

## **EL TECHO DE CRISTAL EN EL CONTEXTO UNIVERSITARIO ECUATORIANO: EL CASO DE LA ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL**

*María Fernanda Orquera Carranco; Cristina Fernanda Acuña Bermeo*

Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Politécnica Nacional. Quito, Ecuador.

*mariafernanda.orquera@epn.edu.ec, cristina.acuna@epn.edu.ec*

Recibido el 15 de junio de 2018. Aceptado el 5 de abril de 2019

### **Resumen**

El presente trabajo tiene como objetivo presentar los resultados obtenidos de la investigación realizada para conocer la existencia o no del fenómeno del Techo de Cristal en la carrera en las mujeres graduadas de la Escuela Politécnica Nacional (EPN). Para poder alcanzar el objetivo de la investigación se diseñó una pesquisa de naturaleza mixta, con un alcance exploratorio dividida en dos etapas; la primera de índole cuantitativa donde se aplicó una encuesta para determinar la existencia del fenómeno buscado. Esta etapa consintió en la aplicación y análisis de 404 encuestas a graduados de las diferentes carreras del objeto de estudio. Una vez que en esa etapa se identificó el fenómeno, la segunda etapa tuvo un enfoque cualitativo donde se realizaron entrevistas en profundidad a graduados vinculados a la EPN, con el fin de explorar las posibles causas de los hallazgos de la primera fase.

El estudio permitió determinar que, gracias a las políticas públicas implantadas por el gobierno ecuatoriano en la última década, la matrícula femenina y la participación laboral de las mujeres han aumentado. Sin embargo, la participación de las mujeres politécnicas en niveles jerárquicos altos en las empresas donde trabajan es baja, motivo por el cual se pudo determinar la presencia del fenómeno de Techo de Cristal en las carreras de las graduadas de la EPN. Adicionalmente se observó que a mayor nivel jerárquico mayor es la brecha entre los salarios entre varones y mujeres donde estas últimas perciben menores valores remunerativos.

**Palabras claves:** Poder; Techos de Cristal; Género; Discriminación.; Subjetividad

Código JEL: M1; J16

### **Abstract**

The present work aims to present the results obtained from the research carried out to know the existence or not of the phenomenon of the Crystal Roof in the career of the graduate women of the National Polytechnic School (EPN). In order to reach the objective of the research, a research of a mixed nature was designed, with an exploratory scope divided into two stages; the first of quantitative nature where a survey was applied to determine the existence of the phenomenon sought. This stage consented to the application and analysis of 404 surveys to graduates of the different careers of the object of study. Once in that stage the phenomenon was identified, the second stage had a qualitative approach where in-depth interviews were conducted with graduates linked to the EPN in order to explore the possible causes of the findings of the first phase. The study made it possible to determine that, thanks to the public policies implemented by the Ecuadorian government in the last decade, female enrollment and women's labor participation has increased. However, the participation of polytechnic women in high hierarchical levels in the companies where they work is low, which is why it was possible to determine the presence of the Glass Ceiling phenomenon in the careers of the graduates of the EPN. Additionally, it was observed that the higher the hierarchical level, the greater the gap between wages between men and women where the latter perceive lower remunerative values.

**Key Words:** Power; Glass Ceiling; Gender; Discrimination; Subjetivities

JEL Code: M1; J16

## **Introducción**

La búsqueda por la reivindicación de los derechos de las mujeres tiene una larga historia que se ha visibilizado desde la primera ola del feminismo, en donde su principal fin se orientaba al reconocimiento de derechos e igualdad de oportunidades. Sin embargo, es con el movimiento sufragista que realmente se puede hablar de un grupo organizado de mujeres en busca de alcanzar un objetivo común; tornándose, de esta manera, la discriminación por sexo y la reivindicación de derechos en un tema relevante y foco de discusión (Gamba, 2008; Pinto, 2010).

Uno de los espacios donde las mujeres han buscado estas reivindicaciones es el laboral. Aunque su participación en las organizaciones ha aumentado a través de los años (Tzannatos, 1999) el número de mujeres en la cima de las organizaciones continua siendo pequeño. Este hecho podría sugerir que las mujeres no están preparadas para ocupar cargos de mayor responsabilidad, al no contar con formación académica o experiencia necesarias para asumir estas posiciones. Sin embargo, hoy en día los niveles de formación de hombres y mujeres no tiene diferencias, inclusive en algunas ramas las mujeres tienen mayor preparación para desempeñar cargos donde compiten con varones, por lo que esta afirmación dejaría de ser válida. A pesar de esto, la mayoría de las organizaciones aún prefieren contratar a hombres antes que a mujeres (Commission & others, 1995; Tanure, Neto, & Mota-Santos, 2014) aunque Wellalage & Reddy (2017) en sus estudios sostiene que organizaciones como el Banco Mundial y las Naciones Unidas demuestran, de manera global, que un mayor involucramiento de las mujeres en el mercado laboral, y de una distribución de las rentas más equitativas, contribuyen de mejor manera al Desarrollo Económico mundial. (Asamblea General de Naciones Unidas, 1993; Tzannatos, 1999)

A partir del incremento de mujeres en el espacio laboral se han presentado algunos problemas con su integración en lo referente a salarios, ascensos, horarios, etc. Una mujer en su trabajo puede enfrentarse a situaciones naturalizadas por el entorno como ingresos inferiores a los de sus colegas varones; inestabilidad laboral por decisiones que tienen que ver con su maternidad; ambientes laborales hostiles, agresivos, donde las mujeres son objeto de acoso laboral, violencia sexual o son forzadas a realizarse test de embarazo (Escartín, Salin, & Rodríguez-Carballeira, 2013).

Estas situaciones son consecuencia de barreras de tipo social, individual, organizacional y gubernamental, las cuales son invisibles y serían las responsables de que las mujeres tengan dificultades en el momento de ascender en sus carreras profesionales y alcanzar puestos de responsabilidad. Dicha dificultad se conoce como el fenómeno del Techo de Cristal, el cual se refiere a las diferencias que existen en las organizaciones en términos de los cargos, el salario que perciben y la carrera profesional de hombres y mujeres donde estas últimas tienen desventajas. El fenómeno señala que las barreras no son de tipo académico o productivo, no desaparecen por sí solas y deben ser visibilizadas para ser desnaturalizadas. La manera más común para desaparecer el techo es la creación de marcos legales que controlen las barreras y así evitar sus efectos.

En lo referente al Ecuador, en los últimos 10 años se ha dado un cambio significativo en la política pública relacionada con los derechos, no sólo de las mujeres sino para los grupos más vulnerables. Se han creado políticas relacionadas con la igualdad de género en las organizaciones públicas, tanto en garantizar la selección del personal por méritos sin considerar variables como género o raza para acceder a una plaza de trabajo, así como se ha normado fuertemente la participación de las mujeres en los procesos electorales nacionales, provinciales y locales. Un claro ejemplo que evidencia este cambio fue haber contado por primera vez con una mujer en la presidencia de la Asamblea Nacional.

En la educación superior también ha existido una transformación al incluir al género como parte de las discusiones académicas. En el primer seminario de calidad de la educación superior y género, realizado en Ecuador en el 2014, se iniciaron los debates de temas como las carreras que se consideran aptas para varones, las posiciones de poder en las Universidades tradicionalmente dominadas por hombres, el aumento de la matrícula femenina en todas las carreras, entre los tópicos más destacados (Género, 2015).

Con lo expuesto se justifica el objetivo de este estudio, el cual es determinar la presencia o no del fenómeno Techo de Cristal en el contexto universitario para posteriormente explorar las posibles causas del mismo, si existiera.

## **1. Marco teórico**

A nivel mundial los estudios de género en las organizaciones no son recientes. Sin embargo, en el contexto ecuatoriano las discusiones en torno a esta temática son relativamente nuevas. A continuación, se presenta la construcción teórica a través de la cual se pretendió identificar el fenómeno Techo de Cristal relacionado a los estudios de género que apoyó a la presente investigación.

### **1.1. El fenómeno de Techo de Cristal**

Socialmente, existen esquemas contruidos que funcionan como matrices de las percepciones sobre la relación hombre y mujer y que aplican especialmente a las relaciones de poder y a los roles que cada uno cumple en la sociedad (Bourdieu, 1998). Uno de esos esquemas es el que sucede en las organizaciones, donde la relación varón – mujer puede ser la causa de barreras invisibles que impiden el acceso de las mujeres a espacios de decisión y niveles jerárquicos superiores.

Si bien en la actualidad, el mercado laboral ha incorporado a una gran cantidad de mujeres de forma significativa y constante, esto no siempre fue así. En la década de los ´60, Boserup (1970) identificó que las mujeres incrementaban en número dentro de las organizaciones debido a una mudanza de las actividades cotidiana relacionadas a la agricultura hacia otras actividades relacionadas a la industria. Candia (1993) coincide en que este incremento se dio debido a la transformación productiva de la sociedad. En los años noventa las organizaciones empiezan a crear plazas de trabajo de manera intensiva. La generación de empleo ocurre en forma polarizada, con la creación de nuevos puestos de alto y de bajo nivel a la vez, con una preponderancia de los últimos. Para las mujeres, por un lado, se registran lentos procesos de mayor acceso a puestos directivos (profesionales y técnicos) donde las mujeres ingresan con mayor frecuencia al sector público. Por otro lado, surgen puestos de trabajo precarios y de bajas remuneraciones, donde la participación de las mujeres es mayoritaria, por ejemplo: en algunas actividades de agroexportación, la maquila, el trabajo a domicilio y el empleo doméstico (Candia, 1993). En cualquiera de los dos extremos, la mayor incorporación laboral de las mujeres ocurre en el contexto de una persistente discriminación salarial,

la cual incluso, tiende a aumentar en niveles educativos más altos (Arriagada, 1997).

Es importante destacar que los puestos de trabajo de menor rango, especialmente en el área de servicios, son de fácil acceso para las mujeres. Lo contrario sucede al otro lado de la pirámide en la estructura organizacional, son pocas las mujeres que han accedido a promoción de sus cargos, dominando así las barreras y obstáculos en los espacios organizacionales (Cotter, Hermsen, Ovadia, & Vanneman, 2001; Jalalzai, Ledwith, & Manfredi; Ledwith & Manfredi, 2000; Shahtalebi & Yarmohammadian, 2012). La participación de las mujeres en puestos de dirección continua siendo limitada y con lleva conflictos (İlkkaracan, 2012) esto a pesar de que en los últimos años las mujeres han alcanzado logros académicos importantes y han asumido retos laborales significativos (Pyle & Ward, 2003).

Los obstáculos, en principio, no son visibles porque no corresponden a leyes o códigos que impidan el ascenso de las mujeres a cargos de dirección, simplemente se dan en la cotidianidad como comportamientos sociales naturalizados. Las barreras invisibles y obstáculos, existentes en la organización, que impiden que personas calificadas (Purcell, MacArthur, & Samblanet, 2010) alcancen posiciones de liderazgo, dentro de una organización, o un cargo político se denomina "Techo de Cristal" (Commission & others, 1995; Shahtalebi & Yarmohammadian, 2012). Este término fue utilizado por primera vez en 1984 por el departamento de trabajo de los Estados Unidos (Oxley, 2013) y posteriormente mencionado por el World Street Journal (Weyer, 2007) en 1986.

El Techo de Cristal es una barrera presente en la organización que implican inequidad y discriminación (Weyer, 2007). No se puede ver, puesto que no hay características propias del empleado como su formación, o experiencia profesional previa, que impida su ascenso profesional (Cotter, Hermsen, Ovadia, & Vanneman, 2001), lo que evidencia disparidades en niveles altos de la organización entre la presencia de hombres y mujeres en cargos directivos (Purcell, Rhea MacArthur, & Samblanet, 2010). Otros autores han planteado que dicho fenómeno es más fuerte cuanto más arriba se encuentra la posición jerárquica a alcanzar (Baxter & Wright, 2000).

El techo se puede ver a simple vista ya que tradicionalmente las posiciones de poder y liderazgo, han sido ocupadas por hombres (Weyer, 2007), En

un estudio que abarcó doce países de América Latina, Carrillo, Galdelman, & Robano (2014) determinan la menor presencia de mujeres en puestos directivos en todos ellos, mientras que Badel & Peña (2010); Bain & Cummings (2000); Baxter & Wright (2000); Chi & Li (2007); Gaete – Quezada (2015) evidenciaron que no solo la presencia de mujeres es menor en las posiciones gerenciales más altas sino que su presencia es mayoritaria en los puestos de menor jerarquía, sumándose así el fenómeno de piso pegajoso. En los dos ejemplos citados, es una constante la diferencia en términos salariales entre mujeres y hombres que ocupan los mismos cargos. Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (2015) la diferencia entre las ganancias medias de hombres y mujeres en relación con las ganancias medias de los hombres se encuentra entre el 18,6% y el 36,7%, para los primeros diez países con mayor brecha.

La mayor producción investigativa respecto de la brecha salarial entre hombres y mujeres se ha centrado en estudios que vinculan aspectos relacionados a la economía, Para demostrar la inequidad cuantitativamente se puede observar los estudios de Chi & Li (2007) quien demuestra las diferencias salariales por género en la China urbana, Badel & Peña (2010) que determinan el mismo fenómeno en Colombia, o la propuesta de Rosser & Mamiseishvili (2014) para usar el salario como variable para medir el fenómeno del Techo de Cristal en los Estados Unidos. Sin embargo, desde que se iniciaron los estudios sobre los techos de cristal poco ha cambiado en el contexto y el papel de las mujeres en los espacios organizacionales (Wrigley, 2002).

Tanto el fenómeno del Techo de Cristal como las brechas salariales relacionadas al fenómeno responden a barreras invisibles que no están relacionadas a decisiones estructurales de las organizaciones. Las barreras que en este trabajo han sido consideradas para el análisis responden a los trabajos realizados por Gaete y Quezada (2015), Shahtalebi & Hossein Yarmohammadian (2012) Weyer (2007) en sus respectivas investigaciones. Los autores considerados para este estudio coinciden al señalar que los elementos que generan la creación de una barrera responden a factores culturales en una organización, de allí que se consideren elementos como aceptación sobre el hecho de que llevar acabo el papel de madre y esposa obstaculiza una vida laboral, problemas generados al conjugar la vida laboral con las actividades de ama de casa, control masculino de los espacios laborales, prácticas corporativas de

reclutamiento del personal, comportamiento individual, entre otros, estas barreras se resumen en la tabla 1.

A pesar de que las barreras que producen el Techo de Cristal se pueden agrupar en diferentes categorías, los comportamientos organizacionales, sociales e individuales que ocasionan el fenómeno, coinciden en elementos comunes que finalmente desembocan en que la exclusión sea desde las perspectivas biológica, social o cultural/estructural que señala Weyer (2007), dichas perspectivas se entranan para soportar el *status quo* en el cual los hombres permanecen en los espacios de poder (Wrigley, 2002).

### **1.2. Poder en los espacios organizaciones**

Otro concepto que es necesario observar en esta investigación es el poder dentro de los espacios organizacionales dado que el fenómeno de Techos de Cristal sucede en ese contexto y están relacionados entre sí. "El poder en los espacios laborales se considera como la influencia de una persona sobre otras como resultado de la posición en la organización, de una relación interpersonal o de una característica individual" (Ragins & Sundstrom, 1989, p. 51), es entonces que el poder es resultado de una relación y no un elemento determinado desde la individualidad. Adicionalmente, se debe entender que en las relaciones toda acción genera una consecuencia significativa y por tanto todos en algún momento afectan la vida de otro y cada acepción de poder selecciona una serie de estas consecuencias significativas, el poder con lleva intencionalidad (Lukes, 1978).

El poder puede ser categorizado como objetivo o percibido, esta distinción resulta pertinente al momento de analizar el fenómeno de Techo de Cristal, debido a que por la definición de roles de género y estereotipos se puede llegar a percibir a la mujer como un actor con menor poder del que realmente tiene, y dicha percepción puede contribuir inclusive a una autodefinición distorsionada de poder entre las mujeres (Ragins & Sundstrom, 1989).

De lo señalado anteriormente se desprende que las organizaciones no son neutrales al género y esta no neutralidad se refleja en la reproducción de ventajas masculinas, es decir, se presentan distinciones entre hombre y mujer, masculinidad y femineidad, y, poder y dominación lo que coadyuva a que las inequidades de género se mantengan (Stainback, Kleiner, & Skaggs, 2016).

Tabla 1  
*Barreras que ocasionan el Techo de Cristal*

Proponente	Barrera	Componentes
Ricardo Gaete-Quezada. El Techo de Cristal en las universidades estatales chilenas	<i>Barreras sociales</i>  <i>Barreras internas</i>  <i>Barreras gubernamentales</i>	·Cantidad y disponibilidad de mujeres en cargos de alta dirección.  ·Características de liderazgo  ·Clima organizacional intolerante con las diferencias ·Falta de seguimiento a la aplicación de leyes ·Tradicional división de tareas ·Incompatibilidad de roles ·Discriminación de género ·Elementos propios de la estructura social ·Conductas y actitudes femeninas (complacer, falta de modelos femeninos)
Somaye Shahtalebi et al	<i>Elementos organizacionales</i>	·Legislación universitaria y procedimientos ·Condiciones y situaciones negativas ·Visión de los directivos
Barriers to women managers climb the peaks of success	<i>Elementos sociales</i>  <i>Elementos individuales</i>	·Mirada negativa de la sociedad frente al tema ·Problemas y conflictos sociales  ·Problemas individuales (falta de autoconfianza, elementos emocionales de las mujeres) ·Problemas laborales ·Problemas familiares
Birgit Weyer. Twenty years later: explaining the persistence of the glass ceiling for women leaders	<i>Prácticas corporativas</i>  <i>Causas culturales, comportamentales y estructurales</i>	·Reclutamiento, retención y promoción  ·Estilos de liderazgo y estereotipos  ·Teoría feminista

Fuente: EP. Modif. de Gaete-Quezada, 2015; Shahtalebi, et al. 2012 y Weyer, 2007.

El poder como una variable en el análisis organizacional permite conocer las consecuencias en las relaciones recíprocas o de dependencia entre niveles jerárquicos y subordinados.

Se impulsa en las organizaciones un poder asimétrico que sirve no solo para el control del cuerpo físico de los individuos-trabajadores, determinado especialmente en la jornada de trabajo, sino también el control de su subjetividad. Esto implica un tratamiento sutil, casi imperceptible, relacionado con los aspectos íntimos de la persona, que hace que se establezcan vínculos entre los individuos y la organización. Estos vínculos pueden ser objetivos (determinado por relaciones formales de trabajo) y subjetivos (sentimientos de pertinencia, filiación, reconocimientos, etc.) (Faria & Schmitt, 2007).

Es así que el poder está presente en las categorías ligadas a las barreras invisibles que acarrearán a la existencia del Techo de Cristal, ya que tras éstas subyace el control y la búsqueda de alcanzar el acatamiento dentro de las relaciones al interior de las organizaciones.

### **1.3. La participación de la mujer en la educación superior en el Ecuador**

Históricamente en el Ecuador el número de mujeres con acceso a la Educación Superior ha sido bajo, tal como ocurre en otros países de la región y en el mundo (Bain & Cummings, 2000; Lee, 2002; Maggion Maia, 2016). Para el caso ecuatoriano al 2016 existían 736.000 estudiantes matriculados en el sistema de educación superior (Ecuador Universitario, 2016). La tasa bruta de matrícula universitaria nacionalmente en el periodo comprendido entre el año 2006 al 2016 tiene varios cambios, en el periodo 2006 al 2011 asciende del 23,3% al 31%, sin embargo, a partir de ese año esta tasa empieza a decrecer hasta llegar a un valor de 21% en el año 2016. Al realizar este análisis en términos de género, las mujeres tienen un crecimiento del 25,6% al 36,4% entre el periodo 2006 a 2011, para luego tener una reducción que llegó a 22,8% en el 2016. Por otra parte, el crecimiento de la matrícula masculina se dio del 2006 al 2010 (21,1% a 26%) para posteriormente disminuir llegando al 19,3% (Ponce Jarrín, 2016).

A su vez, el sistema de educación superior ha tenido un cambio en su política pública generando acciones afirmativas que permiten el acceso a

la educación a un mayor número de mujeres. Para el año 2015, en promedio, el 51% de los aspirantes que aceptaron un cupo en el sistema de educación superior fueron mujeres, en contraste con datos del 2001 donde la tasa de matrícula de mujeres en el sistema de educación superior fue del 11,9% (Torres, 2006).

## **2. Metodología**

Para el presente estudio fue necesaria la realización de dos etapas de investigación. La primera etapa, de naturaleza cuantitativa, tenía como objetivo verificar la existencia o ausencia del fenómeno del Techo de Cristal en el caso seleccionado; mientras que la segunda etapa de la investigación adoptó un enfoque cualitativo, donde se procuró explorar las posibles causas que producen el fenómeno en el caso de que existiera en primera instancia.

Debido a que muchos aspectos inherentes a las relaciones humanas son mejor explicados por el enfoque cualitativo, se decidió incluir la segunda etapa de este estudio ya que, mientras el enfoque cuantitativo otorga herramientas útiles para el análisis de datos, puede concluir generalizaciones que simplifican e ignora elementos particulares y profundos que pueden ser identificaos con herramientas comunes en estudios cualitativos (Patton, Lori & Haynes, 2014). Debido a esta combinación de paradigmas el enfoque de la investigación es de naturaleza mixta (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2010).

Por otro lado, la investigación tiene un alcance descriptivo, es decir, que se limitará a caracterizar los fenómenos encontrados. Según Hernandez et al. (2010), las investigaciones de este tipo describen fenómenos y situaciones donde se buscan especificar las características y propiedades del objeto de estudio.

Como herramientas de recolección de datos en la fase cuantitativa de la investigación se usaron encuestas, cuyos datos fueron estudiados bajo herramientas de análisis de datos descriptivos. En la segunda etapa de la investigación, la herramienta utilizada fue las entrevistas a profundidad a graduadas y autoridades de la institución objeto de estudio. Los datos obtenidos de las entrevistas fueron examinados a través de análisis crítico

del discurso (CDA), que mira al lenguaje como un discurso, entendido como un proceso social que está dialécticamente relacionado a otros (Chouliaraki & Fairclough, 2010), de tal manera que se pudieran comprender los elementos subyacentes a los hallazgos de la primera fase. Para determinar el número de entrevistas se consideró el muestreo teórico el cual satura la muestra en la construcción del conocimiento a través de las contribuciones y con la información que fue surgiendo en cada entrevista (Martínez-Salgado, 2012).

Este estudio se basó en un caso único que según Yin (2001) es justificado cuando el caso es representativo o típico y puede ofrecer mucha información sobre las experiencias de sus similares. Martins (2006) por otro lado agrega que el caso único elegido debe tener importancia significativa y ofrecer descripciones, interpretaciones y explicaciones que llamen la atención por lo singular.

El caso seleccionado para esta investigación fue la Escuela Politécnica Nacional (EPN). Es la universidad pública ecuatoriana dedicada a las ramas de la ingeniería y ciencias con mejor posicionamiento y con el mayor número de alumnos en la sierra ecuatoriana. Esta institución cuenta con ocho facultades, cerca de 600 profesores, 8.000 alumnos y el número de graduados de la escuela entre los años 2007 y 2016 fue de alrededor de los 14.000. Por su espíritu politécnico los resultados de este estudio podrían extrapolarse en una primera instancia a las restantes cuatro escuelas politécnicas que tiene el Ecuador en las demás regiones, justificando así el uso de un caso único en esta investigación.

### **3. Resultados y discusiones**

De conformidad al marco teórico planteado, en las dos etapas se observaron las barreras que producen el fenómeno, las cuales se han definido como categorías de análisis. Se procedió a discriminar los elementos comunes definiéndose cuatro barreras que deben estar presentes para considerar la existencia del fenómeno de techos de cristal. Esas barreras son: a) sociales, b) internas u organizacionales, c) individuales y d) gubernamentales.

Adicionalmente, en la primera fase de la investigación, se tomaron elementos de medición que permitan evidenciar, a través de una encuesta

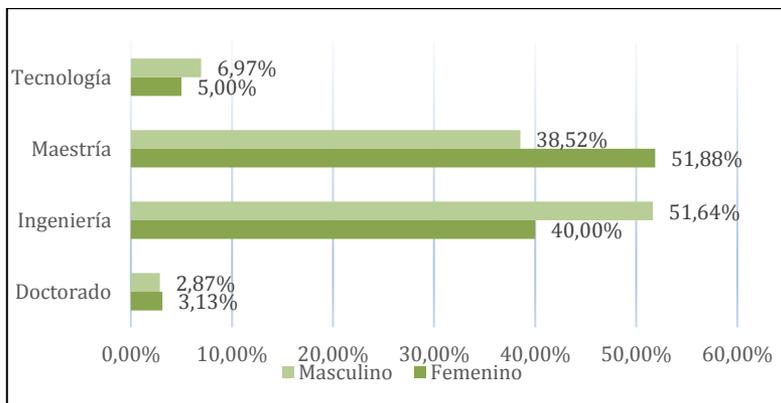
realizada tanto a hombres como mujeres, que las graduadas politécnicas se enfrentan al fenómeno Techo de Cristal en sus espacios laborales o no. Estas variables de análisis fueron: salario, modalidad de empleo, edad y nivel de formación.

Considerando la naturaleza mixta de esta investigación, los resultados han sido separados en dos espacios de análisis que a continuación se presentan.

### 3.1. Análisis cuantitativo del estudio

A través del instrumento de recolección de datos cuantitativos se pudo observar que los niveles de formación que más se presentan en el grupo de graduados encuestados, tanto hombres como mujeres, están concentrados en el tercer nivel (ingeniería) y en el grado académico de maestría. En este último grupo se aprecia que existe un mayor porcentaje de mujeres que de hombres, aunque de manera general en los cuatro grados académicos que se consultó a los graduados, existe una mayor concentración de hombres. Se evidencia así la preponderancia masculina en la institución objeto de estudio lo que se puede observar en la Figura 1 a continuación expuesta.

Figura 1



*Niveles de formación de los graduados.* Fuente: Elaboración Propia

En lo referente a la franja etaria de realización de estudios, en la tabla 2 se puede ver que no hay una diferencia significativa de edad. Por ejemplo, En el nivel de ingeniería tanto hombres como mujeres realizan sus estudios de maestría entre los 29 a 39 años mayoritariamente.

Tabla 2  
*Edad y niveles de formación*

Sexo – Edad	Doctorado	Maestría	Ingeniería	Tecnología	Total
Mujeres	5	83	64	8	160
18-28	1	3	26	3	33
29-39	4	59	35	5	103
40-50		10	3		13
51-62		11			11
Varones	7	94	126	17	244
18-28	1	5	47	1	54
29-39	6	52	59	13	130
40-50		28	13	3	44
51-62		9	7		16
Total general	12	177	190	25	404

Fuente: Elaboración Propia

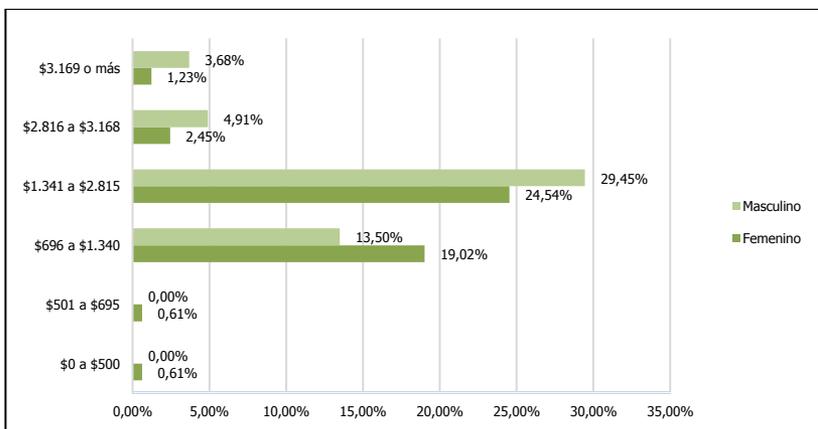
Sin embargo, al incluir la variable "niveles salariales", se visibiliza una marcada diferencia de niveles a favor del grupo masculino que, aunque no cuenta con niveles de formación de posgrado, reciben una remuneración superior al de las mujeres.

Una vez identificada a la variable "nivel salarial" como una diferencia significativa y como una pista par identificar más diferencias se procedió a analizar a los encuestados según su lugar de trabajo. Se dividió el grupo entre funcionarios del sector público y funcionarios del sector privado debido a que en el Ecuador los dos sectores se desarrollan en dos marcos

institucionales diferentes. Por un lado en el sector público ecuatoriano los funcionarios de mandos medios y bajos pueden hacer carrera. Esto quiere decir que al ingresar a una organización pública pueden ascender en la pirámide organizacional a través de concursos de mérito y oposición. Anexa a los niveles organizacionales está la escala salarial que establece la remuneración correspondiente a cada puesto de trabajo y que es aplicable a todas las entidades públicas regidas por el Código de Trabajo. Tratamiento separado reciben los funcionarios de niveles jerárquicos superiores los cuales ocupan puestos de libre nombramiento y remoción, quienes están faltos de algunos elementos legales aplicables a los funcionarios de carrera y que reciben sueldos superiores a los niveles antes indicados.

Por otro lado, para el sector privado, si bien debe cumplir al menos con lo establecido por ley en lo referente a salario y otros beneficios básicos, no existe una tabla de escalafón que establezca taxativamente niveles salariales ni méritos que se deban cumplir para acceder a espacios jerárquicos superiores.

Figura 2



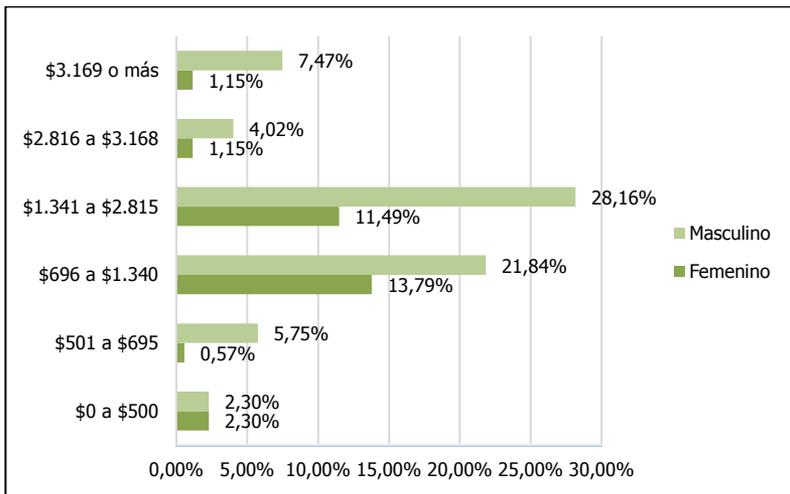
*Personas por nivel y remuneración en sector público.* Fuente: Elaboración Propia

En el sector público, al estar establecido los niveles salariales en mandos inferiores y medios, no se puede hablar directamente de brecha salarial. Para poder analizar la escala salarial se determinaron franjas remunerativas de acuerdo con la escala salarial del sector público y agruparon a los encuestados para saber cuántos de ellos se encuentran en cada franja. En la Figura 2 se puede observar que del total de graduados encuestados, en los niveles jerárquicos de remuneración inferior no existen hombres. Para el caso del nivel jerárquico en donde el salario está comprendido entre los 696 y 1.340 dólares, se pudo evidenciar la presencia de graduados varones, pero el número de mujeres supera al de los hombres en este segmento llegando a una diferencia de 5,52% manteniéndose la relación del estrato inferior. La relación cambia en los niveles de salarios más altos que corresponderían a un sueldo superior a 1700 dólares correspondientes al segmento de cargos jerárquicos superiores o de libre remoción. En este segmento la presencia de mujeres es menor en un 3%.

Para poder realizar una comparación entre sectores se usó la misma escala salarial del sector público no sin antes recalcar nuevamente que el sector privado no tiene una normativa que regule los salarios por nivel. En la Figura 3 Se puede observar que la ausencia del marco regulatorio salarial, tanto para los funcionarios de carrera como para los de libre nombramiento y remoción, las diferencias son mayores en cuanto a desigualdades salariales en lo que respecta al número de mujeres en cada franja. Se puede observar que únicamente existe paridad en el nivel más bajo (0 a 500 dólares), mientras que suben los niveles salariales las brechas en número de hombres y mujeres es mayor en favor de los varones.

Analizando únicamente los resultados antes citados se podría pensar que el fenómeno de Techo de Cristal es menor en el sector público, sin embargo, al agregar una variable más como es la de prejuicios por género en el mercado laboral, el grupo analizado dejó en evidencia que sería un error solamente basar las conclusiones en el sueldo. Frente a la pregunta de "en su campo laboral experimentó al tipo de prejuicio por género" los resultados fueron inversos para los dos sectores. El 62,02% de las mujeres encuestadas que trabajan en el sector público manifestaron que han experimentado barreras sociales en su experiencia laboral mientras que en el sector privado únicamente las han sentido 41,51% tal y como se puede observar a detalle en la tabla 3.

Figura 3



Personas por nivel y remuneración en sector privado. Fuente: Elaboración Propia

Adicionalmente se observó la modalidad de trabajo (tiempo completo, medio tiempo, por horas). En referencia a este aspecto se determinó que el 76,98% del total de la población encuestada, trabaja a tiempo completo y que de este grupo el 59,49% es de sexo masculino el cual 31,56% cuenta con grado académico de maestría y el 36,48% únicamente tiene un título de ingeniería. Esta situación, en términos de la proporción, se modifica ya que un mayor número mujeres (46,25%) cuentan con grado académico de maestría en el grupo que trabaja a tiempo completo evidenciando su mayor nivel de preparación por sobre sus colegas hombres. Esta diferencia se puede ver en la tabla 4 que a continuación se presenta.

**Tabla 3**  
*Experimentación de barreras por los graduados*

Sexo	Sector público	Sector privado
<b>Mujeres</b>		
Totalmente de acuerdo	17,72%	11,32%
De acuerdo	44,30%	30,19%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12,66%	13,21%
En desacuerdo	13,92%	35,85%
Totalmente en desacuerdo	11,39%	9,43%
<b>Hombres</b>		
Totalmente de acuerdo	2,38%	2,48%
De acuerdo	9,52%	19,01%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	27,38%	16,53%
En desacuerdo	21,43%	33,06%
Totalmente en desacuerdo	39,29%	28,93%

Fuente: Elaboración Propia.

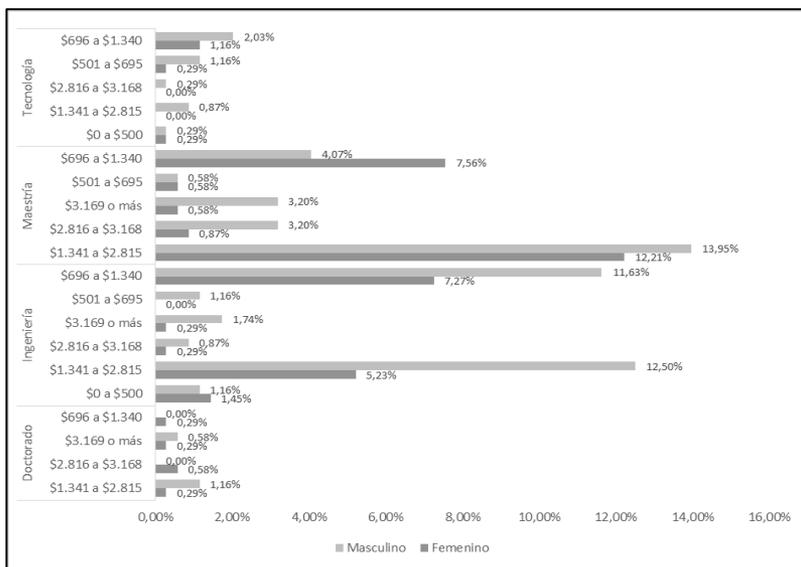
**Tabla 4**  
*Niveles de formación*

Tiempo completo	Mujeres	Varones	Total
Doctorado	3,13%	2,46%	2,72%
Maestría	46,25%	31,56%	37,38%
Ingeniería	26,25%	36,48%	32,43%
Tecnología	3,13%	5,33%	4,46%

Fuente: Elaboración Propia

Finalmente, al considerar los niveles salariales en contraste con el nivel de formación, se observa que en los niveles de ingeniería el grupo de graduados se encuentran concentrados en los sueldos que oscilan entre los 696 a 1340 y entre los 1341 a 2815 dólares, situación similar ocurre para el grado de maestría modificándose en los porcentajes. Sin embargo, en la Figura 4 se puede ver que la formación de los individuos no es garantía de que ocupen puestos con mejores salarios debido a que en los rangos superiores salariales la presencia de hombres es mayoritaria.

Figura 4



*Niveles salariales generales vs nivel de formación.* Fuente: Elaboración Propia

Frente a los datos analizados se puede afirmar entonces que existe una barrera invisible en las organizaciones donde se desempeñan las graduadas de la institución de educación superior objeto de estudio. Adicionalmente es importante mencionar que de forma indirecta las

mujeres encuestadas manifestaron que existen diferencias en el trato por parte de sus superiores tanto para hombres como para mujeres o que en sus organizaciones se procura no contratar mujeres por sus periodos de embarazo o lactancia.

### **3.2. Análisis cualitativo del estudio**

Una vez que se identificó la existencia del fenómeno del Techo de Cristal en las organizaciones donde trabajan los graduados politécnicos, se procedió con la segunda fase de la investigación. Esta fase tenía el objetivo de llegar a comprender los elementos que pueden causar este fenómeno. Para ello se realizaron entrevistas a graduadas y a las autoridades vinculadas a docencia e investigación pertenecientes a la universidad politécnica objeto de estudio.

En la tabla 5 se presentan las barreras que se usaron para el análisis de los datos recolectados en las entrevistas. Estas categorías definidas por Gaete - Quezada (2015) y por Shahtalebi & Hossein Yarmohammadian (2012) las cuales son posibles explicaciones al fenómeno del Techo de Cristal.

Si bien el énfasis de esta investigación fue puesto en análisis cuantitativo, los datos arrojados en la etapa cualitativa son los que dejan abierta la posibilidad de ampliar esta investigación. Basados en las barreras antes mencionadas, las entrevistas evidenciaron la existencia de todas ellas en los espacios laborales de las entrevistadas. Sin embargo, hay un marcado destaque a las barreras individual y social.

Un grupo de las entrevistadas manifestó no estar interesada en alcanzar posiciones de poder debido a que los mencionados espacios son "más propicios para los hombres" por las circunstancias vinculadas a la estrategia, la política y negociación. Manifestaron también que para las mujeres es frecuente involucrar los sentimientos en la toma de decisiones y esto es considerado como inapropiado. Estas afirmaciones reflejan una autoimagen de limitación y además la percepción propia de las mujeres de que el reconocer las emociones en los espacios organizacionales es inadecuada.

Otro grupo de entrevistadas señaló que si bien han podido ver la presencia de prejuicios en el espacio tanto universitario como laboral, no ha sido afectada de forma directa. En este proceso se han visto abocadas a

modificar sus comportamientos y en ocasiones ser agresivas frente a la resolución de problemas organizacionales.

Tabla 5

*Barreras y objetos discursivos para el análisis del Techo de Cristal*

Barreras	Objetos discursivos
Barreras sociales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mirada negativa de la mujer en los roles gerenciales (prejuicios)</li> <li>• Incompatibilidad de los roles familiares con los profesionales</li> <li>• Atribuir el sexo a determinadas profesiones</li> </ul>
Barreras internas u organizacionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actitudes negativas hacia la mujer y no aceptación de mujeres en espacios de poder</li> <li>• Condiciones de trabajo deficientes</li> <li>• Sesgo en procesos de selección</li> </ul>
Barreras individuales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fuertes responsabilidades al ser madre y esposa</li> <li>• Las mujeres son emocionales y ponen emociones en los espacios laborales</li> <li>• Falta de autoconfianza</li> <li>• Existencia de limitaciones de tiempo</li> <li>• Falta de interés en ejercer el poder</li> <li>• Ausencia de autoestima de las mujeres</li> </ul>
Barreras gubernamentales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Legislación laboral</li> <li>• Acciones afirmativas</li> <li>• Organismos de control existentes</li> </ul>

Fuente: Modificado de (Gaete - Quezada, 2015, pág. 9; Shahtalebi & Hossein Yarmohammadian, 2012, pág. 3090)

Por otro lado, en todos los casos las entrevistadas concuerdan en que la vida familiar ha sido una dificultad para su desarrollo profesional, así como para contar con una participación más activa en cada uno de sus espacios; esto ha provocado que se tenga una limitación ya sea para su espacio personal o para su espacio laboral.

Finalmente, en las entrevistas realizadas a los directivos se encontraron resultados contradictorios. Por un lado, la mitad de la muestra opinó que existe el fenómeno el otro mencionó que si bien hay elementos que

pueden ser considerados una barrera en la universidad estos no generan prejuicio, exclusión o trato diferenciado.

Los datos cualitativos reflejaron también los conflictos que tienen las mujeres para alcanzar el poder en las organizaciones. A pesar de que en los discursos de las mujeres entrevistadas se puede ver el interés de alcanzar el poder, también se evidencia la manera de evitarlo por causa de las barreras o autoconsiderarse no aptas para el mismo. Las limitaciones que perciben las mujeres para llegar a posiciones altas jerárquicamente, que requieran acciones políticas, caminan por sus propios juicios a su género más que en su capacidad. Este tipo de conflictos no están presentes en los discursos masculinos.

## **Conclusiones**

Para el contexto ecuatoriano, así como ha sucedido en el mundo, el papel de la mujer ha cambiado y está cambiando con mayor velocidad. En el caso específico del contexto universitario del Ecuador, estos cambios se evidencian en el incremento de la tasa de matrícula de mujeres. Uno de los factores clave este incremento en el Ecuador es la generación de políticas públicas enfocadas a la inclusión de las mujeres en las universidades las cuales han funcionado reflejando no solamente en la homogenización de la demografía de género en las universidades sino también en el mercado laboral público y privado.

Por otro lado, se pudo observar la influencia de la política pública salarial que actúa con mayor intensidad en el sector público. En las escalas salariales menores y que tienen posibilidad de hacer carrera, que están actualmente reguladas, se evidencia una menor brecha en el número de mujeres y hombres. Sin embargo, nombramientos de los servidores de libre nombramiento y remoción que tienen remuneraciones mayores no siguen una normativa salarial. En estos estratos la presencia de mujeres es menor. La inexistencia de una política salarial que alcance al sector privado da como resultado que el mercado laboral de las empresas de capital privado presente brechas mayores y donde casi no existen mujeres que accedan a remuneraciones superiores a los 3.000 dólares.

Las barreras que evidencian el fenómeno están presentes en el objeto estudiado y no se presentan separadas, sino que se relacionan entre sí. Es así que se aprecia, con base en el estudio cualitativo, que las barreras

organizacionales (sesgo, prejuicios, roles) se vinculan con las barreras individuales (falta de interés en ejercer el poder, inconvenientes en el manejo del tiempo por la diversidad de labores a desarrollarse) y sociales (mirada negativa de la mujer ejerciendo papeles gerenciales) en el sentido que, las mujeres que están en puestos jerárquicos de decisión así como hombres en estos mismos espacios piensan que no es conveniente que otras mujeres accedan a puestos jerárquicos que implican mayores niveles de responsabilidad y de decisión, justificando este hecho con elementos biológicos, tal y como señala Weyer (2007) en los resultados de su investigación, o en elementos vinculados a características emocionales.

Las barreras se evidencian no solo en las actitudes de los hombres, sino en los comportamientos y actitudes de las propias mujeres, quienes consideran que: a) existen cargos e inclusive carreras hechos para hombres, b) relacionan a su vida personal como una imposibilidad de vinculación con una vida laboral y c) auto exclusión de espacios de poder con una mirada negativa de la posibilidad de ocupar niveles jerárquicos superiores. Esta última actitud esta relacionada con el poder como elemento gravitante en las decisiones de las mujeres para el ascenso en sus carreras.

Al interior de la institución universitaria objeto de estudio no se visibiliza la existencia de una preocupación por resolver posibles desigualdades entre hombres y mujeres para acceder a posiciones de poder por parte de sus autoridades o se lo considera como un problema menor, esto como un reflejo de la opinión de algunos entrevistados; sin embargo, en la población más joven sí existe una conciencia de la existencia de una problemática. En ambos casos tanto la evidencia recuperada a través del estudio cuantitativo como del estudio cualitativo, de esta investigación, muestra que el entorno en el que se educan las mujeres, así como el contexto social influye en la mirada que se genera de sí mismas, que las posibilidades de acceso a ciertos cargos o de alcanzar remuneraciones afines a su formación, son limitadas no porque exista normativa que lo señale de esta manera sino porque existe la percepción de una diferencia en las capacidades.

## **Referencias bibliográficas**

- Asamblea General de Naciones Unidas. (1993). eclaración sobre la eliminación de la violencia contra la mujer. Nueva York: Naciones Unidas.
- Arriagada I., (1997) . Realidades y mitos del trabajo femenino urbano trabajo femenino urbano en América Latina. *Revista CEPAL*. Vol. 53, 39p.
- Badel, A., & Peña, X. (2010). ecomposing the Gender Wage Gap with sample selection adjustment: Evidence from Colombia. *Revista de Análisis Económico*, 2, 169-191.
- Bain, O., & Cummings, W. (2000). Academe's Glass Ceiling: Societal, Professional/Organizational, and Institutional Barriers to the Career Advancement of Academic Women. *Comparative Education Review*, 4, 493-514.
- Baxter, J., & Wright, E. (2000, April). The Glass Ceiling Hypothesis: A comparative Study of the United States, Sweden, and Australia. *Gender & Society*, 2, 275-294.
- Bourdieu, P. (1998). La dominación masculina. Barcelona *Mouvements* : Editoria Anagrama
- Boserup, Esther (1970), Women's role in economic development, Estados Unidos, *St. Martin's Press*, 283 p.
- Candia, J. M, (1993), Tendencias recientes de la participación laboral femenina en América Latina, *Problemas de desarrollo*, Vol. XXIV, abril-julio.
- Carrillo,P., Galdelman, N., & Robano, V. (2014, Septiembre). Sticky floors and glass ceiling in Latin America. *The journal of Economic Inequality*, 12(3), 339-361.
- Chi, W., & Li, B. (2007). Glass Ceiling or Sticky Floor? Examining the Gender Pay Gap across the Wage Distribution in Urban China, 1987-2004. *Journal of Comparative Economics*, 36 (2), 243–263.
- Chouliaraki, L., & Fairclough, N. (2010). Critical Discourse Analysis in Organizational Studies: Towards an Integrationist Methodology. *Journal of Management Studies*, 47(6), 1213 - 1218.

- Commission, G. C., & others. (1995). Glass Ceiling Commission-A Solid Investment: Making Full Use of the Nation's Human Capital. *Federal Publications*, 120. Recuperado de [http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1117&context=key\\_workplace](http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1117&context=key_workplace)
- Cotter, D. A., Hermsen, J. M., Ovadia, S., & Vanneman, R. (2001). The Glass Ceiling Effect. *Social Forces*, 80(2), 655–682.
- Ecuador Universitario. (2016, Marzo 20). Ecuador tiene 736.000 estudiantes universitarios matriculados. Recuperado de Ecuador Universitario: [http://ecuadoruniversitario.com/noticias\\_destacadas/ecuador-tiene-736-000-estudiantes-universitario-matriculados/](http://ecuadoruniversitario.com/noticias_destacadas/ecuador-tiene-736-000-estudiantes-universitario-matriculados/)
- Escartín, J., Salin, D., & Rodríguez-Carballeira, A. (2013). El acoso laboral o mobbing: similitudes y diferencias de género en su severidad percibida. *Revista de Psicología Social: International Journal of Social Psychology*, 28, 211–224.
- Faria, J. H., & Schmitt, E. C. (2007). Individuo, Vínculo e Subjetividade. In J. H. (Org.), *Análise crítica das teorias e práticas organizacionais*. 23-44. São Paulo: Atlas.
- Gaete - Quezada, R. (2015). El Techo de Cristal en las universidades estatales chilenas. Un análisis exploratorio. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, IV(17), 3 - 20.
- Gamba, S. (2008). Feminismo : historia y corrientes. *Mujeres En Red. El Periodico Feminista*, 1–8.
- Género, C. N. de I. de. (2015). *Calidad de la educación superior y género en América Latina*. Quito/CNIG/2015. Recuperado de <http://repositorio.iaen.edu.ec/xmlui/handle/24000/4475>
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2010). *Metodología de la investigación. Metodología de la investigación*.
- İlkaracan, İ. (2012). Why so Few Women in the Labor Market in Turkey? *Feminist Economics*, 18(1), 1–37.
- Jalalzai, F., Ledwith, S., & Manfredi, S. No Title, 4(2), 205–231.

- Recuperado de  
[http://www.journals.cambridge.org/abstract\\_S1743923X08000317](http://www.journals.cambridge.org/abstract_S1743923X08000317)
- Ledwith, S., & Manfredi, S. (2000). Balancing Gender in Higher Education. *European Journal of Women's Studies*, 7(1), 7–33.
- Lee, S. M. (2002). Do Asian American Faculty Face a Glass Ceiling in Higher Education? *American Educational Research Journal*, 39(3), 695 – 724.
- Lukes, S. (1978). Poder y Autoridad. In T. Bottomore, & R. Nisbet, *Historia del análisis sociológico* (pp. 718 - 767). Argentina: Basic Books, Inc.
- Maggion Maia, M. (2016, janeiro-abril). Limites de gênero e presença feminina nos cursos superiores brasileiros do campo da computação. *cadernos pagu*, 46, 223-244.
- Martins, G. (2006) estudo de Caso: Uma Estratégia de Pesquisa, São Paulo: *Atlas*, 2006. p. 1-3, 23, 27.
- Martínez-Salgado, C. (2012). El muestreo en investigación cualitativa. Principios básicos y algunas controversias. *Ciência & Saúde Coletiva*, 17(3), 613 - 619
- OECD (2015), OCDE Recommendation of the Council on Gender Equality in Public Life, OECD Publishing, Paris.
- Oxley, J. C. (2013). Glass Ceiling. *International Encyclopedia of Ethics*, 1-3.
- Patton, Lori D.; Haynes, C. M. (2014). Using Critical Interpretive Lenses to Examine Glass Ceiling Effects Through...: EBSCOhost. *NEW DIRECTIONS FOR INSTITUTIONAL RESEARCH*, (159), 25–35.
- Pinto, C. R. J. (2010). Feminismo, História e Poder. *Revista de Sociologia Política*, 18(36), 15–23.
- Ponce Jarrín, J. (2016). *INFORME NACIONAL: ECUADOR*. Chile: CINDA. Recuperado de <http://www.cinda.cl/wp-content/uploads/2016/11/ECUADOR-Informe-Final.pdf>
- Purcell, D., MacArthur, K. R., & Samblanet, S. (2010). Gender and the Glass Ceiling at Work. *Sociology Compass*, 4(9), 705–717.
- Pyle, J. L., & Ward, K. B. (2003). Recasting our Understanding of Gender

- and Work during Global Restructuring. *International Sociology*.
- Ragins, B., & Sundstrom, E. (1989). Gender and Power in Organizations: A Longitudinal Perspective. *Psychological Bulletin*, 105(1), 51-88.
- Rosser, V. J., & Mamiseishvili, K. (2014). Using Salary as a Measure of Glass Ceiling Effects: Lessons for Institutional Researchers. *New Directions for Institutional Research*, (159), 13 - 23.
- Shahtalebi, S., & Yarmohammadian, M. H. (2012). Barriers to Women Managers Climb the Peaks of Success. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 46, 3088–3092.
- Stainback, K., Kleiner, S., & Skaggs, S. (2016). Women in power: Undoing or redoing the gendered organization? *Gender & Society*, 30(1), 109-135.
- Tanure, B., Neto, A. C., & Mota-Santos, C. (2014). Pride and prejudice beyond the glass ceiling: Brazilian female executives' psychological type. *Revista de Ciências Da Administração*, 210–223.
- Torres, R. M. (2006). *Illiteracy and literacy education in Ecuador: Options for policy and practice. Case study prepared at the request of UNESCO for inclusion in the 2006 Education for All Global Monitoring Report*. Recuperado de UNESCO: [http://portal.unesco.org/education/es/files/43487/11327163161Torres\\_Real\\_options.doc/Torres\\_Real\\_options.doc](http://portal.unesco.org/education/es/files/43487/11327163161Torres_Real_options.doc/Torres_Real_options.doc)
- Tzannatos, Z. (1999). Women and labor market changes in the global economy: Growth helps, inequalities hurt and public policy matters. *World Development*, 27(3), 551–569.
- Wellalage, N. H., & Reddy, K. (2017). Determinants of profit reinvestment undertaken by SMEs in the small island countries. *Global Finance Journal*.
- Weyer, B. (2007). Twenty years later: explaining the persistence of the glass ceiling for women leaders. *Women in Management Review*, 22(6), 482 - 496.
- Wrigley, B. (2002). Glass Ceiling? What Glass Ceiling? A Qualitative Study of How Women View the Glass Ceiling in Public Relations and Communications Management. *Journal of public relationship*

*research*, 14(1), 27-55.

Yin, R (2001) . Estudio de caso: Planejamento e Métodos, 2. ed. Porto Alegre: Bookman. p. 19-37.