericanas llevan décadas mostrando una clara y marcada incorporación al mercado laboral, este proceso continúa siendo complejo, sobre todo cuando se llega a niveles organizacionales que conservan perfiles estereotipados de lo que se espera de un puesto directivo. Características como la disponibilidad completa del trabajador, la prioridad del trabajo sobre la familia y una visión organizacional del hombre como sustento y líder, son algunos de los factores que limitan la inclusión de la mujer en la esfera directiva de las empresas latinoamericana (Echebarria y Larrañaga 2004).

Sin embargo, la pluralidad en la dirección de las empresas, y en las características laborales de la industria, no permite que sea sencillo el identificar limitantes o dificultades concretas que puedan aplicarse a todas las situaciones, ya que mientras en algunos casos la brecha puede enfocarse en el acceso a los puestos directivos, en otros casos puede ser más en la desigualdad de la remuneración, o bien, en el nivel de participación en la toma de decisiones que puede tener una mujer al llegar a estos niveles en la organización (Reyes y Medina 2016). Por ende, la amplitud de reflexiones académicas en cuanto a la brecha de género en las organizaciones suele ser muy amplia y variada, lo cual complica el poder atender esta problemática de una sola manera.

A pesar de esta realidad desafiante, el esfuerzo realizado por organizaciones internacionales como el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y ONU Mujeres, han conseguido plantear mayores posibilidades de desarrollo organizacional para las mujeres de la región, promoviendo el mejoramiento del nivel educativo de las jóvenes y niñas, así como el fortalecimiento de instrumentos crediti-

cios para promover el emprendimiento de las mujeres latinoamericanas (Observatorio de Igualdad de Género de América Latina y el Caribe (OIG) 2019).

Moine (2013) plantea que en los últimos años se puede apreciar un cambio significativo en la relación de hombres y mujeres en el contexto sociolaboral, en donde cada vez es más visible el papel fundamental de la mujer en diferentes puestos de las empresas. La incorporación del sector femenino a la educación formal generalizada y el incremento de su contribución en el mercado laboral han creado la obtención de una independencia económica para las mujeres lo cual se traduce en un impacto político, social y familiar.

Sin embargo, y como se ha señalado con anterioridad, aunque la presencia de la mujer en las empresas es cada vez más significativa, esto no se refleja en su participación en puestos directivos, en donde, según Cruz (2018), se destaca la inequidad, la cual evidencia la existencia de barreras y obstáculos que limitan en términos generales, el desarrollo y desempeño de las mujeres en las empresas.

EL TECHO DE CRISTAL

Conforme con Bernal y Taracena (2012), el porcentaje de mujeres en posiciones directivas o consejos de administración en México y América Latina, generalmente continúa siendo bajo. Aunque se observan porcentajes más positivos en Estados Unidos y algunos países de Europa, la cifra de empresas administradas por mujeres sigue siendo menor al 1%. Esta situación, es la que ha hecho necesario el hacer un análisis sobre posibles razones de esta baja participación directiva, dando cabida al concepto de techo de cristal.

Para Camarena y Saavedra (2018), el término Techo de Cristal, hace referencia a todos aquellos obstáculos que impiden y limitan que una mujer alcance puestos de alto nivel dentro de las organizaciones, lo cual, según Gaete (2015), es un concepto anglosajón (glass ceiling) que se lleva estudiando desde los años 80 en los Estados Unidos. De manera interesante, el techo de cristal no es un término que únicamente pueda ser aplicado en el terreno de la brecha de género, sino que también, se hace presente en los limitantes que obstaculizan el desarrollo organizacional de otros grupos poblacionales como son los afrodescendientes, la comunidad LGBTQA, las personas con alguna discapacidad, entre otros.

El techo de cristal es una barrera que afecta la carrera laboral de una persona caracterizándose por ser invisible, ya que no se percibe como parte importante de la sociedad y no coexiste con otras dificultades evidentemente discriminatorias contra las mujeres (Carrancio 2018). Asimismo, Gaete (2018) refiere el techo de cristal como un conjunto de barreras internas o externas a la organización, mismas que no se refieren directamente al sujeto afectado y tiene un sentido claramente imperativo.

Según Franco (2016), el techo de cristal se puede desarrollar en los diferentes ámbitos de la carrera corporativa y suele ser más notorio cuando se llega a puestos directivos. Estas barreras regularmente se constituyen de múltiples creencias o políticas internas o externas a la organización, que pue-

den variar desde parámetros discriminatorios de contratación, así como condiciones laborales que obstaculizan y limitan el equilibrio entre familia y trabajo. Esto suele ser más determinante, en regiones como la latinoamericana, en la que, de manera adicional a la empresa, el entorno de la misma conserva estereotipos relacionados con las habilidades de liderazgo y autoridad que se inspiran primordialmente en características masculinas (Delgado y Rondón 2013).

La Comisión Federal sobre el Techo de Cristal (Cornell University 2018) en los Estados Unidos, identifica tres tipos de barreras que limitan el acceso de las mujeres a puestos directivos (Tabla 1).

En general, cualquiera que sea la barrera, estas se constituyen como limitantes que impiden u obstaculizan el desarrollo de las mujeres, haciendo más o menos grueso el techo de cristal en las organizaciones. Estas barreras responden en gran medida factores que no siempre son puramente organizacionales, sino más bien, a argumentos demográficos y del entorno que promueven o inhiben su presencia.

Así, el techo de cristal es un concepto que parece evolucionar conforme más se estudia y más se avanza en los derechos laborales de la mujer, reconfigurándose a partir del tipo de industria, empresa, región geográfica, momento histórico, o incluso, características propias de cada una de las mujeres. Mientras en la década de los 90, esta noción se enfocaba primordialmente en el acceso a puestos de liderazgo, hoy por hoy se discute todo lo relacionado a una igualdad sustantiva al ocupar este tipo de escalafones laborales. Al fin de cuentas, el techo de cristal no hace referencia a un limitante en específico, por lo que sus características pueden variar ampliamente (Rodríguez y Lima 2017).

SUELO PEGAJOSO

Las mujeres hoy en día no solamente se enfrentan a barreras como el Techo de Cristal que les impide llegar a ocupar un puesto directivo dentro de la organización donde laboran; sino que también se enfrenta a un suelo pegajoso, en el cual las mujeres se ven adheridas al ocupar puestos de menor nivel, así como de baja responsabilidad y bajo salario. Este concepto muestra los obstáculos que desafían las mujeres con títulos universitarios para poder llegar a niveles jerárquicos altos (Gómez, Hormigos y Pérez 2016).

Para Díaz, Verján, y Castrejón (2014) la metáfora del “suelo pegajoso” quedó definido como una barrera sociocultural que se alimenta con la interacción de la división del trabajo, así como los estereotipos de género. Otro factor detonante suele ser el de la agrupación del sector femenino en niveles bajos u operativos por motivo de la falta de tiempo, así como de otros recursos para dedicarlos a sus trabajos laborales; dicha ausencia de tiempo se debe a la supervisión del cumulo de trabajo de cuidados de labores domésticas.

El suelo pegajoso implica el que muchas mujeres se vean atrapadas en puestos de bajo nivel y con pocas o nulas oportunidades de un ascenso laboral, lo que incluye un mayor salario. El suelo pegajoso, suele unirse a otras barreras socioculturales como el techo de cristal, los muros de cristal y la

desigualdad de género en general, manteniendo al sector femenino atrapado en la base de la pirámide económica (Upegui y Cervera 2018).

OTROS LIMITANTES Y BARRERAS

A pesar de que la literatura académica parece enfocarse mucho en el desarrollo de la noción de techo de cristal, los limitantes y las barreras que entorpecen el desarrollo organizacional de las mujeres, como se aprecia en la tabla 2, pueden ser variados y apegarse a situaciones concretas del lugar y el tiempo. Brecha salarial, desigualdad de puestos, limitación en toma de decisiones y falta de políticas que promuevan el equilibrio entre vida familiar y empleo, son algunos de los grandes problemas que siguen enfrentando las mujeres en el trabajo. ún la Comisión Europea (2014), tendrían que transcurrir 60 años para poder lograr que las mujeres alcancen una igualdad salarial en el mundo, ya que, en la actualidad, en promedio, las mujeres ganan un 16% menos que los hombres en puestos iguales. En su análisis Selva, Pallares y Sahagun (2013) han recopilado algunas de las barreras que obstaculizan el acceso de las mujeres a puestos directivos (Tabla 2).

De acuerdo con Moncayo y Zuluaga (2014), estas barreras materializan un claro nivel de desigualdad de oportunidades a las que acceden las mujeres, y las cuales, a pesar de la lucha por reducir la brecha de género, aún se pueden visualizar en las organizaciones de regiones como Latinoamérica.

Así, es que se puede precisar que el hacer referencia a las barreras en el desarrollo organizacional de las mujeres, implica la necesidad de una reflexión mucho más profunda, que va más allá de simplemente hablar de la poca consideración que se tiene hacia la mujer al momento de seleccionar o hacer una contratación. Los obstáculos de desarrollo laboral, incluyen cualquier situación que pudiera impulsar o inhibir oportunidades que promuevan el que las mujeres alcancen la igualdad, lo cual no solo se relaciona con el espacio laboral, sino también con el entorno, las personas y el bagaje cultural, mismo que puede ser tanto un argumento poderoso para la igualdad, como un detonador de creencias irracionales arraigadas sobre el rol de la mujer en la sociedad en donde se desarrolla (Ragazzo Martínez 2018).

LA BRECHA DE GÉNERO EN MÉXICO

A pesar de que, a partir de la segunda mitad del siglo XX, ha habido claros cambios que alientan a que las mujeres de incorporen al mercado laboral, la realidad no ha cambiado mucho en temas de desigualdad, ya que a pesar de que ahora hay más mujeres en las empresas, la disparidad de trato que viven frente a sus pares masculinos, sigue siendo tan presente como a inicios de ese mismo siglo (Santana 2019). Si antes el problema radicaba en el acceso al trabajo, ahora se enfoca en las condiciones de la labor, las cuales siguen siendo notoriamente diferentes que las que experimentan los varones.

2018, plantean que las raíces católicas del México colonial, en donde los valores resaltaban la importancia de la familia y de las tradiciones, han fungido como un perfecto de-

TABLA 1: TIPOS DE BARRERAS DEL TECHO DE CRISTAL

Tipo de barreras	
Barreras sociales	Describen tanto la cantidad y disponibilidad de mujeres preparadas para los cargos de alta dirección, así como las diferencias que pueden existir en cuanto a sus características de liderazgo.
Barreras internas	Aquellas existentes al interior de la organización y que se traducen en aspectos tales como clima organizacional intolerante con las diferencias, o la resistencia al desarrollo de tutorías a los miembros de grupos minoritarios para futuras promociones o ascensos.
Barreras gubernamentales	Incluyen la falta de seguimiento a la aplicación de las leyes que regulan esta materia, así como la deficiente recopilación de antecedentes y reportes que precisen la existencia del techo de cristal en el territorio.

tonante de la cultura machista y de estereotipos característica del país. A esto se le suma una visión marianista de la mujer, en la cual se le visualiza de una forma sumisa y con una dedicación casi plena a su familia. Esto, por consecuencia, lleva a que la inclusión de la mujer al trabajo fuera un tema que tardará en llevarse a cabo.

De acuerdo a la Encuesta Nacional de Empleo (Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) 2013), por cada 100 hombres de más de 14 años, 77 son económicamente activos, mientras que, en este mismo caso, pero en mujeres, solo 42 consiguen serlo. Según el Centro de Investigación de la Mujer en la Alta Dirección (2013), las mujeres mexicanas enfrentan grandes barreras para poder acceder al mercado laboral, como lo son las altas responsabilidades que se les imponen sobre trabajos no remunerados, los roles de género sobre su lugar en la casa y con la familia, la falta de políticas que armonicen el trabajo y la vida familiar, pero, sobre todo, la falta de flexibilidad y la insuficiencia de servicios de atención y cuidado de los menores. Si de por sí es complicado que una mujer trabaje, más lo es, si es madre.

En cuanto al desarrollo laboral, el techo de cristal aun sigue siendo un claro desafío para las mujeres en México, debido a que la cultura patriarcal argumenta la normalización de la discriminación por razones de género. Según un estudio realizado por 2018, de las 500 mejores empresas de México, solo 16 son administradas por mujeres, lo que demuestra el claro olvido que se tiene hacia las mujeres en la esfera ejecutiva mexicana.

Por otra parte, Arredondo, Vázquez y Velázquez 2019 señalan que el sector femenino en México y en Latinoamérica continúa siendo muy influenciado por variables estructurales que tienen que ver con la cultura y las instituciones, lo cual aqueja las posibilidades de progreso y el rol que desempeñan en la sociedad. Estas variables tienen relación con la familia, la educación y el impacto que tiene esto en el mercado laboral. Al fin de cuentas, factores que en este mismo texto se han identificado como obstáculos que no permiten una reducción de la brecha de género.

Para atender esto, Marrugo 2016 propone una serie de acciones que toda empresa pudiera implementar para promover una verdadera igualdad entre los géneros, enfocándose más

en una visión incluyente y de respeto, que en querer cubrir cuotas que pueden favorecer acciones proteccionistas que terminan sin desarrollar de manera efectiva a las mujeres:

- Implementación de una política de igualdad de oportunidades en el trabajo y de prevención del acoso sexual: La creación de una política integral que requiera la participación activa de todos los actores, en especial de la alta dirección. Los resultados son los códigos de conducta y procedimientos de actuación y de evaluación continua. Deberá ponerse en conocimiento de todos los empleados incluso de los demás grupos de interés tales como contratistas entre otros. La empresa deberá dejar claro que el no cumplimiento de estas políticas tendrá consecuencias.
- Modificar la gestión de los recursos humanos y actualización continua de procedimientos: El responsable de gestión humana deberá transversalizar el enfoque de género en todos los procesos de gestión humana tales como: selección, contratación, bienestar, formación, seguridad y salud en el trabajo. No olvidar que se deberá incluir también a los intermediarios tales como personal de contratación y bolsas de empleo quienes juegan a la vez un papel fundamental pues proveen futuros candidatos a la organización.
- Creación de un mecanismo de denuncia de posibles situaciones de discriminación en el trabajo: Las empresas pueden crear un canal en donde los empleados puedan denunciar con las máximas garantías aquellas situaciones que vulneren el principio de igualdad en el trabajo, de tal manera que se tomen las correspondientes medidas y se rechace este tipo de actuaciones.
- Identificación de mejores prácticas de empresas en materia de igualdad y conciliación de la vida personal, familiar y profesional: El objetivo de identificar estas prácticas es poder replicarlas en las organizaciones y poderlas mejorar. Se puede involucrar directamente a las mujeres para que propongan alternativas de solución, e incluso, a los propios trabajadores.

TABLA 2: BARRERAS QUE OBSTACULIZAN QUE LA MUJER PUEDA INGRESAR A PUESTOS DIRECTIVOS

Tipo de barreras	
Menor formación de las mujeres	Todavía en las décadas de los ochenta y noventa, se cuestionaba sobre la falta de preparación de la mujer, siendo este uno de los argumentos que se utilizaron más para justificar la baja presencia de la mujer en puestos de dirección. De acuerdo a cifras del Instituto de la Mujer 2010 esto ha quedado invalidado por que la mujer ha tenido mayor acceso a los niveles educativos superiores, inclusive a carreras que antes no se veía el sector femenino. De esta forma, la barrera de la formación se convierte en un currículo oculto argumentado en las creencias, normas y valores sociales que no figuran entre los objetivos y fines académicos.
Estereotipos de género	Los estereotipos de género, es decir, las creencias generalizadas acerca de las características, conductas y roles propios de hombres y mujeres continúan vigentes. Algunos autores afirman que la escasa presencia de la mujer en cargos directivos se debe a creencias irracionales y poco argumentadas de que los hombres son más competentes en las posiciones directivas que las mujeres. Otros autores sostienen que a esto se suman visiones arraigadas de que los rasgos de los directivos corresponden a los atributos masculinos.
Liderazgo femenino	Existe un acuerdo acerca de la vinculación entre estilos de liderazgo y acceso de la mujer a la dirección, considerándose que el estilo de liderazgo femenino es un obstaculizador de progreso. La creencia errónea de que el estilo masculino tiende a ser autoritario, competitivo y rígido mientras que el femenino se asocia a características relacionadas con la capacidad de aglutinar, el trabajo en equipo o la facilidad en las relaciones personales y emocionales, es lo que lleva a que usualmente las mujeres se consideren mayormente para mandos intermedios o de trato al cliente, y no así, en la dirección de empresas.
Dificultades en la conciliación familiar y profesional	Se refiere a las responsabilidades familiares como una de las principales barreras a las que se enfrenta la mujer en el avance hacia cargos directivos. Aquí es donde se observan los conceptos sobre carga de rol y conflicto de rol donde se expresan la multiplicidad de actividades que la mujer enfrenta al compaginar varios roles como el profesional y familiar. Las mujeres que desarrollan cargos directivos afirman que una de las principales barreras a las que se enfrentan derivan del hecho que las responsabilidades familiares continúan incurriendo en ellas y muy poco en sus compañeros masculinos.
Brecha salarial	En definitiva, este concepto se entiende por la desigualdad salarial entre hombres y mujeres y es uno de los factores de discriminación de las mujeres. Estadísticas del Instituto de la Mujer 2010 refieren que el salario de las mujeres es inferior al de los hombres en todas las actividades económicas y en todas las ocupaciones. Esto se agrava considerando el gran peso que llegan a tener las mujeres en cuanto a trabajos no remunerados y de cuidados.

- Creación de planes de sucesión para aquellas mujeres con alto potencial: Identificar aquellas mujeres que por sus capacidades pueden ejercer en un futuro cargos de alta dirección, por lo que la empresa podrá crear planes de sucesión efectivos que motiven a las trabajadoras.

De manera general, estas propuestas muestran una intención de ampliar las posibilidades de desarrollo de las mujeres que integran una empresa, buscando contrarrestar las barreras y obstáculos que culturalmente se presentan en una sociedad como la latinoamericana. A partir de estas acciones organizacionales, es posible implementar políticas de igualdad de oportunidades en el trabajo, mismas que se constituyan como puntos de referencia para otras organizaciones (Sandberg 2018).

Aunque se reconoce que la realidad mexicana y latinoamericana

es compleja, por los antecedentes históricos y culturales que se ven implicados en las creencias que se tienen sobre los géneros, es a partir de acciones concretas que se pueden comenzar a hacer cambios. Las empresas deben prever que la mujer desempeña un rol distinto al que lo hacia hace un siglo, y que su participación en la actividad económica puede ser determinante para el desarrollo de los países, así, es que la lucha por la igualdad no solo es tarea de las mujeres, sino de cualquier persona que crea en la importancia de ver por un futuro de desarrollo y bienestar para la región.

CONCLUSIÓN

De acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo (2018) a pesar de que las mujeres se encuentran cada vez más

presentes en el mercado laboral de la región latinoamericana, la desigualdad sigue estando presente, quedando mucho camino por recorrer para poder verdaderamente hablar de una igualdad en el empleo y el acceso a puestos directivos.

Según la revisión de la literatura hecha en este artículo, se puede determinar que la inclusión laboral de la mujer sigue estando afectada por claros obstáculos y barreras que más allá de factores reales, se argumentan en creencias y estereotipos con una raíz meramente cultural. Lamentablemente, estos limitantes alejan mentalmente a las mujeres del terreno laboral o de ciertos ámbitos de la industria, por considerar que son espacios hostiles y poco fértiles para el desarrollo profesional de una mujer. Por sí fuera poco, a esto se le suman imposiciones sociales que restringen aún más la posibilidad de trabajar y crecer dentro de las organizaciones. Así, la mujer latinoamericana termina dudando de sus propias capacidades en comparación a los hombres, restando méritos a sus logros, y atribuyéndolos a sus compañeros varones o a la suerte. Lo que inicia como un conjunto de barreras externas de carácter social y cultural, terminan interiorizándose afectando la visión que las mujeres pueden tener de su futura participación en la pirámide económica.

Así, como se ha señalado en este texto, los factores y barreras que obstaculizan el desarrollo de las mujeres, no siempre son visibles, construyéndose del cristal más grueso, haciendo que, aunque el objetivo pueda verse y se tengan las capacidades para alcanzarlo, la posibilidad de llegar a ello sea cada vez menor. Las barreras y obstáculos laborales, y más en los puestos directivos, son muestra de que la brecha de género sigue siendo amplia en una región como la latinoamericana en la que la pobreza y la desigualdad, tiene rostro de mujer.

REFERENCIAS

- Arredondo, Florina Guadalupe, José Carlos Vázquez y Luz María Velázquez. 2019. «STEM y Brecha de Género en Latinoamérica». *Revista de El Colegio de San Luis* 9 (18): 137-158. doi:10.21696/rcsl9182019947.
- Bernal, María del Carmen, y Enrique Taracena. 2012. *Talento femenino en la alta dirección en México*. México: IPA-DE Publishing/LID Editorial Mexicana.
- Camarena, María Elena, y María Luisa Saavedra. 2018. «El techo de cristal en México». *La Ventana. Revista de Estudios de Género* 5 (47): 312-347.
- Carrancio, Coral. 2018. «El techo de cristal en el sector público: Acceso y promoción de las mujeres a los puestos de responsabilidad». *Revista Española de Sociología* 27 (3): 475-489. doi:10.22325/fes/res.2018.17.
- Centro de Investigación de la Mujer en la Alta Dirección. 2013. *Estadísticas sobre mujeres y empresarias en México*. México: IPA-DE Publishing.
- Comisión Europea. 2014. *Igualdad entre hombres y mujeres: Despacio pero seguro*. http://www.ec.europa.eu/news/justice/140414%7B%5C_%7Des.htm.
- Cornell University. 2018. *Glass Ceiling Commission (1991-1996)*. <https://digitalcommons.ilr.cornell.edu/glassceiling/>.
- Cruz, Ignacio Javier. 2018. «Desigualdad numérica entre hombres y mujeres en los consejos de administración en grandes empresas mexicanas». *La Ventana. Revista de Estudios de Género* 5 (47): 282-311.
- Delgado, Aurea Adriana, y Fabiola Cristina María Rondón. 2013. «La participación de ejecutivas en juntas directivas o la permanencia del techo de cristal». *Compendium* 16 (31): 7-25. <https://www.redalyc.org/exportar/cita.oa?id=88031737002>.
- Díaz, Isis, Ricardo Verján y Blanca Castrejón. 2014. «Análisis cualitativo del suelo pegajoso en hoteles de 4 y 5 estrellas en Tijuana (México)». *Revista Turismo y Desarrollo* 7 (17). <https://www.eumed.net/rev/turydes/17/suelo-pegajoso.html>.
- Echebarria, Carmen, y Mercedes Larrañaga. 2004. «La igualdad entre mujeres y hombres: una asignatura pendiente». *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, número 50: 11-35.
- Fabiana, D. 2018. «La inserción de las mujeres en el mundo laboral». *Revista de la Universidad del Valle de Atemajac* 32 (92): 12-23.
- Franco, Paula. 2016. «¿Dónde están las mujeres en las juntas directivas?» *Revista de Derecho Privado*, número 55: 4-30. doi:<http://dx.doi.org/10.15425/redepriv.55.2016.05>.
- Gaete, Ricardo. 2015. «El techo de cristal en las universidades estatales chilenas. Un análisis exploratorio». *Revista Iberoamericana de Educación Superior* 6 (17): 3-20. doi:10.22201/iisue.20072872e.2015.17.159.
- Gaete, Ricardo. 2018. «Acceso de las mujeres a los cargos directivos: Universidades con techo de cristal». *Revista CS*, número 24: 67-90. doi:10.18046/recs.i24.2431.
- Gómez, María, Jaime Hormigos y Rubén Pérez. 2016. «Familia y suelo pegajoso en las fuerzas armadas españolas». *Revista Mexicana de Sociología* 78 (2): 203-228.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). 2013. *Estadísticas a propósito del día Internacional de la mujer. Encuesta Nacional de Empleo*. México: INEGI.
- Marrugo, Lina. 2016. «El acceso de la mujer a cargos de toma de decisiones en las empresas colombianas que cotizan en bolsa». *Entramado* 12 (1): 108-120. doi:10.18041/entramado.2016v12n1.23104.
- Moine, María Beatriz. 2013. «Factores que inciden en el acceso de las mujeres a cargos de responsabilidad en la estructura organizacional». *Ciencias Económicas* 1 (10): 21-45.
- Moncayo, Bibiana, y David Zuluaga. 2014. «Acceso a cargos de dirección en la academia: Las mujeres introyectan sus propias barreras». En *XIX Congreso Internacional*

- nal de Contaduría Administración e Informática*. México: Universidad Autónoma de México.
- Observatorio de Igualdad de Género de América Latina y el Caribe (OIG). 2019. <https://oig.cepal.org/es>.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). 2018. *Perspectivas Sociales y del Empleo en el Mundo – Tendencias del empleo femenino 2018*. Ginebra.
- Ragazzo Martínez, Maream Rosandra. 2018. «Entre el techo de cristal y el suelo pegajoso. La persistencia de la cultura androcéntrica al interior de las organizaciones». *Cuarta Transformación* 5 (3): 56-69.
- Reyes, Bárbara, y Alex Medina. 2016. «La participación de mujeres y hombres en los directorios de las empresas más exitosas de Estados Unidos: ¿Tiene alguna relación con el rendimiento de la compañía?» *Contabilidad y Negocios* 11 (22): 102-114.
- Rodríguez, Reyna Elizabeth, y Myrna Lima. 2017. «El análisis de las diferencias salariales y discriminación por género por áreas profesionales en México, abordado desde un enfoque regional, 2015». *Estudios sociales* 27 (49): 121-150.
- Sandberg, Sheryl. 2018. *Vayamos adelante. Las mujeres, el trabajo y la voluntad de liderar*. México: Penguin Random House.
- Selva, Clara, Susana Pallarès y Miguel Ángel Sahagún. 2013. «¿Entre obstáculos anda el camino?: Trayectoria y mujer directiva». *Revista Psicologia Organizações e Trabalho* 13 (1): 75-88.
- Upegui, Anlly, y Cirila Cervera. 2018. «Techo de cristal y suelo pegajoso: Estudios de género en la academia». *Jóvenes en la Ciencia* 4 (1): 1844-1848.
- Vázquez, José Carlos, Florina Guadalupe Arredondo y Luz María Velázquez. 2018. «Modelo de Generación de Entornos Laborales que favorecen el empoderamiento femenino». En *XXIII Congreso Internacional de Contaduría Administración e Informática*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Vega, Pedro, Rosa Santero, Belén Castro y Nuria Gómez. 2016. «Participación femenina en puestos directivos y desigualdad salarial. Un análisis en el mercado laboral español». *Estudios de Economía Aplicada* 34 (1): 155-177.