



FONDO CONCURSABLE

TESIS E
INVESTIGACIONES

Dedicatoria

A Dios, quien me ha brindado la fortaleza, la luz y la guía necesarias para superar cada desafío y concluir esta etapa de mi vida con éxito. A lo largo de este camino, sentí su presencia constante, llenándome de sabiduría y esperanza incluso en los momentos más difíciles.

A mi querida familia, a quienes les debo todo lo que soy y lo que he logrado. Gracias por su amor incondicional, su apoyo incansable y su confianza en mí. Cada palabra de ánimo, cada gesto de sacrificio y cada muestra de fe en mi capacidad fueron el motor que me impulsó a seguir adelante. Su fuerza y compañía me ayudaron a superar cada obstáculo, y sus enseñanzas siempre me guiaron por el camino correcto.

A mi hermana, mi confidente, mi mejor amiga y mi cómplice en los sueños. Gracias por ser mi guía, mi inspiración y mi mayor apoyo. Tu amor incondicional me llena de fuerza y me impulsa a seguir adelante. Eres mi ejemplo a seguir, demostrándome cada día que con esfuerzo y dedicación se pueden alcanzar grandes sueños. Gracias por ser mi roca y mi luz en los momentos más oscuros.

A mi abuelito, quien ahora es un ángel en el cielo, gracias por iluminar mi camino desde lo alto. Aunque básicamente no estás aquí, siento tu presencia en cada paso que doy. Tus enseñanzas y tu amor han sido una fuente infinita de inspiración para mí. Este logro te lo dedico con todo mi corazón, porque sé que estarías orgulloso de lo que he conseguido y de la persona en la que me estoy convirtiendo.

A mi enamorado por ser mi apoyo incondicional en este camino. Gracias por tus palabras de aliento, por tu amor, tu compañía y por creer en mí incluso cuando yo dudaba.

A mi fiel compañero, mi querido perrito, que con su compañía silenciosa pero reconfortante llenó mis noches de desvelo de alegría y tranquilidad. Gracias por nunca separarte de mi lado, por ser testigo de cada esfuerzo y por estar siempre ahí con tu lealtad inquebrantable.

Agradecimientos

A mi familia, mi refugio en cada tormenta y mi celebración en cada victoria. A mi madre, por sus abrazos que me reconfortan y por sus palabras de aliento que me impulsan a seguir adelante. A mi padre, por enseñarme el valor del trabajo duro y por inculcar en mí la importancia de la perseverancia. A mis hermanos, por compartir conmigo las alegrías y las tristezas, por ser mis mejores amigos y por celebrar conmigo cada logro. A mis abuelos por sus sabios consejos y por su cariño infinito. Gracias a todos ustedes, he podido alcanzar esta meta. Esta tesis es un pequeño homenaje a su amor, a sus sacrificios y a todo lo que han hecho por mí.

A la Mgs. Andrea Alcaraz, mi más sincero agradecimiento. Su profundo conocimiento y su capacidad para transmitirlo de manera clara y concisa fueron fundamentales para el desarrollo de esta investigación. Recuerdo con especial cariño nuestras reuniones, en las que siempre me brindaba nuevas perspectivas y me desafiaba a pensar de manera crítica. Gracias a su guía, pude superar los desafíos y desarrollar un trabajo del cual me siento orgullosa. Su pasión por la investigación es una inspiración para mí, y estoy segura de que continuaré aplicando los conocimientos adquiridos en mi futuro profesional.

A la Universidad Privada Boliviana, expreso mi más sincero agradecimiento. Gracias por abrirme las puertas y permitirme formar parte de esta gran comunidad académica. Los conocimientos adquiridos en las aulas y las oportunidades de investigación que se me presentaron me permitieron adquirir las herramientas necesarias para llevar a cabo este trabajo. Agradezco especialmente a todos los docentes por su guía y apoyo incondicional. Su pasión por la docencia y su compromiso con la excelencia académica son una inspiración para mí.

Quiero agradecer especialmente a la ONG FIE por creer en mi proyecto y brindarme la oportunidad de llevarlo a cabo. Su apoyo no solo ha sido fundamental a nivel financiero, sino que también me ha motivado a seguir explorando nuevas preguntas y desafíos en esta área. Esta experiencia ha sido transformadora para mí.

PROYECTO DE GRADO

"TECHO DE CRISTAL
EN BOLIVIA: ANÁLISIS
DE LA DISCRIMINA-
CIÓN SALARIAL A LA
MUJER EN EL SECTOR
PRIVADO"

Autor/a: Emilia Nathalia
Prado Callejas

La Paz, Bolivia
2024

*Esta tesis de investigación ha sido elaborada con el apoyo financiero de ONG FIE.

Su contenido es responsabilidad exclusiva del/la autor y no necesariamente refleja los puntos de vista de ONG FIE.



**ONG CENTRO DE FOMENTO A INICIATIVAS ECONÓMICAS
FONDO CONCURSABLE 2023 -2024**

PROYECTO DE GRADO:

**TECHO DE CRISTAL EN BOLIVIA: ANÁLISIS DE LA
DISCRIMINACIÓN SALARIAL A LA MUJER EN EL
SECTOR PRIVADO**

Nombre: Emilia Nathalia Prado Callejas

Tutoras: - Andrea Alcaraz Rivero

- Mónica del Carmen López Heredia

La Paz, Bolivia 2024

Contenido

RESUMEN	1
I. INTRODUCCIÓN	2
1.1. Antecedentes	2
1.2. Justificación del Estudio	5
1.3. Delimitación	8
1.3.1. Delimitación Geográfica	8
1.3.2. Delimitación Temporal	8
1.3.3. Delimitación Teórica	9
1.4. Marco Teórico	10
1.5. Hipótesis	10
1.6. Objetivos del Trabajo	10
1.6.1. Objetivo General	10
1.6.2. Objetivos Específicos	11
1.7. Metodología	11
II. PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA	12
2.1 Techo de Cristal	12
2.2 Discriminación a la mujer en Bolivia	15
2.3 Desigualdad salarial en el sector privado	17
2.4 Objetivos de Desarrollo Sostenible	19
III. MARCO TEÓRICO	24
3.1 Techo de Cristal	24
3.2 Discriminación Salarial	30
3.3 Determinantes de la Discriminación Salarial en Latinoamérica y Bolivia	34
3.4 Techo de Cristal en Latinoamérica	39
3.4.1 Argentina	40
3.4.2 Colombia	40
3.4.3 Uruguay	41
IV. METODOLOGÍA	42
4.1. Enfoque de la Investigación	42
4.2. Tipo de Investigación	42
4.3. Diseño de Investigación	42
4.4. Método de Investigación	43

4.5. Técnicas de investigación .	43
4.6. Fuentes de Información	44
4.7. Herramientas para el análisis Econométrico	44
4.7.1. Universo o Población de Estudio Para el Análisis Econométrico	44
4.7.2. Descripción del Modelo Econométrico	45
4.7.3. Variable	47
4.8. Herramientas para las Entrevistas	49
4.8.1. Muestreo de Entrevistas	49
4.8.2. Tipo de Muestra	49
4.8.3. Procedimiento para calcular el tamaño de la muestra	49
4.8.4. Descripción herramienta de estudio (Entrevista)	53
4.8.5. Número de mujeres entrevistadas por departamento	65
V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	66
5.1. Existencia del Techo de cristal	66
VI. CONCLUSIONES	101
VII. RECOMENDACIONES	103
Bibliografía	104
Anexos	112
Gráficos	
GRÁFICO 1: REMUNERACIÓN MEDIA NOMINAL ENTRE HOMBRES Y MUJERES EN EL SECTOR PRIVADO, SEGÚN GRUPO OCUPACIONAL, DICIEMBRE 2022P	7
GRÁFICO 2: POBLACIÓN MATRICULADA EN LA EDUCACIÓN PÚBLICA Y PRIVADA, POR SEXO NIVEL SECUNDARIO	13
GRÁFICO 3: POBLACIÓN OCUPADA POR TRIMESTRE SEGÚN SEXO 2015 – 2024	14
GRÁFICO 4: BRECHA TOTAL DE INGRESOS LABORALES EN AMÉRICA LATINA	37
GRÁFICO 5: GLOBAL GENDER GAP REPORT BOLIVIA	37
GRÁFICO 6: TAMAÑO DE LA MUESTRA	51
GRÁFICO 7: POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA LA PAZ, COCHABAMBA Y SANTA CRUZ	54
GRÁFICO 8: MAPA DEL NÚMERO DE MUJERES ENTREVISTADAS POR DEPARTAMENTO	65
GRÁFICO 9: PORCENTAJE DE HOMBRES Y MUJERES EN EL SECTOR PRIVADO	67
GRÁFICO 10: HOMBRES CON ALTA EDUCACIÓN	67
GRÁFICO 11: MUJERES CON ALTA EDUCACIÓN	68
GRÁFICO 12: HOMBRES CON ALTA EXPERIENCIA	69
GRÁFICO 13: MUJERES CON ALTA EXPERIENCIA	69

GRÁFICO 14: HOMBRES CON ALTA EXPERIENCIA Y EDUCACIÓN	70
GRÁFICO 15: MUJERES CON ALTA EXPERIENCIA Y EDUCACIÓN	71
GRÁFICO 16: TAMAÑO DE LAS EMPRESAS DE LAS MUJERES ENTREVISTADAS	85
GRÁFICO 17: DEPARTAMENTO DE ORIGEN DE LAS MUJERES ENTREVISTADAS	86
GRÁFICO 18: ACTIVIDAD ECONÓMICA DE LAS MUJERES ENTREVISTADAS	86
GRÁFICO 19: CARGO DE LAS MUJERES ENTREVISTADAS	87
GRÁFICO 20: EDAD DE LAS MUJERES ENTREVISTADAS	87
GRÁFICO 21: AÑOS DE ANTIGÜEDAD EN LA EMPRESA DE LAS MUJERES ENTREVISTADAS	88
GRÁFICO 22: MÁXIMO NIVEL EDUCATIVO ALCANZADO DE LAS MUJERES ENTREVISTADAS	88
GRÁFICO 23: RESULTADOS PREGUNTA 1 ¿USTED CONSIDERA QUE HA LOGRADO EQUILIBRAR LAS EXIGENCIAS DE SU CARRERA PROFESIONAL CON SU VIDA PERSONAL? ¿POR QUÉ?	90
GRÁFICO 24: RESULTADOS PREGUNTA 2 ¿QUÉ SACRIFICIOS PERSONALES O PROFESIONALES HA TENIDO QUE REALIZAR PARA ALCANZAR EL CARGO QUE DESEMPEÑA ACTUALMENTE?	91
GRÁFICO 25: RESULTADOS PREGUNTA 3 ¿QUÉ FACTORES CONSIDERA QUE SE TOMAN EN CUENTA PARA QUE LAS EMPRESAS SELECCIONEN A PERSONAS PARA UN PUESTO DE ALTA RESPONSABILIDAD?	92
GRÁFICO 26: RESULTADOS PREGUNTA 4 ¿USTED ALGUNA VEZ ENCONTRÓ UNA BARRERA PERSONAL POR LA CUAL TUVO QUE RECHAZAR UNA PROPUESTA DE ASCENSO LABORAL?	93
GRÁFICO 27: RESULTADOS PREGUNTA 5 ¿HA PERCIBIDO ALGUNA SITUACIÓN O ACTIVIDAD EN SU ENTORNO LABORAL EN LA QUE, POR EL HECHO DE SER MUJER, SE HAYA SENTIDO LIMITADA O IMPOSIBILITADA DE PARTICIPAR PLENAMENTE?	94
GRÁFICO 28: RESULTADOS PREGUNTA 6 ¿HA CONSIDERADO ALGUNA VEZ QUE EL HECHO DE TENER HIJOS O LA RESPONSABILIDAD DE CUIDADO FAMILIAR PODRÍA AFECTAR NEGATIVAMENTE SUS OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO PROFESIONAL?	95
GRÁFICO 29: RESULTADOS PREGUNTA 7 ¿CÓMO CREE QUE LA EDUCACIÓN Y LA FORMACIÓN PROFESIONAL CONTRIBUYEN AL AVANCE DE LAS MUJERES?	96
GRÁFICO 30: RESULTADOS PREGUNTA 8 ¿USTED CONSIDERA QUE LA EDUCACIÓN QUE RECIBIÓ AYUDÓ EN SU CARRERA PROFESIONAL?	97
GRÁFICO 31: RESULTADOS PREGUNTA 9 ¿PERTENECE A ALGUNA ORGANIZACIÓN LABORAL, RED DE PROFESIONALES, SINDICATO O GRUPO DE DEFENSA LABORAL?	98

GRAFICO 32: RESULTADOS PREGUNTA 10 ¿CREE QUE LAS ORGANIZACIONES LABORALES,
RED DE PROFESIONALES, SINDICATOS O GRUPOS DE DEFENSA LABORAL
AYUDARÍAN A SU AVANCE PROFESIONAL?98

Tablas

TABLA 1: OBJETIVO DE DESARROLLO SOSTENIBLE 5	21
TABLA 2: OBJETIVO DE DESARROLLO SOSTENIBLE 8	22
TABLA 3: INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	44
TABLA 4: VARIABLES	48
TABLA 5: NIVEL DE CONFIANZA	51
TABLA 6: NÚMERO DE ENTREVISTAS SEGÚN EL NIVEL DE CONFIANZA	52
TABLA 7: DISEÑO PREGUNTA DE ENTREVISTA 1	55
TABLA 8: DISEÑO PREGUNTA DE ENTREVISTA 2	56
TABLA 9: DISEÑO PREGUNTA DE ENTREVISTA 3	57
TABLA 10: DISEÑO PREGUNTA DE ENTREVISTA 4	58
TABLA 11: DISEÑO PREGUNTA DE ENTREVISTA 5	59
TABLA 12: DISEÑO PREGUNTA DE ENTREVISTA 6	60
TABLA 13: DISEÑO PREGUNTA DE ENTREVISTA 7	61
TABLA 14: DISEÑO PREGUNTA DE ENTREVISTA 8	62
TABLA 15: DISEÑO PREGUNTA DE ENTREVISTA 9	63
TABLA 16: DISEÑO PREGUNTA DE ENTREVISTA 10	64
TABLA 17: RESULTADOS DE LA DESCOMPOSICIÓN OAXACA-BLINDER CUARTIL 1	72
TABLA 18: DESGLOSE DEL COMPONENTE EXPLICADO CUARTIL 1	73
TABLA 19: DESGLOSE COMPONENTE NO EXPLICADO CUARTIL 1	74
TABLA 20: RESULTADOS DE LA DESCOMPOSICIÓN OAXACA-BLINDER CUARTIL 2	75
TABLA 21: DESGLOSE DEL COMPONENTE EXPLICADO CUARTIL 2	76
TABLA 22: DESGLOSE COMPONENTE NO EXPLICADO CUARTIL 2	77
TABLA 23: RESULTADOS DE LA DESCOMPOSICIÓN OAXACA-BLINDER CUARTIL 3	78
TABLA 24: DESGLOSE DEL COMPONENTE EXPLICADO CUARTIL 3	79
TABLA 25: DESGLOSE COMPONENTE NO EXPLICADO CUARTIL 3	80
TABLA 26: RESULTADOS DE LA DESCOMPOSICIÓN OAXACA-BLINDER CUARTIL 4	81
TABLA 27: DESGLOSE DEL COMPONENTE EXPLICADO CUARTIL 3	82
TABLA 28: DESGLOSE COMPONENTE NO EXPLICADO CUARTIL 4	83
TABLA 29: COMPONENTE NO EXPLICADO POR CUARTIL	85



Resumen

En Bolivia, las mujeres aún enfrentan diversos problemas de discriminación, los cuales no solo las afectan a ellas, sino también al entorno en el que se desarrollan. Al ingresar al mercado laboral, las mujeres, a pesar de contar con las mismas características que los hombres, no logran recibir el mismo salario por ocupar los mismos puestos o desempeñar cargos equivalentes. Esta situación es especialmente evidente en el sector privado, que representa una gran proporción de empleo en las distintas empresas de este ámbito en el país.

Una de las formas de discriminación son las barreras invisibles que dificultan el ascenso de las mujeres a puestos de poder o liderazgo, fenómeno conocido como el techo de cristal. Por ello, el presente trabajo busca analizar y caracterizar al techo de cristal en el sector privado de Bolivia, mediante el estudio de la discriminación salarial por géneros y las experiencias de vida de mujeres que lograron alcanzar posiciones de alta responsabilidad.

En los resultados obtenidos mediante un análisis de Oaxaca-Blinder por cuartiles, se evidenció una significativa diferencia salarial, particularmente en los niveles salariales más altos. El componente no explicado en estas diferencias muestra la existencia de un techo de cristal en el cuartil con salarios más altos. Además, experiencias de mujeres en posiciones de liderazgo revelaron algunos de los factores que contribuyen al techo de cristal, incluyendo desigualdades en la distribución de responsabilidades domésticas, perjuicios de género y dinámicas de discriminación laboral. Los resultados de esta investigación resaltan la necesidad de implementar políticas de igualdad de género en empresas bolivianas, enfocadas en reducir las diferencias salariales, promover la diversidad y fomentar un entorno laboral más equitativo. Por lo tanto, este estudio muestra la existencia de un techo de cristal en el sector privado boliviano mostrando las diferencias salariales por las que atraviesan las mujeres.



I. INTRODUCCIÓN

1.1. Antecedentes

El techo de cristal es una metáfora utilizada para describir las barreras invisibles que impiden que las mujeres alcancen puestos de mayor responsabilidad en las organizaciones. El término fue mencionado por primera vez por Marilyn Loden, escritora y defensora estadounidense de la diversidad, en 1978. Loden definió el techo de cristal como la condición en la que las mujeres no logran ascensos debido a razones culturales que no permiten fomentar la equidad de oportunidades (Domínguez Munllonch, 2023).

Posteriormente, el techo de cristal fue mencionado por distintos autores como Rufino (1991), quien las describió como normas no escritas que impiden que las mujeres accedan a puestos de alta dirección. Adicionalmente, Morrison (1992) publicó la obra "Rompiendo el techo de cristal", definiéndola como una barrera sutil pero fuerte que frena el ascenso de mujeres en las distintas organizaciones.

En las últimas décadas, temas como la brecha salarial y la participación laboral de las mujeres han cobrado gran relevancia tanto en debates públicos como académicos, generando un mayor interés en la sociedad. Es en este contexto que la investigación sobre la brecha salarial, escrita por Claudia Goldin, ganadora del Premio Nobel de Economía en 2023, ha marcado un hito en nuestro entendimiento y comprensión de las causas y evolución de este fenómeno.

Goldin realiza un análisis exhaustivo de 200 años de datos del mercado laboral estadounidense, donde revela que la participación de las mujeres en el mercado laboral ha seguido una curva en forma de U. Esto significa que, en un primer momento, la participación femenina aumentó antes de la década de los 50, para luego disminuir en años posteriores. Sin embargo, desde la década de los 70, se observa un nuevo aumento en la participación laboral de las mujeres.

Adicionalmente, el estudio de Goldin identifica dos factores clave que han contribuido a esta evolución:

- El acceso a la educación: Este factor ha permitido a las mujeres adquirir mayores conocimientos en diferentes áreas, mejorando así sus



oportunidades laborales.

- La creación de la píldora anticonceptiva: Este factor ha permitido que las mujeres tengan un mayor control sobre su planificación familiar, lo que a su vez les ha facilitado equilibrar su vida laboral y familiar.

Estos factores llevan a Goldin a concluir que la brecha salarial de género ha disminuido de manera significativa en las últimas décadas en diferentes partes del mundo. Sin embargo, aún persiste una brecha considerable, lo que evidencia la necesidad de seguir trabajando por la igualdad de género en el mercado laboral.

Si bien la investigación de Claudia Goldin ha demostrado una disminución de la brecha salarial de género en las últimas décadas en Estados Unidos, es importante analizar y desarrollar investigaciones basadas en esta, que responda a características y factores similares en países en desarrollo, pero especialmente en el contexto boliviano. En este sentido, las condiciones socioeconómicas y culturales de estos países presentan diferentes desafíos para la participación laboral de las mujeres y la igualdad de género. Entre estos desafíos se destacan la inversión reducida en educación, la persistencia en los roles de género tradicionales y la falta de acceso a servicios de cuidado infantil.

La inversión reducida en educación es un factor crucial. Autores como Huepe (2024) señalan que el bajo crecimiento económico y la alta desigualdad en América Latina limitan la preparación de las personas y evidencian la necesidad de priorizar la inversión en educación, lo cual permitiría un desarrollo sostenible en la región (Huepe, 2024).

La persistencia en los roles de género tradicionales es otro desafío. La Organización Internacional del Trabajo (2018) menciona que estos roles y la presión que surge sobre las mujeres para adaptarse a ellos varían según la región y el tipo de país. En los países desarrollados, las mujeres tienen mayores probabilidades de encontrar empleo remunerado; en cambio, en países en desarrollo, la situación económica limita las opciones laborales para las mujeres (Organización Internacional del Trabajo, 2018).

Por último, la falta de accesos a servicios de cuidado infantil es un obstáculo significativo. Según Samman & Lombardi (2019), en América Latina, el apoyo público facilita el acceso de cuidado infantil. Sin embargo, para muchas familias, el costo de estos servicios



representa más del 10% de sus ingresos, lo que limita su accesibilidad (Samman & Lombardi, 2019).

Por todo lo mencionado, es importante indagar si las mujeres de países en desarrollo en América Latina y el Caribe, específicamente en Bolivia, aún enfrentan una considerable brecha de género en dimensiones como el acceso a puestos de liderazgo empresarial y oportunidades de estudio. Esta brecha podría mantenerse debido a diferentes factores, tanto sociales como económicos, que pueden impedir que muchas mujeres de diferentes edades puedan superarse social y económicamente.

Según el estudio “Trabajar y ser mujer en Bolivia”, desarrollado por el Banco Interamericano de Desarrollo, solo el 15% de los cargos directivos en la región están ocupados por mujeres, mientras que solo el 14% de las empresas son propiedad de mujeres (Urquidi, Tejerina Camacho, Raphael, & Durand, 2020). De igual manera, la Cámara Departamental de Industria de La Paz mencionó en una entrevista que solo el 12,5% de las mujeres ocupan cargos altos. Estos datos muestran un porcentaje reducido de mujeres en cargos de alta jerarquía o emprendimientos empresariales (Comunicadores Construyendo Bolivia, 2022).

Si bien Bolivia ha experimentado avances considerables en equidad de género en los últimos años, aun se pueden evidenciar obstáculos que dificultan el acceso de las mujeres a puestos de liderazgo y toma de decisiones. Esta situación puede observarse con mayor énfasis en el sector privado, que, debido a su tamaño considerable en cuanto a contrataciones, requiere un análisis profundo de la igualdad salarial y la existencia de un techo de cristal en este ámbito (Los Tiempos, 2024). Según el Ministerio de Trabajo Empleo y Previsión Social (2024) en enero de 2024 había 520.000 trabajadores, destacándose que el sector privado es uno de los pilares del modelo económico de Bolivia (Ministerio de Trabajo Empleo y Previsión Social, 2024).

Por lo tanto, es posible que el techo de cristal en Bolivia tenga un impacto negativo tanto en la economía como en el desarrollo profesional de las mujeres, a pesar de que cada vez más mujeres buscan continuar con sus estudios para encontrar un lugar en el mercado laboral. Un espacio laboral reducido y excluyente potencia la desigualdad de género y la



discriminación. Es por ello que abordar y superar estos obstáculos es fundamental para construir una sociedad más equitativa y justa.

Por lo tanto, la presente investigación se estructura de la siguiente manera: en el primer capítulo se presenta el tema de investigación de manera amplia y contextualizada. En el segundo capítulo se presenta el planteamiento del problema, mostrando los principales factores que desencadenan esta problemática. Posteriormente, en el capítulo tres, se detalla el marco teórico, donde se revisan las principales teorías y conceptos relacionados con el tema de techo de cristal y discriminación salarial. En el cuarto capítulo se detalla la metodología empleada, incluyendo el diseño de la investigación, la población, la muestra y los instrumentos para la recolección de datos. En el quinto capítulo se presentan los resultados obtenidos y la discusión de los mismos. En el sexto capítulo se presentan las conclusiones de la investigación, las cuales responden a los objetivos propuestos. Finalmente, en el séptimo capítulo se presentan las recomendaciones derivadas de la investigación.

1.2. Justificación del Estudio

En las últimas décadas se han presentado importantes avances en la legislación para garantizar la igualdad de género y, sobre todo, la participación femenina en el mercado laboral. En Bolivia se han promulgado diversas leyes, decretos y normas destinadas a garantizar que las mujeres tengan acceso a trabajos con igualdad de oportunidades. Entre estas se encuentran:

- La Constitución Política del Estado promulgada el 7 de febrero del 2009 menciona en el Artículo 46° que “1. Toda persona tiene derecho: 1. Al trabajo digno, con seguridad industrial, higiene y salud ocupacional, sin discriminación, y con remuneración o salario justo, equitativo y satisfactorio, que le asegure para sí y su familia una existencia digna. 2. A una fuente laboral estable, en condiciones equitativas y satisfactorias.” (Constitución Política del Estado, 2009, p.20)
- La Ley General del Trabajo promulgada el 15 de marzo de 1939 menciona en el Artículo 52° que “Remuneración o salario es el que percibe el empleado u



obrero en pago de su trabajo. No podrá convenirse salario inferior al mínimo, cuya fijación, según los ramos de trabajo y las zonas del país, se hará por el Ministerio del Trabajo. El salario es proporcional al trabajo, no pudiendo hacerse diferencias por sexo o nacionalidad.” (Ley General del Trabajo, 1942, p.7)

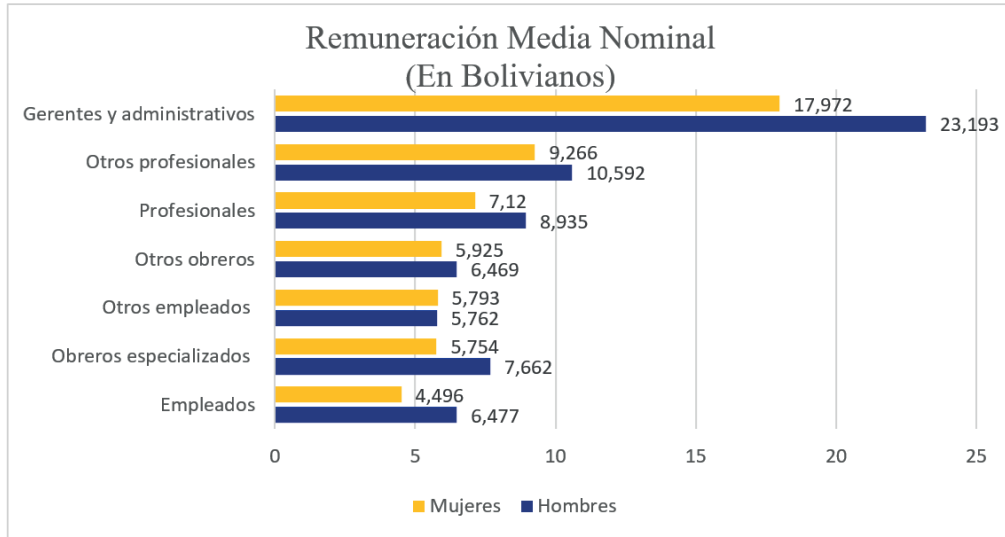
- El Decreto Supremo N° 4401 promulgado el 22 de noviembre del 2020 menciona en el Artículo 1° que “El presente Decreto Supremo tiene por objeto impulsar medidas para la igualdad de oportunidades en el acceso al empleo, la remuneración y el trato igualitario en el trabajo entre mujeres y hombres, con el fin de contribuir en la eliminación de la brecha salarial entre mujeres y hombres.” (Decreto Supremo N°4401, 2020, p.2).

A pesar de los esfuerzos del gobierno en la creación de las distintas leyes, decretos y normas para promover la igualdad de oportunidades laborales, se puede evidenciar que su cumplimiento aún presenta desafíos significativos. Los mecanismos de control son de difícil ejecución. Una de las posibles causas, por ejemplo, es que, a pesar de que existe la posibilidad de realizar denuncias basadas en la discriminación, es muy difícil probar que esta haya sucedido. Esto provoca que los mecanismos de control sean de difícil ejecución en el caso de que exista un caso de discriminación que restrinja la igualdad de oportunidades para las mujeres.

Según datos del Instituto Nacional de Estadística (INE), publicados en el boletín sobre Salario y Remuneración del Sector Privado, los hombres perciben mayores niveles salariales que las mujeres. Por ejemplo, un gerente o administrador hombre recibe una remuneración promedio de 23.193 bolivianos, mientras que una mujer en el mismo cargo tiene una remuneración de 17.972 bolivianos. Estos datos se muestran en el gráfico 1 (Instituto Nacional de Estadística, 2023). Las razones detrás de estas diferencias deben analizarse científicamente.



Gráfico 1: Remuneración Media Nominal entre Hombres y Mujeres en el Sector Privado, según grupo ocupacional, Diciembre 2022p



Fuente: Elaboración propia en base al INE

Nota: (p) datos preliminares de la remuneración media nominal entre hombres y mujeres a diciembre de la gestión 2022

Por otro lado, el sector privado desempeña un papel fundamental en la economía. En los últimos años, el sector privado ha logrado impulsar y promover el desarrollo en sectores como el sector agropecuario, la industria de alimentos y bebidas, la construcción, el transporte, la comunicación y el comercio. Además, este sector brinda el 70% del empleo, lo cual representa una gran proporción del presupuesto general del estado. Esto resulta en una contribución significativa a través de impuestos (El Deber, 2018).

El sector privado, al brindar altos porcentajes de empleo tanto a hombres como mujeres, permite que ellos cuenten con fuentes laborales estables. Sin embargo, a pesar de estos avances, las mujeres enfrentan dificultades para acceder a puestos ejecutivos. El presidente de la Federación de Entidades Empresariales Privadas de Cochabamba (FEPC), Luis Laredo, indicó que se ha reconocido esta dificultad, mencionando que “El sector empresarial privado brinda fuentes laborales estables y da oportunidad a las mujeres donde pueden desempeñarse profesionalmente; no obstante, es cierto que en los altos mandos de las empresas aún queda mucho por recorrer para alcanzar la equidad de género” (Libre Empresa, 2022).



En definitiva, las mujeres cuentan con las habilidades y capacidades para desempeñar cualquier actividad. El logro de adentrarse en todos los rubros productivos, como el turismo, la construcción, la industria, la agroindustria y el desarrollo tecnológico, muestra el avance de las mujeres en el mercado laboral. Sin embargo, el presidente de la FEPC reconoce que aún existen barreras que no permiten que las mujeres puedan desenvolverse de manera eficiente en sus fuentes de empleo (Libre Empresa, 2022).

Es por ello que podemos mencionar que, si bien se han realizado esfuerzos, aún hay desafíos persistentes. La importancia de esta investigación radica en su abordaje de temas relevantes y actuales del sector privado, que incide en la discriminación salarial entre géneros. Además, contribuye al conocimiento académico sobre las dinámicas del mercado laboral y brinda más información sobre el fenómeno del techo de cristal.

1.3. Delimitación

1.3.1. Delimitación Geográfica

El presente trabajo abarca todo el territorio boliviano, tomando en cuenta a los nueve departamentos del país para el modelo econométrico. Asimismo, se considera únicamente el área urbana. La población objetivo del estudio serán las personas que se encuentran trabajando en el sector privado.

Si bien el presente estudio tiene un alcance nacional, las entrevistas en profundidad se realizarán en las ciudades de La Paz, Cochabamba y Santa Cruz. Estas tres ciudades fueron seleccionadas por la gran concentración de población. Además, se debe resaltar que las entrevistas solo fueron realizadas en el área urbana donde se tiene una mayor población económicamente activa.

1.3.2. Delimitación Temporal

El presente trabajo se desarrolló con base en los datos de la Encuesta Continua de Empleo del trimestre III del 2023, proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística (INE). El cual tiene por objetivo proporcionar información estadística mensual y trimestral, la cual permita reflejar el comportamiento de la desocupación en el área urbana, la oferta y la movilidad del trabajo. Permitiendo mostrar variables importantes en



movilidad del trabajo. Permitiendo mostrar variables importantes en el mercado laboral. Si bien se reconoce la importancia de utilizar datos más recientes, la falta de información actualizada hace que se recurra a los datos disponibles. Además, aunque la información de años recientes sería ideal, las conclusiones y recomendaciones que se obtengan serán igual de relevantes y aplicables para comprender los desafíos y oportunidades que se presentan en el país.

Las entrevistas en profundidad se realizarán entre los meses de septiembre y octubre de 2024, con el objetivo de captar las experiencias y perspectivas de mujeres en cargos de liderazgo en el sector privado en un periodo reciente. Este marco temporal permitirá obtener información actualizada sobre las condiciones laborales y posibles barreras que enfrentaron en su trayectoria laboral. Al centrarse en un período concreto, se busca garantizar la vigencia y relevancia de los datos, aunque esta delimitación también implica que los resultados reflejarán únicamente la realidad de ese momento y no consideran posibles cambios futuros.

1.3.3. Delimitación Teórica

El presente trabajo busca analizar la existencia del techo de cristal en el sector privado boliviano a través de la identificación de discriminación salarial entre hombres y mujeres a distintos niveles de ingresos. Se definirá al techo de cristal como una barrera invisible que limita el ascenso profesional equitativo de las mujeres hacia puestos de alta responsabilidad que requieren una elevada educación y alta experiencia. Esta barrera se manifiesta en la discriminación salarial, donde las mujeres, a pesar de cumplir con los requisitos y desempeñar funciones similares a sus colegas hombres, reciben remuneraciones significativamente menores, lo cual implica un desincentivo para alcanzar altos puestos.

Es por ello que se realizará un modelo de descomposición de Oaxaca - Blinder por cuartiles para cuantificar la discriminación salarial existente a diferentes niveles de ingreso. Esto permitirá determinar si existen variables no explicadas que explican mayores diferencias salariales en los niveles de ingreso atribuidos a cargos de mayor responsabilidad.



Absolutamente. Aquí te presento un ejemplo de delimitación teórica para una investigación que involucra entrevistas a mujeres que han roto el techo de cristal en los departamentos de La Paz, Cochabamba y Santa Cruz:

Las entrevistas en esta investigación se centran en las experiencias y trayectorias profesionales de mujeres que han logrado ascender a posiciones de alta responsabilidad en las empresas de los departamentos de La Paz, Cochabamba y Santa Cruz. El estudio se enfoca especialmente en los desafíos y oportunidades que enfrentaron estas mujeres en su camino hacia la equidad de género en el ámbito laboral. Cabe resaltar que las mujeres entrevistadas se encuentran actualmente ocupando cargos de alta responsabilidad.

1.4. Marco Teórico

En el marco teórico de esta investigación se presentarán los conceptos de techo de cristal y discriminación salarial, profundizando en las teorías y factores que desencadenan ambos fenómenos. Además, se mostrarán las diversas perspectivas teóricas que explican las barreras estructurales y culturales que impiden el ascenso de las mujeres a puestos o cargos de alto liderazgo y las desigualdades salariales entre géneros. Se profundizará en el caso boliviano, explorando las particularidades culturales, sociales y económicas que configuran el techo de cristal y la diferencia salarial en nuestro país.

1.5. Hipótesis

Existe una barrera invisible, conocida como “techo de cristal”, que limita el ascenso de las mujeres a puestos de alta dirección y liderazgo en el sector privado de Bolivia. Esta barrera existe a pesar de que las mujeres, en comparación con los hombres, suelen tener las mismas características observables, como educación y experiencia laboral.

1.6. Objetivos del Trabajo

1.6.1. Objetivo General

Analizar y caracterizar la existencia del "techo de cristal" en el sector pri análisis de



experiencias de vida de mujeres que lograron alcanzar puestos de alto rango, con el fin de identificar las barreras que enfrentan las mujeres en el ámbito laboral.

1.6.2. Objetivos Específicos

- Analizar y cuantificar las diferencias salariales entre hombres y mujeres.
- Investigar y analizar los factores económicos, sociales y organizacionales que contribuyen a la existencia del techo de cristal.
- Describir las implicaciones en la experiencia de vida en mujeres que ocupan puestos de alta jerarquía en el sector privado.
- Proponer recomendaciones de políticas económicas y empresariales que puedan reducir la discriminación salarial de género.

1.7. Metodología

La presente investigación adopta un enfoque metodológico mixto, en el cual se combina un enfoque cuantitativo y cualitativo. En primer lugar, se realizarán modelos econométricos basados en la Encuesta Continua de Empleo, Trimestre III 2023, proporcionada por el Instituto Nacional de Estadística (INE), permitiendo mostrar la existencia del techo de cristal en el sector privado de Bolivia mediante la descomposición de Oaxaca-Blinder por cuartiles; se comprobará la existencia de este fenómeno mediante el componente no explicado de la descomposición. En segundo lugar, se realizarán entrevistas a mujeres que lograron romper el techo de cristal, haciendo preguntas sobre las barreras por las cuales atravesaron y la discriminación que vivieron.



II. PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA

El objetivo de este capítulo es presentar un panorama general de la situación del techo de cristal y la discriminación que sufre actualmente la mujer en Bolivia, así como la desigualdad salarial en el sector privado. De igual manera, se busca mostrar cómo estas discriminaciones obstaculizan el logro de Objetivos de Desarrollo Sostenible, los cuales son considerados oportunidades para construir un mundo más justo, equitativo y sostenible para todos.

2.1 Techo de Cristal

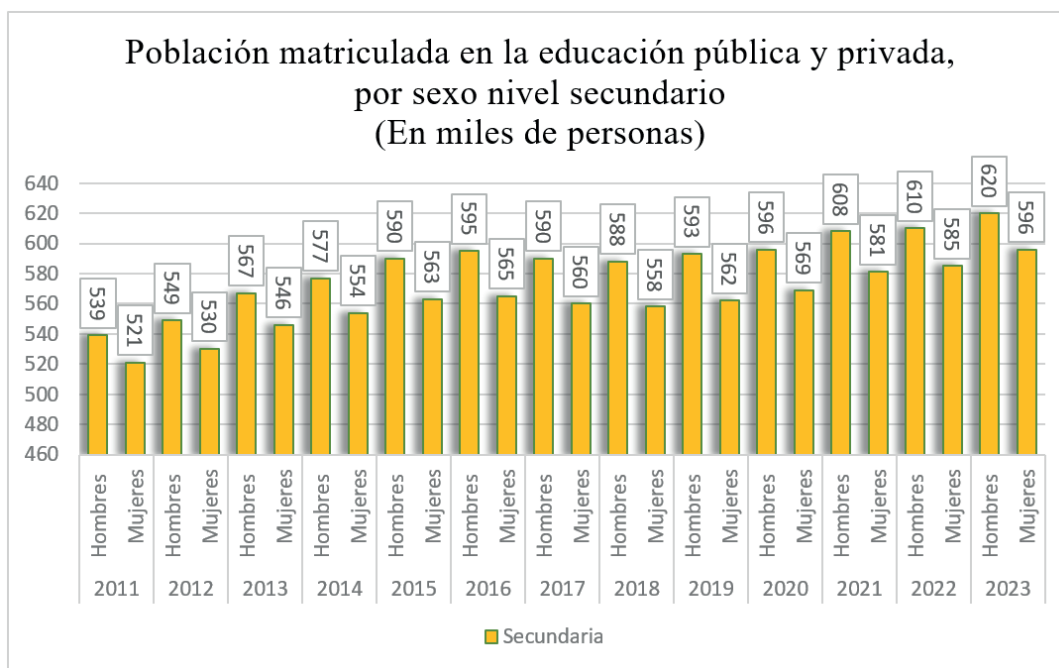
A lo largo de la historia de Bolivia, las mujeres han desempeñado un papel fundamental en la lucha por sus derechos y el avance hacia una equidad o igualdad de género. Resaltando que la igualdad es el objetivo final al que se busca llegar y este mismo se logra por medio de la equidad (Edmon, 2023). Sin embargo, a pesar de estos logros alcanzados, la presencia femenina en altos cargos de responsabilidad sigue siendo limitada. El techo de cristal es un obstáculo que, aunque no se ve, evita que las mujeres puedan tener los mismos cargos importantes que los hombres, a pesar de tener las mismas capacidades.

En Bolivia, la inserción de la mujer en el mercado laboral ha experimentado una evolución significativa a lo largo del tiempo, aunque persisten profundas desigualdades. Durante la época colonial, las mujeres se dedicaban principalmente a trabajos domésticos, la agricultura, el comercio, la artesanía y, en muchos casos, la servidumbre, los cuales no solo eran mal remunerados, sino que a menudo no recibían compensación alguna (Coordinadora de la Mujer, 2006).

Con el inicio del siglo XX, se produjeron importantes avances en el acceso de las mujeres a la educación, especialmente para aquellas de clase media. La educación se convirtió en una prioridad, lo que llevó a la creación de los primeros liceos para mujeres. Más adelante, la presencia de mujeres en universidades ya no resultaba ser algo extraño (Coordinadora de la Mujer, 2006).



Gráfico 2: Población matriculada en la educación pública y privada, por sexo nivel secundario



Fuente: Elaboración propia en base a INE 2024.

En la gráfica 2 se muestra la matrícula de educación de estudiantes de secundaria en Bolivia desglosada por sexo. Aunque ha habido un aumento en la matrícula de mujeres, todavía no supera la de los hombres, lo que refleja la persistencia de desigualdades en la educación. Esta diferencia se estabiliza en los últimos años, lo que sugiere que, aunque la brecha se ha reducido, aún no se ha alcanzado una equidad completa en la educación, sobre todo en el caso de las mujeres.

Con el paso del tiempo, las mujeres comenzaron a incorporarse al mercado laboral y asumir puestos de mayor relevancia. Un hito importante fue la elección de Lidia Gueiler Tejada como la primera mujer presidenta de Bolivia, entre 1979 y 1980. Otro avance significativo fue la implementación de la “Ley de cuotas” en 1997, que exigía que al menos el 30% de los candidatos a diputados fueran mujeres, lo que marcó un cambio en la representación femenina en cargos altos (Coordinadora de la Mujer, 2006).

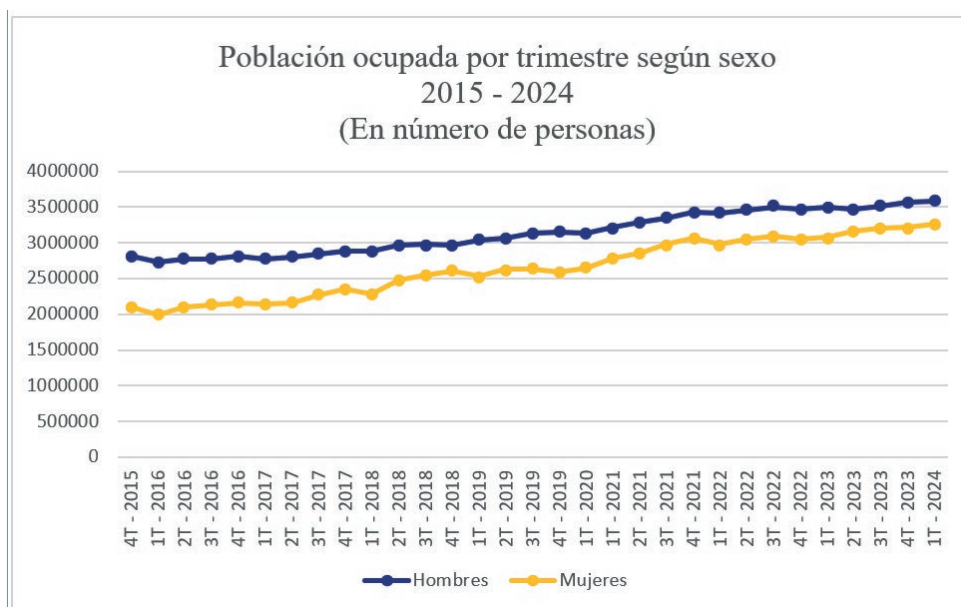
A pesar de los avances en la participación femenina en el mercado laboral, las mujeres siguen enfrentando importantes barreras que les impiden ascender a puestos de liderazgo. Un factor clave es que, aunque ha habido un incremento en su participación laboral, este no ha ido acompañado de una redistribución equitativa de las tareas domésticas. Según datos



OXFAM (2019), las mujeres dedican el doble de tiempo que los hombres a las tareas en el hogar, lo que las limita en sus oportunidades de desarrollo profesional.

Como resultado, las mujeres bolivianas deben dividir su tiempo entre el trabajo remunerado y el trabajo doméstico no remunerado, lo que genera brechas socioeconómicas. A nivel general, la mujer dedica un promedio de 23,5 horas al trabajo doméstico y los hombres únicamente 12,6 horas por semana. Muchas de ellas no pueden contratar trabajadoras del hogar debido a sus bajos ingresos, lo que restringe aún más sus posibilidades de ascender en sus carreras profesionales. Esta carga desigual es un factor determinante que lleva a muchas mujeres a abandonar sus carreras, limitando así su acceso a cargos de alta responsabilidad (OXFAM, 2019).

Gráfico 3: Población ocupada por trimestre según sexo 2015 – 2024



Fuente: Elaboración propia en base al INE 2024

En la gráfica 3, se observa la evolución de la población ocupada en Bolivia, la cual ha experimentado un crecimiento durante los últimos diez años, pero aún persiste una brecha de género. Ya que, si bien ambas líneas muestran una tendencia ascendente, es evidente que la línea correspondiente a los hombres se encuentra por encima de las mujeres en todos los periodos. Lo que sugiere que ha existido una mayor participación laboral masculina en Bolivia.



A pesar de los avances en igualdad de género, las mujeres continúan enfrentándose a una serie de obstáculos que les impiden acceder a posiciones de liderazgo. Según la Cámara Departamental de Industria de La Paz, solo el 12,5% de las mujeres ocupan cargos altos en las empresas bolivianas (Brújula Digital, 2022). Esta situación es preocupante y requiere un análisis profundo para determinar si se debe a la existencia de un techo de cristal.

Por todo lo mencionado, la existencia de un techo de cristal en Bolivia generaría un impacto negativo en la economía y en el desarrollo profesional de las mujeres. Al desaprovechar el talento y las habilidades de una gran parte de la población, se reduce la productividad y la competitividad del país. Además, el techo de cristal priva a las mujeres de oportunidades para acceder a mejores salarios y condiciones laborales, haciendo que aun persista una desigualdad de género.

2.2 Discriminación a la mujer en Bolivia

En Bolivia, a pesar de los avances en los derechos de las mujeres, la discriminación de género sigue siendo una realidad persistente que afecta a las mujeres en diversos ámbitos de la vida social, laboral, política y educativa. Las mujeres bolivianas enfrentan desigualdades significativas que limitan su participación plena y equitativa en la sociedad. Este problema se manifiesta de múltiples maneras, desde la brecha salarial y el acceso limitado a cargos de liderazgo, hasta la violencia de género y la falta de representación política.

Una de las formas más notorias de discriminación es la laboral, que persiste a pesar de que la Constitución Política del Estado garantiza la igualdad de género. Las mujeres continúan siendo excluidas o mal remuneradas en distintos sectores económicos, lo que obstaculiza su desarrollo profesional. Ejemplos como el de María del Carmen Cáceres, una mujer indígena que trabajó en la construcción por más de 15 años ilustra estas barreras. María, madre soltera, enfrentó discriminación y acoso laboral, lo que reflejó las dificultades que tienen las mujeres en profesiones tradicionalmente dominadas por hombres. Comentarios despectivos sobre su capacidad solo por ser mujer la empujaron a vivir constantes situaciones de menosprecio en su lugar de trabajo (Organización Internacional del Trabajo, 2019). Ella menciona lo siguiente:



“La primera vez que recibí discriminación en el trabajo fue por parte de mis propios compañeros. Me trataban mal por el mismo hecho de ser mujer en un sector compuesto tradicionalmente por varones. Me decían que no era capaz de realizar las funciones que demandaba esta profesión, por tal motivo, no me consideraban y se referían a mí de manera despectiva” (Organización Internacional del Trabajo, 2019).

Sonia, una ingeniera civil de 33 años, también experimentó desigualdades salariales recurrentes, lo que la obligó a renunciar en varias ocasiones. A pesar de su formación y dedicación, Sonia relata que tuvo que aceptar sueldos más bajos que los de sus colegas hombres y menciona que muchas mujeres optan por quedarse calladas ante injusticias, ya que dependen de estos empleos para mantener a sus familias. Ella menciona que: “Hay mucha desigualdad en el ámbito laboral, las mujeres estamos obligadas a callarnos cuando nos pagan menos, porque muchas veces es la única fuente de dinero para mantener a nuestra familia o ayudar al esposo, cuyo sueldo en esta época de crisis económica nunca es suficiente” (Montaño, 2020).

Los testimonios de María y Sonia son ejemplos claros de la discriminación de género que afecta a las mujeres en Bolivia, limitando sus oportunidades y manteniendo aún la brecha salarial. Según datos del Centro de Investigación Estadística de la Universidad Privada Domingo Savio (UPDS), existen cuatro factores clave que agravan esta brecha: discriminación horizontal, vertical, temporal y legal.

La discriminación horizontal se refiere a la concentración de mujeres y hombres en determinados puestos de trabajo; un ejemplo de esto es poner a mujeres en trabajos asalariados relacionados a las labores o cuidados del hogar y a los hombres en el sector de la construcción, esto en base a la creencia de que hay un puesto exclusivo para sexo y por ende cada sexo desempeña de manera correcta sus actividades en el mismo puesto.

La discriminación vertical se refiere a las diferentes posiciones que tanto hombres como mujeres ocupan en la jerarquía de la empresa o institución en que se encuentran, haciendo referencia a la concentración de mujeres en determinados cargos o categorías profesionales. Esto independientemente de la formación o capacidades que tengan, por lo que las mujeres se concentran en los niveles de responsabilidad más bajos; en cambio, los más altos son ocupados por los hombres.



La discriminación temporal se centra en la desigualdad del tiempo dedicado al trabajo doméstico y el cuidado de la familia, el cual es asignado normalmente a las mujeres. Existe la idea de que únicamente es la mujer quien debe realizar las tareas del hogar, lo cual impide el acceso de las mujeres al mercado laboral.

La discriminación legal, la cual, a pesar de contar con la Ley General del Trabajo, la cual prohíbe en su artículo 52 la diferencia de salarios por razones de sexo, dificulta la empleabilidad de las mujeres y la corresponsabilidad en el cuidado familiar por parte de los hombres. Lo que provoca que se tenga una discriminación hacia las mujeres, provocando una brecha salarial la cual perjudica a las mujeres.

A pesar de los esfuerzos normativos y reformas legislativas, la discriminación de género en Bolivia continúa siendo una barrera que afecta negativamente al desarrollo personal y profesional de las mujeres. Esta discriminación no solo restringe el acceso a mejores condiciones laborales y salariales, sino que también refuerza una división de género en las actividades productivas. La falta de igualdad de oportunidades, tanto en el ámbito laboral como en el diario vivir, tiene implicaciones para el bienestar económico y social de las mujeres, así como para el progreso general del país.

2.3 Desigualdad salarial en el sector privado

En Bolivia, la brecha salarial entre hombres y mujeres sigue siendo una realidad, particularmente en el sector privado, donde las políticas internas de muchas empresas no promueven la equidad salarial. Aunque la Constitución Política del Estado establece el principio de igualdad y prohíbe la discriminación por razones de género, en la práctica, las mujeres bolivianas que trabajan en el sector privado continúan ganando menos que sus colegas hombres por realizar trabajos de igual valor.

Esto se evidencia en investigaciones como la de Cadena Vaca (2020), quien, mediante el análisis de Oaxaca – Blinder, comprueba la existencia de la discriminación salarial por género. Este estudio, realizado en el eje central del país, abarca los departamentos de La Paz, Cochabamba y Santa Cruz, tomando en cuenta el tamaño de la empresa en el sector privado y mostrando que los hombres cuentan con mayores ingresos que las mujeres (Cadena Vaca, 2020).



Al igual que Urquidi & Chalup (2023), quienes en su análisis buscan mostrar la diferencia de ingresos que existe en América Latina, este estudio utiliza el análisis de Oaxaca – Blinder y el análisis de Ñopo para obtener sus resultados. Estos métodos permiten evidenciar que las mujeres tienen un ingreso por hora menor que el de los hombres en la mayoría de los países de esta región. En el caso específico de Bolivia, se pone en evidencia que las diferencias salariales entre hombres y mujeres son muy elevadas, a pesar de que las mujeres cuentan con mejores habilidades que los hombres y, por ende, deberían recibir salarios más altos (Urquidi & Chalup, 2023).

Según Carmen Correa, CEO de Pro Mujer, Bolivia tiene grandes brechas de género, ya que las mujeres tienen un 26% menos de probabilidades de tener las mismas oportunidades que un hombre; además, solo el 42% de las mujeres recibe un ingreso por encima de las dos líneas de pobreza, en comparación a los hombres que reciben el 72%. Por último, solo el 18% de las mujeres ocupa puestos de alta responsabilidad (Salinas, 2023).

En recientes informes del Instituto Nacional de Estadísticas (INE), se evidencia que los hombres obtienen mejores salarios que las mujeres en el sector privado de Bolivia. Los salarios medios nominales registrados por grupos ocupacionales muestran que los hombres tienen mejores niveles salariales. Esto se observa en puestos relevantes como gerentes y administrativos, profesionales, obreros especializados y empleados. El único caso en el que las mujeres perciben un mayor salario que los hombres es en el grupo de otros obreros y otros empleados.

Como pudimos verlo anteriormente en la gráfica 1, a medida que descendemos en la escala ocupacional, la brecha salarial tiende a disminuir, aunque persiste en todos los niveles. Incluso en los grupos de empleados y obreros especializados, donde la diferencia salarial es menor en términos absolutos, las mujeres siguen experimentando una desventaja salarial en comparación con los hombres.

Esta brecha salarial se debe a distintos factores, como ser peores empleos, trabajos socialmente menores valorados y la ignorancia de los empleadores. En el caso de los peores empleos, las mujeres están presentes en sectores y empleos peor remunerados, lo que reduce sus posibilidades de obtener empleos de mayor nivel, impidiendo que puedan progresar en sus carreras profesionales. Además, los estereotipos de género que tienen las empresas y organizaciones asocian los cargos de responsabilidad a los hombres, lo cual es considerado un techo de cristal (ONU Mujeres, 2024).



En cuanto a los trabajos menos valorados, las mujeres suelen desempeñarse en labores relacionadas con el cuidado, las cuales están altamente feminizadas y se consideran socialmente menos importantes, lo que provoca que las mujeres perciban menores salarios. Por último, la ignorancia de los empleadores, quienes no analizan en detalle la remuneración que otorgan a sus trabajadores, contribuyendo a esta brecha. El desconocimiento y la naturalización sobre estas desigualdades hacen que no se adopten medidas correctivas, ya que cuanto mayor es la edad y el nivel de responsabilidad, mayores son las diferencias salariales entre hombres y mujeres (ONU Mujeres, 2024).

Por lo tanto, es fundamental abordar la discriminación salarial en el sector privado de Bolivia, no solo desde la perspectiva de los derechos humanos, sino también como una estrategia clave para fomentar el crecimiento económico inclusivo. La equidad salarial permitirá a las empresas beneficiarse de una fuerza laboral más motivada y comprometida, al tiempo que contribuirá a cerrar la brecha de género que existe en el mercado laboral actualmente. Para lograrlo, es necesario identificar y comprender cuáles son los factores que desencadenan esta problemática, de manera que se puedan proponer soluciones efectivas que promuevan la transparencia en las remuneraciones y fomentar la igualdad de oportunidades en todos los niveles jerárquicos.

2.4 Objetivos de Desarrollo Sostenible

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), adoptados por las Naciones Unidas en 2015, tienen como finalidad poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que, para el año 2030, las personas disfruten de paz y prosperidad. Estos 17 ODS reconocen que la acción en un área afecta los resultados en otra, y que el desarrollo de estas metas debe equilibrarse de manera social, económica y ambiental. Por esta razón, los países se han comprometido a priorizar y avanzar en su cumplimiento. Estos ODS están diseñados para equilibrar la sostenibilidad entre lo social, económico y ambiental (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2015).




En el contexto de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, el problema de que las mujeres en Bolivia continúan enfrentándose a barreras estructurales que limitan su acceso a puestos de liderazgo está directamente relacionado con el ODS 5: Igualdad de Género, y el ODS 8: Trabajo Decente y Crecimiento Económico.

El ODS 5 busca “lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y niñas” (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2015), mientras que el ODS 8 busca “promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos” (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2015). Sin embargo, en Bolivia, la discriminación salarial y las limitaciones para alcanzar posiciones de liderazgo revelan que aún persisten serios obstáculos para cumplir con estos objetivos.

El ODS 5 se centra en garantizar que las mujeres tengan las mismas oportunidades y derechos que los hombres, especialmente en el ámbito laboral. No obstante, en Bolivia, la participación femenina en cargos de alta responsabilidad dentro del sector privado es limitada. Un estudio que muestra la participación femenina en la mediana y gran empresa señaló que en las gerencias del área de comercio solo se tiene un 15% de representación femenina, en la industria se tiene un 10% y en servicios un 15%. En las jefaturas, se tiene un 41% de mujeres en el comercio, en la industria un 24% de presencia femenina y, por último, en servicios un 22% (Cahuasa, 2023). Esta situación hace que se mantenga la desigualdad salarial y se restrinja el desarrollo profesional de las mujeres, lo que refuerza el techo de cristal, impidiendo que se cumplan las metas del ODS 5, tales como las que se muestran en la siguiente tabla.



Tabla 1: Objetivo de desarrollo sostenible 5

Objetivo de desarrollo sostenible	Metas del Objetivo de desarrollo sostenible
 <p>Objetivo: “Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y niñas” (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2015)</p>	<p>“Poner fin a todas las formas de discriminación contra todas las mujeres y las niñas en todo el mundo” (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2015)</p>
	<p>“Asegurar la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles decisorios en la vida política, económica y pública” (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2015)</p>
	<p>“Aprobar y fortalecer políticas acertadas y leyes aplicables para promover la igualdad de género y el empoderamiento de todas las mujeres y las niñas a todos los niveles” (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2015)</p>

Fuente: Elaboración propia.


Por otro lado, el ODS 8 enfatiza la necesidad de crear condiciones de trabajo justas y equitativas para todos los trabajadores, independientemente de su género. Sin embargo, la discriminación salarial en el sector privado afecta directamente la posibilidad de alcanzar un crecimiento económico inclusivo. Ya que el salario promedio en el sector privado en Bolivia es de 2.993 bolivianos; sin embargo, los hombres reciben un promedio de 3.204 bolivianos, y las mujeres reciben un promedio de 2.648 bolivianos, lo que significa 557 bolivianos menos que los hombres (Lindo, 2021).

Además, la falta de transparencia en las políticas salariales refuerza la permanencia de estas desigualdades, limitando el acceso de las mujeres al mercado laboral (Organización Internacional del Trabajo, 2022). Este problema no solo afecta la equidad de género en el sector privado, sino también tiene implicaciones negativas en la productividad y competitividad de las



empresas. La existencia del techo de cristal representa una barrera para el pleno aprovechamiento del talento femenino, lo que limita las metas del ODS 8, tales como las que se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 2: Objetivo de desarrollo sostenible 8

Objetivo de desarrollo sostenible	Metas del Objetivo de desarrollo sostenible
 <p>Objetivo: “El crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo, y el trabajo decente para todos.” (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2015)</p>	<p>“Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros.” (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2015)</p> <p>“De aquí a 2030, lograr el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todas las mujeres y los hombres, incluidos los jóvenes y las personas con discapacidad, así como la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor.” (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2015)</p> <p>“Proteger los derechos laborales y promover un entorno de trabajo seguro y sin riesgos para todos los trabajadores, incluidos los trabajadores migrantes, en particular las mujeres migrantes y las personas con empleos precarios.” (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2015)</p>

Fuente: Elaboración propia.

Abordar el techo de cristal en el sector privado es crucial para que Bolivia avance hacia el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 5 y 8. Sin igualdad de género en el ámbito laboral y sin condiciones salariales equitativas, es imposible lograr un



crecimiento económico sostenible. Para eliminar estas barreras, es fundamental identificar las causas que las desencadenan y controlarlas mediante políticas laborales más rigurosas. Además, es esencial que el sector privado adopte medidas más transparentes en la gestión de sus políticas salariales, garantizando que las mujeres puedan acceder a las mismas oportunidades laborales que los hombres.



III. MARCO TEÓRICO

3.1 Techo de Cristal

El talento femenino, entendido como el conjunto de habilidades, conocimientos y competencias que poseen las mujeres, representa un recurso importante a nivel global. No obstante, a pesar de los avances en materia de educación y empoderamiento femenino, persisten brechas significativas en la participación laboral de las mujeres, lo cual provoca que se desperdicie dicho talento, obstaculizando el crecimiento del PIB. Según datos de la Organización Internacional del Trabajo (2019), al reducir la brecha de participación entre hombres y mujeres en un 25% para el año 2025, se podría lograr un aumento del PIB mundial, pasando de un 3,9% a un 5,8% de billones de dólares.

Por lo tanto, al incrementar la presencia de mujeres en el mercado laboral, se obtendría un mayor crecimiento económico, lo cual genera mayores oportunidades. Cabe destacar que, en muchos países, el nivel educativo de las mujeres es superior al de los hombres, lo que convierte a las mujeres en una reserva de talento crucial en una época de escasez de competencias (Organización Internacional del Trabajo, 2019).

Como consecuencia de esta situación, surge la necesidad de ver qué factores son los que desencadenan el desperdicio de talento femenino, especialmente en puestos de liderazgo, fenómeno que se denomina “techo de cristal”. A lo largo del tiempo, distintos autores han brindado diversas definiciones sobre lo que es el techo de cristal y cómo este afecta principalmente a mujeres.

En este sentido, el término ha sido abordado desde diversas perspectivas. Autores como Morrison, White & Van Velsor (1987), en su libro “Breaking The Glass Ceiling: Can Women Reach The Top Of America's Largest Corporations?” define el techo de cristal como una barrera sutil pero transparente que se convierte en un gran impedimento para que las mujeres puedan ascender en las jerarquías empresariales. A pesar de que los puestos más relevantes deberían estar al alcance de todos, basándose en los conocimientos, el esfuerzo, las capacidades y habilidades de cada individuo, esto resulta inalcanzable para muchas mujeres (Morrison, White, & Van Velsor, 1987).



Por su parte, Wirth (2001) define al techo de cristal como un conjunto de barreras invisibles que obstaculizan el desarrollo profesional de las mujeres, impidiéndoles alcanzar los niveles más altos de la jerarquía empresarial. Estas barreras pueden ser tanto internas como externas y son consecuencia de factores culturales y de la ausencia de políticas laborales que permitan equilibrar la vida personal con la vida laboral (Wirth, 2001).

Eagly & Carli (2004) definen el techo de cristal como una barrera impuesta por los prejuicios y la discriminación, manifestada en una desproporción entre hombres y mujeres en puestos de liderazgo. Esto ocurre cuando las mujeres reciben menores oportunidades de ejercer liderazgo, aun cuando tienen las mismas capacidades o trayectorias profesionales. De este modo, la disparidad salarial entre hombres y mujeres, incluso cuando se controlan factores como la educación, la experiencia y el puesto, es una manifestación clara del techo de cristal (Eagly & Carli, 2004).

El techo de cristal es un tema que ha sido ampliamente estudiado por diversos investigadores en distintas disciplinas y, en muchos casos, se ha demostrado que puede ser desencadenado por diversas razones, tales como estereotipos de género, falta de oportunidades de desarrollo profesional y la dificultad de equilibrar la vida laboral con la personal o familiar (Oficina Internacional del Trabajo, Ginebra, 2004). Por tanto, la literatura disponible sobre este tema permite realizar un análisis exhaustivo sobre las causas del techo de cristal.

Entre las principales causas, destacan los estereotipos de género, los cuales se caracterizan por la idea de que tanto hombres como mujeres deben comportarse, pensar o actuar en función de su género. Esto provoca que se asignen roles y responsabilidades específicas a cada género. Según Berbel (2013), el techo de cristal nace desde una perspectiva feminista del poder, entendida como dominio y abuso hacia las mujeres. Esta búsqueda de dominio entre un sexo y el otro hace que se deje de lado el verdadero problema: la necesidad de compartir el poder de manera equitativa. Por consiguiente, se hace evidente la importancia de implementar medidas que puedan proporcionar paridad política y otros enfoques que erradiquen el techo de cristal. En este sentido, la participación de las mujeres en puestos de poder es fundamental para eliminar las desigualdades de oportunidades presentes en el ámbito empresarial (Berbel, 2013).



Asimismo, no solo la idea del poder afecta la lucha por poner mujeres en cargos altos, sino también los prejuicios respecto a los cargos con alta responsabilidad. Berbel (2013) menciona que estos condicionan la vida de las mujeres al llegar a puestos de poder, ya que, al ascender a estos cargos, se enfrentan a situaciones en las que no pueden empoderar a otras profesionales, puesto que no pueden conferir algo que ellas mismas no poseen o controlan. La autora define esto como el “gueto de terciopelo”, ya que limita sus posibilidades de actuación y las aísla del resto. Esto, a su vez, está vinculado a un estereotipo de género masculino que, en muchos casos, conduce a que las mujeres sean reasignadas a puestos más acordes o de menor poder.

Es por ello que el liderazgo, tanto de hombres y mujeres, en una empresa es crucial para su correcto funcionamiento y para obtener buenos resultados. De acuerdo con Berbel (2013), existen diferencias entre el liderazgo femenino y el masculino. En este sentido, autores como Fisher, Helgesen y Loden, quienes, en los años ochenta, defendieron la idea de que las mujeres lideraban de manera más racional, flexible y menos jerárquica en comparación con los hombres.

Aunque hay distintas formas de ejercer el liderazgo y el poder, en la mayoría de los casos predomina la autocracia, lo que ha obligado a las mujeres a adaptarse a este tipo de liderazgo. Por ejemplo, estudios como el de Manzi & Heilman (2021) muestran cómo el desempeño de una líder femenina puede llegar a influir en la percepción de una candidata femenina a un puesto de liderazgo. De hecho, se evidencia que existe una generalización evaluativa de las mujeres líderes hacia las mujeres candidatas a puestos de liderazgo. Por tanto, el desempeño de una mujer es fundamental en las evaluaciones de futuras contrataciones en estos puestos, ya que se considera que las candidatas son menos adecuadas para un puesto de liderazgo después de la exposición a una mujer líder que no tuvo éxito en dicho puesto (Manzi & Heilman, 2021).

Por otro lado, el estudio de Baranski, Geraldine, Kovaliuikaite & Tremewan (2021) menciona que las mujeres están subrepresentadas en la toma de decisiones empresariales, académicas y políticas en todo el mundo. Por esta razón, en su investigación buscan mostrar el efecto causal de la representación de género en las negociaciones multilaterales. Para ello, crearon grupos para llevar a cabo negociaciones, los cuales podían estar conformados por solo mujeres o solo por hombres, en su mayoría por hombres o en su mayoría por hombres, en su mayoría por hombres o en su mayoría por



mujeres. Entre los resultados, se encuentran dos diferencias de género importantes. La principal es que los hombres son más propensos a aportar ideas, liderar un equipo o dar algún consejo sobre estrategias. Asimismo, encontraron que las decisiones de las mujeres están influenciadas por los estereotipos de género en los cuales se les asignan roles y capacidades según su género. Es entonces donde las mujeres están en desventaja y los hombres dominan; esto impacta negativamente en las decisiones que toman las mujeres (Baranski, Gerald, Kovaliuokaite, & Tremewan, 2021).

Como segundo factor tenemos la segregación ocupacional, que agrava la vulnerabilidad y discriminación que viven las mujeres en sus lugares de trabajo, debido a que existe una distribución desigual de hombres y mujeres en distintos tipos de empleos o profesiones. Por ejemplo, Barberá, Dema, Estellés & Devece (2011) mencionan que las mujeres se concentran en ocupaciones más inestables, con menores salarios y menor reconocimiento en la jerarquía empresarial. Esta segregación puede explicarse por distintos factores. Anker (1998) identifica tres teorías para entender la segregación ocupacional por sexo: la teoría del capital humano, la segmentación del mercado laboral y el cuidado de los hijos.

Primero, la teoría del capital humano, el cual sostiene que las mujeres no reciben tantas ofertas de trabajo porque no tienen la educación o experiencia que buscan las empresas; además, en algunos casos, los padres deciden brindar una menor educación a sus hijas que a sus hijos. Segundo, la segmentación del mercado laboral, que distingue entre empresas del sector primario y secundario. En el sector primario, los empleados, mayormente hombres, reciben buenos salarios, seguridad, oportunidades de ascenso y buenas condiciones laborales. En cambio, el sector secundario, compuesto en su mayoría por mujeres, está expuesto a mayor competencia, con salarios bajos, pocas posibilidades de ascenso, malas condiciones en el trabajo y escasa seguridad laboral. Aunque en los últimos años esta distinción de sectores se ha vuelto menos marcada en los países en desarrollo, todavía existe. Tercero, la gran responsabilidad que recae sobre las mujeres en cuanto al cuidado de los hijos, lo que las obliga a buscar trabajos más flexibles para poder combinar las responsabilidades laborales y familiares. Por esta razón, se considera que existen ocupaciones femeninas que se ajustan a las características del sector secundario (Anker, 1998).



Dentro de la segregación ocupacional, se pueden distinguir dos tipos: la segregación vertical y horizontal. La segregación vertical, también llamada “techo de cristal”, concentra a las mujeres en puestos de menor responsabilidad, técnicos y no estratégicos, lo que las relega a una brecha salarial significativa. Esta segregación es menos evidente, pero impide a las mujeres progresar más allá de ciertos niveles jerárquicos, a pesar de contar con habilidades y la experiencia necesaria (Organización Internacional del Trabajo, 2019). Por otro lado, la segregación horizontal se caracteriza por la concentración de mujeres en determinadas ocupaciones y de los hombres en otras. Esta división laboral se observa con mayor frecuencia en sectores y actividades tradicionalmente asociados a cada género. De este modo, las mujeres se encuentran concentradas en ocupaciones relacionadas con el cuidado, la educación, la salud y los servicios domésticos, áreas que son consideradas de menor valor tanto a nivel social como económico (Organización Internacional del Trabajo, 2019).

Como tercer factor, encontramos la falta de oportunidades de desarrollo profesional, que está ligada a la discriminación en el lugar de trabajo, la falta de aceptación por parte de los jefes o el entorno masculino que se tiene, el aislamiento, la carencia de modelos de roles femeninos y el acoso sexual en el entorno de trabajo. Estos factores provocan que muchas mujeres abandonen sus empleos. De hecho, si los jefes rechazan la presencia de mujeres en el lugar de trabajo, esto puede conducir a humillaciones y despidos injustificados, ya que las mujeres suelen ser consideradas como personas muy pasivas y tímidas. Por lo tanto, se cree que no cuentan con las habilidades para dirigir una empresa de manera exitosa, pues lo que se busca son actitudes dominantes que, según ciertos estereotipos, solo los hombres poseen. Sin embargo, atributos como la integridad, la cooperación y la sinceridad son factores que se les atribuyen a las mujeres y actualmente son los más valorizados y buscados en las organizaciones (Oficina Internacional del Trabajo, Ginebra, 2004).

Por último, el equilibrio entre la vida laboral y personal es otro factor que contribuye a esta problemática, debido a las persistentes expectativas sociales y culturales sobre los roles de cuidado que se asocian a las mujeres y limitan su ambición profesional. Dado que las mujeres suelen asumir una mayor carga de responsabilidades domésticas y de cuidado, su disponibilidad para dedicarse a tareas extras en el trabajo es menor, lo que genera una



presión adicional. Asimismo, la falta de horarios flexibles o permisos parentales equitativos limita las oportunidades de desarrollo profesional y las mantiene en posiciones subordinadas.

Como se mencionaba anteriormente, los horarios fijos impiden que muchas mujeres puedan cumplir con sus tareas de manera correcta. Según Urdiales Méndez (2021), hombres y mujeres deciden cuanta de su atención brindan a los ingresos, la ambición profesional que tienen o cualquier factor que esté ligado al trabajo, y cuanto dedicar a factores como la crianza de los hijos, la ayuda en las tareas del hogar o el desarrollo que deben tener en la convivencia familiar. No obstante, lo que debe considerarse principalmente es cómo está compuesta la familia, ya que esto influye en el rol que desempeña cada persona. Un estudio realizado sobre la conciliación entre la vida laboral y familiar con perspectiva de género por Friedman & Greenhaus (2000) indica que lo primero que se debe tener en cuenta es que existe una gran variedad en la dinámica o el rol que desempeña cada integrante de la familia.

Por ejemplo, hay casos en los que ambos padres trabajan; solo el padre trabaja, la madre es ama de casa, los padres están separados, o el padre asume las tareas domésticas mientras la mujer sostiene económicamente el hogar. Por ello, es complicado equilibrar el tiempo entre el trabajo y la familia, lo que lleva a muchas personas a solo enfocarse en uno de estos aspectos, distribuyendo así no solo su tiempo, sino también sus emociones (Friedman & Greenhaus, 2000).

Si comparamos a hombres y mujeres, resulta más difícil para las mujeres debido a las mayores limitaciones que enfrentan. Por ejemplo, las madres trabajadoras soportan más presión y responsabilidades, ya que deben cuidar de sus hijos, lo que afecta su compromiso con sus responsabilidades profesionales. En este sentido, las prioridades que tiene una mujer cambian cuando asume el rol de madre trabajadora (Urdiales Méndez, 2021).

Además, se debe tomar en cuenta que la participación de las mujeres en el mercado laboral cae cuando se convierten en madres, lo cual se define como una "penalización por maternidad". Esto quiere decir que la mujer tiene una probabilidad media de formar parte del mercado laboral durante los diez años posteriores al nacimiento de su primer hijo. Por lo que, en promedio, el 24% de las mujeres abandona la fuerza laboral en el primer año.



Cinco años después, el 17% sigue ausente. Después de diez años, el 15% lo está (The Economist, 2019).

Provocando que se tenga una menor representación de mujeres en los niveles superiores de las empresas, lo cual podría deberse a la discriminación o barreras que tienen que enfrentar las mujeres, provocando que se tengan conflictos entre el trabajo y la familia, haciendo que se reduzca su productividad o el interés por estos puestos o cargos altos (Blau & Kahn, 2017).

Además, como señala Berbel (2013), los horarios laborales fijados son difíciles de conciliar con las tareas del hogar, lo que lleva a muchas mujeres a abandonar sus profesiones para dedicarse a la familia y el hogar. Por consiguiente, surge la necesidad de cambiar los tiempos de trabajo o hacerlos más flexibles, lo que permite equilibrar la vida familiar con la laboral. Estas medidas permitirán aprovechar el talento femenino, actualmente desaprovechado.

Por otro lado, según la Oficina Internacional del Trabajo, Ginebra (2004), las mujeres tienden a desarrollar carreras profesionales más cortas en comparación con los hombres de la misma edad, ya que priorizan sus responsabilidades familiares. Esto implica que, cuando las mujeres ingresan a un trabajo, sus ascensos son más lentos y sus salarios más bajos, dado que no pueden cumplir con horarios extensos o realizar horas extra como los hombres.

Es por eso que la lucha por la igualdad de género es algo continuo que requiere el apoyo de toda la sociedad. De hecho, la creación de leyes, normas y planes de igualdad ayuda a que las organizaciones integren políticas las cuales brinden oportunidades tanto a hombres como a mujeres. De esta manera, se podría lograr un entorno empresarial con una mayor productividad y mejores condiciones, sin dejar de lado el talento femenino (Berbel, 2013).

3.2 Discriminación Salarial

La discriminación se puede entender como la distinción, exclusión o restricciones basadas en motivos de género, color de piel, raza, entre otros. Según autores como Cain (1986), se puede considerar la discriminación como las diferencias en ingresos o salarios entre agentes económicos que tienen el mismo nivel de habilidades o



productividad en el lugar de trabajo. Este fenómeno se denomina una discriminación salarial, y se traduce en una brecha entre los ingresos de hombres y mujeres por realizar el mismo trabajo o uno de igual valor.

Es por eso que la discriminación salarial representa un perjuicio en la vida de las mujeres, y este fenómeno ha sido explicado por dos teorías basadas en la discriminación salarial que son fundamentales en la literatura desde los años 70. En primer lugar, está la teoría del “gusto por la discriminación” de Becker G. (1971) y, en segundo lugar, la teoría de la “discriminación estadística” propuesta por Arrow (1973) y Phelps (1972), quienes realizaron una crítica a la teórica de Becker.

Como mencionamos anteriormente, la teoría por el gusto a la discriminación propuesta por Becker sostiene que la discriminación se basa en el perjuicio de una persona hacia otra, lo cual puede estar motivado por distintos aspectos, como la raza, el género, la religión o la nacionalidad de la persona. Este perjuicio lleva a las personas a actuar como si estuvieran dispuestas a pagar para evitar realizar cualquier tipo de transacción con quienes desean discriminar. Por ejemplo, podemos imaginar que un empleado tiene un gusto por contratar hombres para puestos de alta dirección o alto rango. De acuerdo con Becker, este empleador estaría dispuesto a asumir un costo extra, rechazando a una candidata mujer más calificada, con tal de mantener sus preferencias. En otras palabras, estaría dispuesto a pagar un sobre costo para evitar interactuar con personas de ciertos grupos (Becker G., 1971).

Asimismo, Arrow (1973) realizó una crítica a la teoría de Becker, argumentando que, si bien es cierto que las preferencias individuales pueden llegar a influir en las decisiones económicas, esto no es suficiente para explicar la discriminación persistente en muchos mercados. En su crítica, Arrow señala que si una empresa contrata a una persona altamente calificada debido a características como el género o raza, está renunciando a talentos valiosos. Además, sostiene que la presión competitiva debería llevar a las empresas a abandonar prácticas discriminatorias.

Por otro lado, Arrow también menciona que la falta de una medida precisa limita la utilidad de la teoría de Becker. Finalmente, critica que Becker se centra demasiado en las preferencias individuales, sin considerar las estructuras sociales. De hecho, Arrow argumenta que las normas sociales y políticas organizacionales pueden llegar a crear



barreras que dificultan la movilidad social y económica de ciertos grupos que son discriminados (Arrow, 1973).

En cambio, Phelps (1972) sostiene que la discriminación puede surgir en los mercados laborales debido a la información imperfecta. Los empresarios, al tener información limitada sobre las habilidades y el rendimiento de los trabajadores individuales, pueden recurrir a estereotipos sobre grupos de trabajadores para tomar decisiones. En este contexto, los empresarios pueden tomar decisiones discriminatorias si creen que los miembros de un grupo determinado son, en promedio, menos productivos que los miembros de otro grupo. Por ejemplo, un empresario puede creer que las mujeres, en promedio, son menos productivas que los hombres porque tienen menos experiencia laboral o están más dispuestas a tomarse bajas por maternidad. Es por eso que estos estereotipos pueden llevar a los empresarios a discriminar a las mujeres en el empleo, la promoción y la remuneración. De este modo, las mujeres pueden ser menos propensas a ser contratadas para puestos de alta dirección, ya que se cree que tienen un liderazgo más emocional (Phelps, 1972).

Aunque se han logrado avances en la igualdad de género en las últimas décadas, las mujeres aún ganan menores salarios que los hombres por trabajos similares, lo que genera una brecha salarial significativa. Diversos estudios y teorías han sido utilizados para analizar este fenómeno, lo que nos permite entender mejor este tipo de discriminación. Una de las formas de identificar la existencia del “techo de cristal” es a través de la existencia de la discriminación salarial.

En este sentido, estudios como el de Bucheli & Sanroman (2005) permiten observar cómo la discriminación salarial puede desencadenar un techo de cristal. Inicialmente, estos autores mostraron que la brecha salarial entre hombres y mujeres se mantiene estable a lo largo de la distribución salarial, sin encontrar evidencia de un techo de cristal. Sin embargo, al realizar una evaluación más detallada del comportamiento de la brecha salarial, comprobó que las mujeres eran perjudicadas en los niveles salariales más altos debido a la existencia de este fenómeno.

Asimismo, otro estudio realizado por Chávez & Ríos (2014) argumenta que el trato que reciben las mujeres dentro de las organizaciones refleja las características de la teoría por el “gusto de la discriminación” de Becker G. (1971). Según estos autores, los



empleadores tienden a mostrar una preferencia por contratar hombres, ya que consideran que las mujeres suponen mayores costos y limitaciones en ciertos cargos relevantes. Esto a pesar de que las mujeres tienen más tiempo en su formación profesional, lo que debería llevarlas a mejores puestos laborales y mejores remuneraciones, estas reciben remuneraciones más bajas. En conclusión, estos autores confirman que el techo de cristal sigue existiendo, ya que las barreras impiden que las mujeres accedan a cargos altos, mientras que los hombres son contratados para puestos más relevantes.

Por lo tanto, la discriminación salarial puede desencadenar distintos factores interconectados. Como ser la subrepresentación femenina en los puestos de alta dirección y liderazgo: hay pocas mujeres en puestos directivos y de liderazgo. Además, cuando las mujeres ocupan estos puestos, suelen enfocarse en áreas como recursos humanos o administración financiera. Esto reduce el salario medio de las mujeres en comparación con el de los hombres. Otro factor es el tiempo laboral, ya que las mujeres suelen asumir mayores responsabilidades familiares no remuneradas, lo que las lleva a trabajar a tiempo parcial. Asimismo, las interrupciones en el mercado laboral, como las pausas para cuidar de la familia, retrasan sus ascensos y aumentos salariales.

Como lo mencionamos anteriormente, las mujeres llegan a interrumpir su tiempo en el mercado laboral o llegan a tener una discriminación salarial por el hecho de que tienden a asumir mayor parte de las responsabilidades de la crianza de los hijos. Haciendo que muchas mujeres opten por trabajar menos horas o busquen empleos peor remunerados, pero más favorables para el cuidado de sus hijos. En muchos países desarrollados se busca que las empresas ofrezcan 12 meses de licencias repartidos equitativamente entre ambos padres. Lo cual ayudaría a que muchas mujeres continúen en la fuerza laboral (The Economist, 2019).

Por otra parte, aunque las mujeres están superando a los hombres en la obtención de títulos universitarios en disciplinas como la ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas (STEM), aún están rezagadas en comparación con los hombres en estos campos mejor remunerados. Aun cuando las mujeres estén capacitadas en estas áreas, les resulta más difícil obtener y mantener trabajos en estas áreas dominantes para los hombres. Finalmente, los trabajos feminizados tienden a pagar menos, ya que ciertas ocupaciones



e industrias dominadas por mujeres están peor remuneradas (Organización Internacional del Trabajo, 2019).

En resumen, las consecuencias de esta discriminación son múltiples y abarcan desde la perpetuación de los estereotipos de género hasta la limitación de las oportunidades económicas para las mujeres, lo que a su vez impacta negativamente en su calidad de vida y en el desarrollo de la sociedad en su conjunto. Además, la poca presencia de mujeres en posiciones de liderazgo no solo refuerza las desigualdades existentes, sino también impide aprovechar de manera plena el talento y potencial de una parte importante de la población.

3.3 Determinantes de la Discriminación Salarial en Latinoamérica y Bolivia

En América Latina y el Caribe, se estima que 183 millones de personas viven en condiciones precarias y no logran cubrir necesidades básicas. En los últimos años, se han logrado cambios significativos en la región, lo que ha permitido reducir la brecha entre las oportunidades para hombres y mujeres en 8,3% puntos porcentuales. En América Latina, las personas que buscan ingresar al mercado laboral lo hacen con la expectativa de obtener beneficios suficientes para dejar de lado el ocio y las tareas domésticas. Sin embargo, existen distintos factores los cuales hacen que esta discriminación salarial persista (Kali Pal, Piaget, & Saadia, 2024).

Si bien existen factores comunes que explican esta problemática, como la discriminación de género, raza y etnia, estas son las expresiones más concretas de las desigualdades salariales en la región. Por esta razón, identificar los elementos comunes y específicos que caracterizan la discriminación salarial en Latinoamérica, con un enfoque especial en el caso boliviano, proporciona una idea clara de los determinantes de esta misma. Entre los principales factores se encuentran la educación, la familia y el mercado laboral (Marchionni, Gasparini, & Edo, 2019).

En cuanto a la educación, persisten importantes brechas, a pesar que las diferencias en el acceso han disminuido. No obstante, en algunos países, las mujeres estudian menos años que los hombres, ya que se considera a las mujeres menos útiles o rentables desde el punto de vista económico. Estas brechas en la educación se concentran en tres aspectos importantes: el acceso y la participación en la educación, la movilidad



educativa intergeneracional y la elección de carreras (Marchionni, Gasparini, & Edo, 2019).

El acceso y la participación en la educación han mejorado en los últimos años, logrando que más mujeres tengan acceso y permanencia en la educación. Como resultado, las mujeres tienen, en promedio, un trimestre más de educación que los hombres. Sin embargo, esto está ligado a condiciones culturales y al entorno en el que se encuentra la persona. Por ejemplo, los hombres tienden a tener mayores ventajas en matemáticas, y estas diferencias aumentan a medida que va progresando en el nivel educativo (Marchionni, Gasparini, & Edo, 2019).

Por lo tanto, estas brechas pueden asociarse a las diferentes elecciones de educación superior, donde la participación de las mujeres es menos significativa en carreras relacionadas con ciencias, tecnología, ingenierías y matemáticas. En América Latina, el 33% de los hombres optan por estudios superiores relacionados en áreas como la ingeniería o tecnología, mientras que solo el 10% de las mujeres eligen estas áreas (Marchionni, Gasparini, & Edo, 2019).

En la discriminación por brechas de género en el ámbito familiar, esta se centra en la conformación de los hogares y la interacción entre la educación y el ámbito laboral. Específicamente, se enfoca en tres puntos importantes: la jefatura del hogar, los cambios en la conformación de la familia y los roles que desempeña cada individuo. En América Latina, en uno de cada tres hogares, la mujer es considerada jefa del hogar. Sin embargo, esto no necesariamente se traduce en un hogar con bajos ingresos o bajo nivel educativo por el hecho de no tener una pareja, ya que el empoderamiento de las mujeres se ha ido incrementando. Esto se refleja en la composición de los hogares, los cuales pueden ser biparentales con una mujer que lidera el hogar, lo que genera un alto nivel educativo en los hogares. Por otro lado, en hogares monoparentales donde solo está presente uno de los progenitores, es más común que esté compuesto por un hijo por lo que encontrar a una mujer como jefa del hogar es algo normal en este tipo de hogares (Marchionni, Gasparini, & Edo, 2019).

Por esta razón, el rol que tiene una mujer toma más relevancia, dado que ellas dedican mayor parte de su tiempo a tareas domésticas y de cuidado de los hijos en comparación a los hombres. Esta brecha tiende a ser más marcada cuando se tienen hijos en el hogar



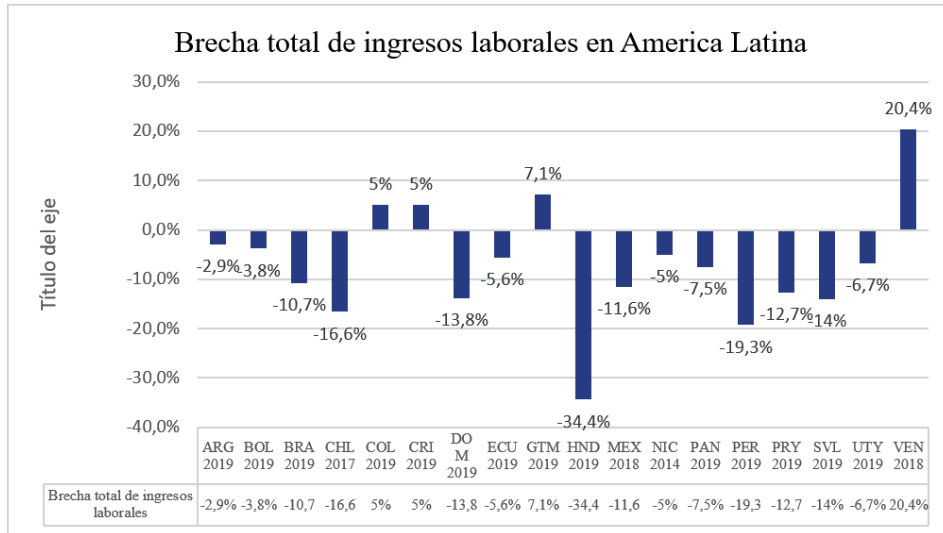
(Marchionni, Gasparini, & Edo, 2019). Además, según el informe de Urquidi & Chalup (2023), tener un hijo pequeño en el hogar genera un efecto negativo y estadísticamente significativo en la brecha de ingresos. Esto demuestra que las mujeres buscan mayores beneficios en seguridad social, lo cual es importante para el cuidado de sus hijos (Urquidi & Chalup, 2023).

En cuanto a las brechas de género en el mercado laboral, a pesar de los avances en la participación laboral de las mujeres, sigue habiendo más hombres que mujeres en el mercado laboral. Esto se debe a que las mujeres trabajan menos horas, debido a las necesidades de cumplir con las responsabilidades que tienen en el hogar. En América Latina, de los trabajadores en un rango de edad de 25 a 54 años de edad, solo cuatro mujeres están ocupadas de cada diez trabajadores y además trabajan 40 horas a la semana, lo cual implica que trabajan 8 horas menos que los hombres (Marchionni, Gasparini, & Edo, 2019). Por tanto, se mantiene una brecha de ingresos. Además, según datos de The Economist (2024), en América Latina el 38% de las mujeres que trabajan llegan a abandonar la fuerza laboral después de tener a su primer hijo (The Economist, 2024).

En un estudio realizado por Urquidi & Chalup (2023), se menciona que en América Latina se tienen grupos de países con brecha de ingresos alta, con una diferencia de más del 10% en los ingresos por hora entre hombres y mujeres. Este grupo está integrado por Brasil, Honduras, México, Paraguay, Perú y República Dominicana. Por otro lado, los países con brecha de ingresos moderada, inferior al 10%, incluyen a Argentina, Bolivia, Ecuador, Nicaragua, Panamá y Uruguay. Finalmente, los países con una brecha de ingresos positiva son Colombia, Costa Rica, Guatemala y Venezuela (Urquidi & Chalup, 2023). Véase gráfico 5.



Gráfico 4: Brecha Total de Ingresos Laborales en América Latina



Fuente: Elaboración Propia en base a datos del BID 2023.

En el caso específico de Bolivia, según Kali Pal, Piaget & Saadia (2024), en su informe titulado “Global Gender Gap Report 2024”, muestran que en el perfil económico del país ha habido avances significativos en materia de igualdad de género como la educación y la salud. Sin embargo, aún existen brechas significativas en la participación económica y el empoderamiento de la mujer, lo que indica que las mujeres en Bolivia aún enfrentan mayores desafíos que los hombres (Kali Pal, Piaget, & Saadia, 2024). Véase gráfico 6

Gráfico 5: Global Gender Gap Report Bolivia



Fuente: Tomado de (World Economic Forum, 2024)



En cuanto a la discriminación en Bolivia, esta puede desencadenarse por distintos factores. Uno de los principales es el sesgo de contratación, ya que los empleadores buscan personas según preferencias relacionadas con la edad, el nivel educativo y el tipo de contrato que les conviene o prefieren. Además, se otorgan preferencias a personas según la reputación de las universidades, lo que genera que quienes se gradúan de universidades reconocidas son más propensos a ser contratados que aquellos que estudian en instituciones menos valoradas. Aunque este sesgo afecta a todos los candidatos, las más perjudicadas son las mujeres, ya que esto desencadena otro tipo de discriminación, considerada discriminación de género. De hecho, según datos del estudio de Urquidi, Tejerina, Camacho, Raphael & Durand (2020), el 39% de las empresas tiene preferencias por contratar hombres, mientras que solo el 11% prefiere contratar a mujeres. Así, esta segregación ocupacional evidencia que las mujeres se encuentran mayormente en rubros relacionados al cuidado, y solo un 20% de los puestos de alta dirección son ocupados por ellas (Urquidi, Tejerina Camacho, Raphael, & Durand, 2020).

Otro factor importante que desencadena la discriminación salarial en Bolivia es la educación. A pesar de que ha habido un incremento en la matriculación, aún se tiene una disminución en áreas de estudio STEM. En concreto, en la educación universitaria, el 67% de los estudiantes en áreas relacionadas con ingeniería y tecnología son hombres, y solo un 33 % son mujeres, lo que refleja las barreras que enfrentan las mujeres para ingresar a estas carreras. Sin embargo, aunque la presencia femenina en estas áreas es baja, la tasa de titulación es mayor en las mujeres en comparación con los hombres. En el mercado laboral, el 60% de los cargos directivos están ocupados por hombres y solo el 40% son ocupados por mujeres, lo cual se explica en parte por las barreras de inserción y permanencia que enfrentan, comúnmente conocidas como el “techo de cristal” (Urioste, 2021).

Además de estos factores, también se observa la falta de equilibrio entre el trabajo y la vida personal o familiar. Las mujeres trabajan 43.5 horas semanales para generar ingresos, mientras que los hombres trabajan 60.7 horas a la semana. Esto evidencia la desigualdad en la repartición de las tareas y cuidados del hogar (Carrillo Florero, 2021). Por esta razón, las mujeres bolivianas buscan organizar y dividir su tiempo entre el cuidado del hogar y el trabajo, optando por distintas estrategias, las cuales se enfocan en la clase social y la edad de los hijos que tienen. En general, las mujeres de clases sociales



más altas tienen mayores posibilidades de contratar a personas que cuiden a sus hijos o realicen las tareas del hogar; en cambio, mujeres de clase baja tienden a recurrir a la familia para el cuidado de los hijos o trabajos más flexibles (OXFAM, 2019).

Consecuentemente, esta situación provoca que las mujeres en Bolivia busquen ingresar en mayor medida al mercado informal. De hecho, el 75.6% de las mujeres trabaja en la informalidad, en comparación con el 71.3% de los hombres. En este sector, las mujeres ganan aproximadamente 2.267 bolivianos, mientras que los hombres ganan 3.430 bolivianos. Lo cual muestra una clara discriminación salarial hacia las mujeres.

Por lo tanto, en América Latina, la discriminación de género se manifiesta de diversas formas. En el caso de Bolivia, estos factores se entrelazan con las desigualdades históricas que afectan a las mujeres. La persistencia de los estereotipos de género, la concentración de la riqueza y la limitada movilidad social contribuyen a estas desigualdades. Además, la discriminación basada en género agrava la situación de grupos marginados, como las mujeres.

3.4 Techo de Cristal en Latinoamérica

La definición de “techo de cristal” ha sido utilizada durante mucho tiempo para referirse a las barreras invisibles que impiden el ascenso de las mujeres a puestos o cargos de liderazgo. Actualmente, en América Latina, esta realidad se manifiesta de manera muy particular, evidenciando estructuras patriarcales y de desigualdad económica. Por ello, a lo largo de la historia, las mujeres en esta región han enfrentado diferentes obstáculos para poder acceder a cargos de poder, lo que refleja la desigualdad que hoy en día enfrentan las mujeres en los distintos países de esta región.

Existen diversas causas por las cuales se desencadena el “techo de cristal” en América Latina, las cuales se entrelazan con factores culturales, sociales y económicos. A continuación, se presentan algunos países de la región sobre los cuales existe información y datos acerca de la situación de las mujeres y el “techo de cristal”.



3.4.1 Argentina

Uno de los países donde se han realizado investigaciones sobre la existencia del “techo de cristal” es Argentina. En este caso, el estudio de Farfán & Díaz Ruiz (2007) se centra en la discriminación individual. El modelo usado en esta investigación analiza por separado a grupos con distintos niveles educativos para evaluar la presencia de un “techo de cristal”. Específicamente, el modelo estima el logaritmo de los salarios de las personas que están ocupadas y utiliza variables como la experiencia, la experiencia al cuadrado, el número de hijos que se tienen, tomando en cuenta que estos deben ser menores a 18 años, el nivel educativo, estado civil, la ocupación con más de 35 horas trabajando semanalmente, sector público y privado, el tamaño de la empresa y la ocupación (Farfán & Díaz Ruiz, 2007).

El estudio concluye que, en Argentina, alrededor del 60-65% de mujeres ocupadas sufren discriminación salarial. No obstante, al realizar los distintos niveles educativos que tienen las personas, no se logra demostrar la existencia de un “techo de cristal” en los grupos de personas calificadas y no calificadas, según el nivel de estudios (Farfán & Díaz Ruiz, 2007).

3.4.2 Colombia

En el caso de Colombia, un estudio realizado por Chávez & Ríos (2014) busca determinar la existencia de discriminación ocupacional hacia las mujeres, lo cual puede interpretarse como un efecto del “techo de cristal”. Para esto, se utiliza un modelo probabilístico, analizando el periodo de 1984 al 2010, permitiendo presentar un análisis descriptivo, mostrando factores que limitan a las mujeres para alcanzar cargos altos, los cuales normalmente son ocupados por hombres (Chávez & Ríos, 2014).

Los resultados indican que, aunque hombres y mujeres cuenten con la misma formación y capacidades, aún existen diferencias salariales, con los hombres ganando más que las mujeres. Asimismo, se observa que las mujeres siguen enfrentando dificultades para acceder a puestos de alta responsabilidad. El modelo probabilístico confirma que la mujer tiene una menor aceptación en el mercado laboral en comparación con los hombres, ya que los empleadores tienden a preferir contratar hombres. Incluso cuando las mujeres invierten más en su formación, no reciben mejores salarios, lo que evidencia la existencia



de un “techo de cristal” en el cual los hombres son preferidos para ocupar cargos altos, mientras que las mujeres ocupan cargos medios o bajos, ya que se considera que los hombres pueden liderar mejor que las mujeres (Chávez & Ríos, 2014)

3.4.3 Uruguay

En Uruguay, el estudio realizado por Bucheli & Sanroman (2005) busca evaluar la existencia de un “techo de cristal” mediante el análisis de la brecha salarial entre hombres y mujeres. Para ello, se emplean estimaciones de regresiones cuantílicas y la diferencia contrafactual. En este análisis, se consideran las características de hombres y mujeres que trabajan 35 horas a la semana. Los resultados muestran que la brecha salarial, medida a través de las regresiones cuantílicas, se mantiene a lo largo de la distribución salarial, aunque no necesariamente se puede confirmar la existencia de un “techo de cristal” en la primera parte del análisis (Bucheli & Sanroman, 2005).

Sin embargo, al emplear diferencias para comparar los salarios de hombres y mujeres con características salariales masculinas, se observa que las brechas salariales son mayores en los percentiles superiores, lo que sugiere la existencia de un “techo de cristal” para las mujeres de este país (Bucheli & Sanroman, 2005).

En resumen, los análisis en Argentina, Colombia y Uruguay han evidenciado las barreras estructurales que limitan el ascenso de las mujeres a puestos de liderazgo. A pesar de los avances en materia de igualdad de género en estos países, aún persisten brechas de género significativas. Con el fin de ampliar el conocimiento sobre esta problemática en distintos países de la región, esta investigación se enfoca en el caso boliviano, explorando las experiencias de las mujeres en el mercado laboral. Los hallazgos permitirán comprender mejor la situación de las mujeres en Bolivia.



IV. METODOLOGÍA

4.1. Enfoque de la Investigación

El enfoque de la investigación desarrollada es mixto, permitiendo que se tenga una investigación completa y robusta, logrando así integrar datos cuantitativos con datos cualitativos para poder abordar de manera clara y efectiva el fenómeno de los techos de cristal a través de la discriminación salarial. Siguiendo a Hernández, Fernández & Baptista (2014), los métodos mixtos se definen como un enfoque de investigación que combinan de manera crítica y sistémica la recolección, el análisis y la integración de datos cuantitativos y cualitativos. Los métodos mixtos permiten obtener una comprensión más profunda del fenómeno que se busca estudiar. En el caso de este estudio, se tendrán datos cuantitativos (modelos econométricos) y datos cualitativos (entrevistas).

4.2. Tipo de Investigación

El tipo de investigación será de carácter descriptivo; el mismo nos permitirá obtener una visión completa y profunda sobre el techo de cristal en Bolivia. Siguiendo a Hernández, Fernández & Baptista (2014), este tipo de investigaciones permite obtener características y perfiles de las personas que se someterán al análisis. En el caso de este estudio, se busca obtener características de las personas que se enfrentan al techo de cristal en el sector privado de Bolivia, analizar cómo este desencadena una discriminación salarial y observar los perfiles que tienen las mujeres que logran romper el techo de cristal en este sector.

“Los estudios descriptivos buscan especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población.” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pp. 92)

4.3. Diseño de Investigación

El diseño de la investigación es no experimental transeccional correlacional-causal, él permitirá comprender y describir los fenómenos existentes como barreras profesionales por las cuales atraviesan las mujeres al ser parte del techo de cristal sin modificar variables. Siguiendo a Hernández, Fernández, & Baptista (2014), este tipo de estudios se



caracteriza por observar fenómenos que suceden en un entorno neutral, el cual no es manipulado. Por otro lado, la investigación transeccional correlacional-causal ayuda a analizar la relación entre variables, pero no en todos los casos la correlación implica una causalidad; es por eso que otras variables pueden influir en estos fenómenos que se buscan investigar.

“Investigación no experimental: Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pp. 152)

“Diseños transeccionales correlacionales-causales Estos diseños describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado. A veces, únicamente en términos correlacionales, otras en función de la relación causa-efecto (causales).” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pp. 157)

4.4. Método de Investigación

El método de investigación que se aplicará será, por un lado, cuantitativo, referido a modelos econométricos usando la base de datos de “Encuesta Continua de Empleo, Trimestre III 2023”, lo cual permitirá mostrar la existencia de un techo de cristal en el sector privado de Bolivia.

Por otro lado, la investigación aplicará el enfoque cualitativo, referido a un método inductivo – deductivo, basado en la lógica y el estudio de hechos particulares. En primera instancia, se realizarán entrevistas a mujeres que lograron romper el techo de cristal en el sector privado de Bolivia en los departamentos de La Paz, Cochabamba y Santa Cruz.

4.5. Técnicas de investigación

Se realizará un diseño documental y un diseño de campo. El diseño documental se centrará en un análisis exhaustivo de libros, artículos publicados en revistas especializadas en temas sobre género y mercado laboral, informes y estudios de organismos internacionales y nacionales relacionados con el tema, así como datos oficiales. Por otro lado, el diseño de campo estará dirigido a realizar entrevistas a mujeres que hayan logrado romper el techo de cristal. Las preguntas se enfocarán en conocer cómo lograron superar estos obstáculos y lograron llegar a los puestos que desempeñan actualmente.



“La investigación documental y de campo son las técnicas básicas de la investigación que nos sirven para recopilar los datos de nuestra investigación.” (Baena Paz, 2017, pp. 69)

4.6. Fuentes de Información

El trabajo de investigación se realizará de la siguiente manera:

Tabla 3: Instrumentos de Investigación

Diseño	Técnica	Instrumento	Materiales
Inv. Documental	Análisis de libros	Fichas de lectura	Computadora, unidad de almacenamiento
	Artículos de revistas		
	Informes y estudios		
	Datos oficiales	Hojas de cálculo	
Inv. de Campo	Entrevistas	Guía de entrevistas	Grabadora
	Análisis documental	Fichas de lectura	Computadora, unidad de almacenamiento

Fuente: Elaboración propia

4.7. Herramientas para el análisis Econométrico

4.7.1. Universo o Población de Estudio Para el Análisis Econométrico

Con base a los objetivos planteados anteriormente, se busca evidenciar la existencia de un “techo de cristal” en el sector privado de Bolivia. Por lo tanto, el alcance del presente estudio abarca los nueve departamentos del país, en el área urbana.

Para cumplir con este propósito, se utilizará la Encuesta Continua de Empleo, Trimestre III 2023, proporcionada por el Instituto Nacional de Estadística (INE). Cabe destacar que esta encuesta tiene como objetivo principal proporcionar información estadística mensual y trimestral, la cual permita reflejar el comportamiento de la desocupación en el área urbana, la oferta y la movilidad del trabajo. Permitiendo mostrar variables importantes en el mercado laboral.

La encuesta fue aplicada a un conjunto de hogares o viviendas ocupadas en los nueve departamentos del país en el área urbana, excluyendo a personas que habitan en lugares



como hospitales, cárceles, conventos, cuarteles y otros. El tamaño de muestra para esta encuesta es de 17784 viviendas por trimestre. Estos datos fueron calculados en base a la tasa de desocupación abierta de la encuesta trimestral del empleo 2009 (Instituto Nacional de Estadística, 2024).

Sin embargo, dado que la población objetivo de estudio son hombres y mujeres que se encuentran en el sector privado y que no forman parte de una actividad económica de tipo comercial, la muestra llegó a ser de 16.947 observaciones. Con el fin de obtener resultados más representativos, se aplicó un factor de expansión. Esta herramienta estadística permite ajustar las estimaciones y obtener resultados más precisos para la población objetivo.

4.7.2. Descripción del Modelo Econométrico

La investigación empleará una metodología para analizar la existencia de un techo de cristal en el sector privado boliviano. Para este propósito, se empleará el modelo de la descomposición Oaxaca (1973); Blinder (1973), una herramienta utilizada para analizar las brechas salariales entre hombres y mujeres. Este modelo permitirá descomponer las diferencias salariales entre ambos géneros en dos componentes: una parte explicada por diferencias observables en características individuales de los trabajadores y otra parte no explicada, que se atribuye a factores no observables.

Para profundizar el análisis y evaluar la existencia de un techo de cristal, se realizará una descomposición de cuartiles salariales. Esta técnica permitirá identificar si el componente no explicado, es decir, aquel atribuible a características no observables, se amplía significativamente en los niveles salariales más altos. Si esto ocurre, se podría inferir la existencia de un techo de cristal que limita el progreso salarial de las mujeres a puestos de mayor jerarquía.

Por lo que se sigue la metodología utilizada por Bucheli & Sanroman (2005) la idea del análisis de una descomposición de Oaxaca – Blinder por cuartiles, busca estimar el componente no explicado en los distintos cuartiles de la distribución salarial, el cual nos permitirá determinar la existencia de un techo de cristal, esto teniendo en cuenta la siguiente hipótesis:



$$H_0 \text{ No explicado}_{Q_1Q_2Q_3} < \text{No explicado}_{Q_4} \quad (1)$$

Tomando en cuenta los siguientes supuestos:

- Las personas del Q_4 están en trabajos de mayor responsabilidad, reflejado en su mayor remuneración.
- Si existen las barreras del techo de cristal, se encuentran en el componente no explicado.
- Por lo que definimos a la diferencia entre el componente $\text{No explicado}_{Q_4}$ con el componente $\text{No explicado}_{Q_1Q_2Q_3}$ muestra la existencia de un techo de cristal.

Como se mencionó anteriormente, este método permite obtener la diferencia salarial total entre dos grupos poblacionales; en el caso de este estudio, entre hombres (H) y mujeres (M). Dejando de lado una parte que sí puede ser explicada por distintas características de los trabajadores y otra parte no explicada, la cual puede estar relacionada con características no observables que no se pueden explicar. Por lo tanto, principalmente tenemos las ecuaciones salariales con las mismas variables para ambos géneros:

$$Y_{\text{HOMBRES}} = \beta_{0\text{HOMBRES}} + \beta_{1\text{HOMBRES}}X_{\text{HOMBRES}} + \varepsilon_{\text{HOMBRES}} \quad (2)$$

$$Y_{\text{MUJERES}} = \beta_{0\text{MUJERES}} + \beta_{1\text{MUJERES}}X_{\text{MUJERES}} + \varepsilon_{\text{MUJERES}} \quad (3)$$

Donde Y_{HOMBRES} y Y_{MUJERES} es el logaritmo de los salarios de los trabajadores, tanto para hombres como para mujeres, X_{HOMBRES} y X_{MUJERES} son las características observables de ambos grupos, $\beta_{1\text{HOMBRES}}$ y $\beta_{1\text{MUJERES}}$ son los coeficientes estimados de cada grupo, y por último $\varepsilon_{\text{HOMBRES}}$ y $\varepsilon_{\text{MUJERES}}$ son los términos de error.

Al realizar la estimación para cada uno de los géneros, se debe calcular la diferencia entre ambos grupos, lo cual permitirá que se obtenga la diferencia salarial. Esto se obtendrá mediante la siguiente fórmula.

$$\begin{aligned} \Delta Y_{\text{HOMBRES-MUJERES}} &= Y_{\text{HOMBRES}} - Y_{\text{MUJERES}} \\ &= (\beta_{0\text{HOMBRES}} + \beta_{1\text{HOMBRES}}X_{\text{HOMBRES}}) - (\beta_{0\text{MUJERES}} + \beta_{1\text{MUJERES}}X_{\text{MUJERES}}) \end{aligned} \quad (4)$$

Se debe calcular el salario de cada uno respecto al otro, ya que se esperaría que no exista



una diferencia, ya que ambos tienen las mismas condiciones o características similares que no perjudican a ninguno de los dos grupos. Por lo tanto, a esta ecuación se le añade la función de salarios, la cual permitirá que se calcule el salario de los hombres con las características de las mujeres. Lo cual nos proporciona la siguiente ecuación:

$$\Delta Y = \underbrace{(\beta_{0HOMBRES} - \beta_{0MUJERES})}_{\text{Componente explicado}} + \underbrace{X_{MUJERES}(\beta_{1HOMBRES} - \beta_{1MUJERES}) + \beta_{1HOMBRES}(X_{HOMBRES} - X_{MUJERES})}_{\text{Componente No explicado}} \quad (5)$$

En cuanto al componente explicado, este refleja las diferencias en características observables que poseen los individuos, tales como edad, nivel educativo, entre otros. Estas variables, pueden ser medidas y cuantificadas, contribuyendo a explicar las diferencias existentes. El componente no explicado presenta la parte de la diferencia que no puede ser atribuida a diferencias en características observables en los individuos. Esta parte residual puede estar influenciada por factores no observables o no medibles.

Es por eso que el modelo de Oaxaca – Blinder es fundamental para comprobar la existencia de un techo de cristal en el sector privado boliviano. Esto mediante la brecha salarial proporcionada por el modelo en el caso de hombres y mujeres en puestos de mayor responsabilidad representados por las personas del cuartil más alto. La mayor remuneración observada en este grupo está asociada a sus posiciones de alta responsabilidad. Sin embargo, los resultados muestran que las barreras más significativas que enfrentan las mujeres en estos puestos se atribuyen a características no observables.

4.7.3. Variables

Las variables de la investigación son elementos fundamentales que nos permiten comprender a profundidad un estudio. Estas variables representan características que pueden variar y ser medidas, y son esenciales para construir hipótesis sólidas.

Hipótesis:

“Existe una barrera invisible, conocida como “techo de cristal”, que limita el ascenso de las mujeres a puestos de alta dirección y liderazgo en el sector privado de Bolivia. Esta barrera existe a pesar de que las mujeres, en comparación con los hombres, suelen tener las mismas características observables, como educación y experiencia laboral.”



Tabla 4: Variables

Variable	Descripción
Logaritmo de los salarios	Esta variable es la transformación de los salarios, la cual se aplica para corregir la asimetría positiva de la distribución de los salarios y facilitar la interpretación de los resultados.
Años de educación	Esta variable es el número de años que un individuo ha completado en instituciones educativas formales.
Experiencia laboral	Esta variable indica el tiempo acumulado que una persona ha trabajado en diferentes empleos a lo largo de su vida. Tomando en cuenta un número igual o mayor a 10 años de experiencia.
Parentesco con el jefe de hogar	Esta variable identifica la estructura entre los miembros que conforman un hogar y el parentesco que tienen con el jefe del hogar o si son considerados el jefe del hogar.
Edad	Esta variable representa los años exactos cumplidos por cada individuo al momento de la encuesta.
Pertenece a una nación o pueblo indígena	Esta variable muestra si la persona pertenece a alguna nación o pueblo indígena originario, campesino o afroboliviano.
Estado civil	Esta variable muestra la condición civil actual del individuo. Los clasifica por categorías de estado civil: soltero, casado, viudo, divorciado y unión libre.
Días de trabajo por semana	Esta variable muestra el grado de utilización de la fuerza de trabajo en las diferentes actividades económicas. Mostrando el número de días que trabaja en su ocupación.
Carga horaria por día	Esta variable muestra la carga horaria promedio de los trabajadores. Mostrando información sobre la jornada laboral diaria, esta variable nos permite analizar la distribución del tiempo de trabajo en las ocupaciones de los individuos.
Tipo de hogar	Esta variable muestra la clasificación del tipo de estructura del hogar, la cual puede clasificarse en: Unipersonal, pareja nuclear, monoparental, nuclear completo, extendido, compuesto y otros.

Fuente: Elaboración propia



4.8. Herramientas para las Entrevistas

4.8.1. Muestreo de Entrevistas

La muestra en este caso se caracteriza por ser un subgrupo de la población que debe delimitarse de manera clara y precisa. Dicha muestra se obtiene con el objetivo de recolectar datos y, de esta forma, inferir características de la totalidad de la población. Por lo tanto, es fundamental que esta muestra sea representativa. Para lograrlo, se debe seguir una técnica de muestreo adecuada.

Como señalan Hernández, Fernández, & Baptista (2014, pp.175), “Pocas veces es posible medir a toda la población, por lo que obtenemos o seleccionamos una muestra y, desde luego, se pretende que este subconjunto sea un reflejo fiel del conjunto de la población”.

4.8.2. Tipo de Muestra

En esta investigación, se desarrollará un muestreo no probabilístico. Esta decisión se fundamenta en que, en este caso, no estamos interesados en generalizar los resultados a toda la población, sino más bien en profundizar en las características de una muestra específica que nos permita responder a nuestras preguntas de investigación de manera más detallada.

Dado que se trata de un estudio cualitativo basado en entrevistas, se utilizarán muestras orientadas a la máxima variación, las cuales buscan mostrar distintas perspectivas del fenómeno. Como señalan Hernández, Fernández, & Baptista (2014, pp.190): “Para el enfoque cualitativo, al no interesar tanto la posibilidad de generalizar los resultados, las muestras no probabilísticas o dirigidas son de gran valor, pues logran obtener los casos (personas, objetos, contextos, situaciones) que interesan al investigador y que llegan a ofrecer una gran riqueza para la recolección y el análisis de los datos”.

4.8.3. Procedimiento para calcular el tamaño de la muestra

El procedimiento al cual será sometida la muestra permitirá determinar el tamaño de la muestra para estimar la proporción de la población, tomando en cuenta que la población infinita es de $n/N \leq 0.05$, esto bajo la siguiente fórmula:



$$n = P * Q * \left(\frac{Z}{e}\right)^2 \quad (5)$$

n = Tamaño de la muestra

Z = Nivel de confianza

P = Proporción en la población

Q = Probabilidad en contra 1-P

e = Error de muestra

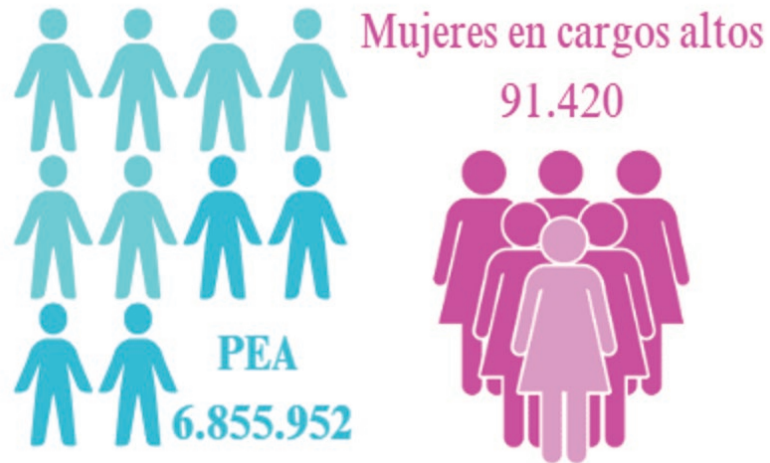
Donde se tomen en cuenta los siguientes datos para el procedimiento del cálculo: Según el INE, en el mes de abril de la gestión 2024, la población económicamente activa (PEA), es de 6.855.952 personas. Sin embargo, al buscar la proporción de mujeres que se encuentran en cargos altos, no se encontraron datos específicos sobre el número de mujeres que desempeñan estos cargos. Por lo tanto, se realizó el análisis incluyendo únicamente a aquellas mujeres que residen en el área urbana y que trabajan en el sector privado de Bolivia. Esto se debe a que el enfoque de la investigación está basado en este sector, dado que, como se mencionó anteriormente, presenta una alta discriminación salarial en Bolivia.

Posteriormente, seleccionaron a las mujeres que cumplan con una experiencia laboral de diez años o más y que posean estudios superiores, tales como títulos universitarios, diplomados, maestrías o doctorados. Este enfoque permitió obtener un número representativo de mujeres en cargos altos, según la Encuesta de Hogares 2022. Finalmente, para obtener estimaciones más precisas, se aplicó el factor de expansión, lo cual resultó en la identificación de 91.420 mujeres en cargos altos en Bolivia.



Se obtienen los siguientes datos:

Gráfico 6: Tamaño de la Muestra



Fuente: Elaboración propia.

$$\text{Proporción de mujeres en cargos alto} = \frac{\text{Mujeres en cargos altos}}{\text{PEA}} \quad (6)$$

$$\text{Proporción de mujeres en cargos altos} = \frac{91420}{6855952}$$

$$\text{Proporción de mujeres en cargos altos} = 0,013$$

El nivel de confianza deseado es de un 80% correspondiente al valor de 1,28 según tabla.

Tabla 5: Nivel de confianza

Nivel de confianza	Z α
99,7%	3
99%	2,58%
98%	2,33%
96%	2,05%
95%	1,96%
90%	1,645%
80%	1,28%
50%	0,674%

Fuente: Elaboración propia.



La probabilidad a favor y la probabilidad en contra corresponderán al 50% referido al valor 0,5, esto según Holmes, Illowsky & Dean (2022).

Por lo que, al reemplazar los datos en la fórmula anteriormente planteada tenemos los siguientes resultados:

$$n = P * Q * \left(\frac{Z}{e}\right)^2$$

$$n = 0,013 * 0,987 * \left(\frac{1,28}{0,05}\right)^2$$

$$n = 8,40$$

$$n \approx 8$$

Por lo tanto, se determina que el tamaño de la muestra será de 8 mujeres, a quienes se les aplicará la entrevista preparada. Sin embargo, al considerar distintos niveles de confianza, es posible realizar un número mayor o menor de entrevistas. En este caso, se toma un nivel de confianza del 80% el cual se considera que proporcionará resultados significativos.

Tabla 6: Número de entrevistas según el nivel de confianza

Nivel de confianza	Número de entrevistas
99,7%	46
99%	34
98%	28
96%	21
95%	20
90%	14
80%	8
50%	2

Fuente: Elaboración propia



4.8.4. Descripción herramienta de estudio (Entrevista)

Para poder comprender a profundidad las experiencias y perspectivas de las mujeres que serán entrevistadas, se propone realizar entrevistas a mujeres que ocupan puestos de liderazgo y toma de decisiones en empresas privadas del país. Mediante esta metodología, se pretende obtener una comprensión detallada de las realidades que enfrentan las mujeres en su entorno laboral, con el objetivo de identificar tanto los desafíos como los avances en materia de igualdad de género. Por este motivo, se diseñan diez preguntas abiertas que permitirán a las entrevistadas expresar sus opiniones, experiencias y perspectivas de manera amplia y detallada.

En primer lugar, para empezar la entrevista, se tomaron en cuenta las características de las empresas, lo cual permitirá clasificar los resultados de forma clara y sencilla. Se tomarán en cuenta características como el tamaño de la empresa, el cual, de acuerdo con la Clasificación de Actividades Económicas de Bolivia (CAEB – 2011), establecida dentro del marco de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme, las empresas se clasifican en Micro y Pequeña Empresa (Pyme), Mediana Empresa y Gran Empresa, según la Clasificación de Actividades Económicas de Bolivia (Instituto Nacional de Estadística, 2017).

- Micro y Pequeña Empresa (Pyme). – La microempresa se caracteriza por tener nueve trabajadores, mientras que la pequeña empresa cuenta con entre diez y diecinueve trabajadores (Pro Bolivia, 2014).
- Mediana Empresa. – Se refiere a aquellas empresas que tienen entre veinte y cuarenta y nueve trabajadores (Pro Bolivia, 2014).
- Gran Empresa. – Incluye aquellas que tienen más de cincuenta trabajadores (Pro Bolivia, 2014)

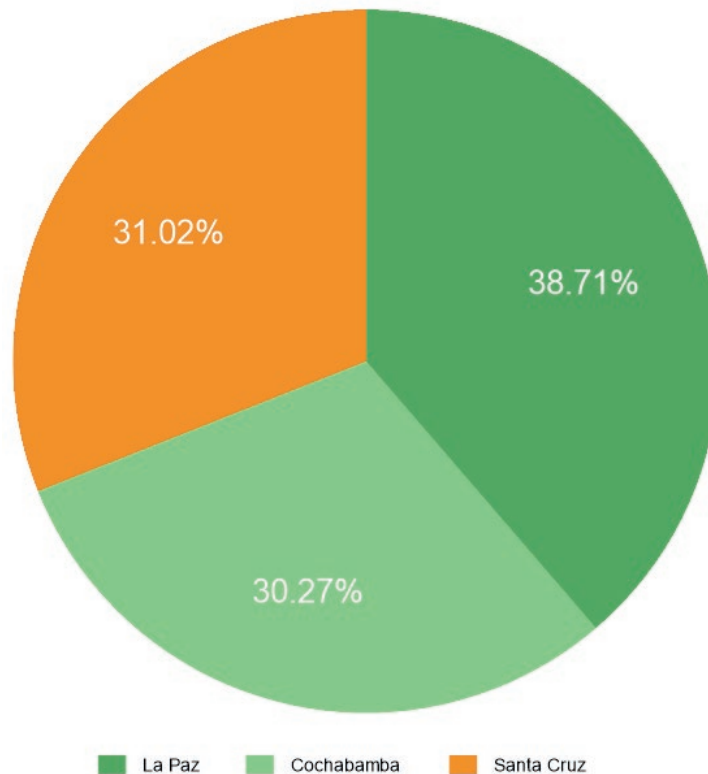
El departamento en el cual, para realizar la entrevista, se toman en cuenta los tres principales departamentos de Bolivia en los cuales se concentra la mayor proporción de mujeres que trabajan o buscan empleo activamente en el área urbana. En el gráfico 8 podemos ver la proporción de los tres departamentos que serán tomados en cuenta para



realizar las entrevistas. Por lo tanto, los departamentos que tienen mayores proporciones de mujeres que buscan empleo activamente son La Paz, Cochabamba y Santa Cruz.

Gráfico 7: Población Económicamente Activa La Paz, Cochabamba y Santa Cruz

Población Económicamente Activa



Fuente: Elaboración Propia en base a la Encuesta Continua de empleo tercer trimestre 2023

Por último, la actividad de la empresa, la cual, según la clasificación de actividades económicas de Bolivia, se constituye en un proceso de actividades o conjunto de operaciones en las que se combinan recursos como el capital, la mano de obra, el equipo, técnicas de fabricación e insumos, con el fin de obtener productos. Una vez obtenidos estos productos de las actividades realizadas, pueden venderse y darles otro fin (Instituto Nacional de Estadística, 2022).

A continuación, se presenta un desglose de las preguntas de la entrevista:



1. Pregunta: ¿Usted considera que ha logrado equilibrar las exigencias de su carrera profesional con su vida personal? ¿Por qué?

Tabla 7: Diseño pregunta de entrevista 1

Objetivo	Posibles respuestas	Hipótesis
<p>Obtener información sobre cómo las mujeres han logrado conciliar las demandas del trabajo con aspectos personales.</p>	<p>Considera que sí logró equilibrar las exigencias de su carrera profesional con su vida personal.</p> <p>Considera que no logró equilibrar las exigencias de su carrera profesional con su vida personal.</p> <p>Considera que sí logró equilibrar las exigencias de su carrera profesional, ya que no tiene límites entre su trabajo y su vida personal.</p> <p>Considera que no logró equilibrar las exigencias de su carrera profesional, ya que tiene límites entre su trabajo y su vida personal.</p> <p>Considera que sí logró equilibrar las exigencias de su carrera profesional gracias al apoyo familiar.</p> <p>Considera que no logra equilibrar las exigencias de su carrera profesional porque no tiene el apoyo familiar.</p>	<p>En base al "Perfil Regional de Igualdad de Género América Latina y el Caribe", el cual menciona que "en los países de ALC sobre los cuales se dispone de datos, el tiempo que dedican las mujeres al trabajo de cuidados no remunerado es mucho mayor en comparación con los hombres. Esta sobrecarga de trabajo no remunerado que las mujeres asumen actúa como una barrera que impide su participación en el mercado laboral en igualdad de condiciones con los hombres, así como el acceso a recursos económicos que les permitan conseguir un mayor grado de autonomía". Es por eso que se espera que un número significativo de las mujeres entrevistadas responda que no logran equilibrar las exigencias de su vida profesional con las responsabilidades del cuidado familiar, debido a la mayor carga de trabajo doméstico y de cuidados que recae sobre ellas en comparación con los hombres (Naciones Unidas & RCP LAC, 2024, pp35).</p>

Fuente: Elaboración propia



2. Pregunta: ¿Qué sacrificios personales o profesionales ha tenido que realizar para alcanzar el cargo que desempeña actualmente?

Tabla 8: Diseño pregunta de entrevista 2

Objetivo	Posibles respuestas	Hipótesis
<p>Comprender las decisiones difíciles y los compromisos que las mujeres han tenido que hacer para llegar a su posición actual.</p>	<p>Considera que realizó sacrificios familiares dejando de lado actividades familiares.</p> <p>Considera que realizó sacrificios personales, descuidando su salud y bienestar.</p> <p>Considera que realizó sacrificios personales y familiares, dejando de lado actividades extracurriculares.</p> <p>Considera que realizó sacrificios personales y familiares, dedicando un mayor porcentaje de tiempo a su preparación profesional.</p> <p>Considera que no ha realizado ningún tipo de sacrificio para alcanzar el cargo que desempeña.</p>	<p>En base al documento "Empowering Women at Work", el cual menciona que "los trabajadores suelen ser discriminados en la contratación, la asignación de puestos de trabajo, el acceso a la formación y los ascensos debido a sus responsabilidades familiares y de maternidad reales o previstas. Las empresas deberían evitar la discriminación directa e indirecta contra las mujeres embarazadas y lactantes y trabajadores con responsabilidades familiares". Es por eso que se espera que un número significativo de las mujeres entrevistadas respondan que realizan sacrificios familiares, dejando de lado actividades familiares y descuidando su salud y bienestar. Esto se debe, en parte, a las dificultades que enfrentan muchas mujeres para ascender profesionalmente a causa de sus responsabilidades familiares. Por alcanzar estos ascensos, estas mujeres se ven obligadas a descuidar, en algunos casos, sus responsabilidades familiares e incluso su salud, lo que las perjudica en su vida cotidiana (International Labour Organization , 2020, pp.42).</p>

Fuente: Elaboración propia



3. Pregunta: ¿Qué factores considera que se toman en cuenta para que las empresas seleccionen a personas para un puesto de alta responsabilidad?

Tabla 9: Diseño pregunta de entrevista 3

Objetivo	Posibles respuestas	Hipótesis
<p>Obtener información sobre las características y cualidades que las empresas buscan en los candidatos para puestos de alta responsabilidad.</p>	<p>Considera que se toman en cuenta factores como la experiencia y las habilidades.</p> <p>Considera que se toman en cuenta factores como la educación y la formación.</p> <p>Considera que se toman en cuenta factores como el desempeño pasado en otros empleos.</p> <p>Considera que se toman en cuenta factores como el potencial de liderazgo de la persona.</p> <p>Considera que se toman en cuenta factores como el género.</p>	<p>En base al estudio "Trabajar y ser mujer en Bolivia", el cual menciona que "en los mercados laborales existen diferencias en cuanto a las características que los empleadores buscan en los trabajadores. Estas tienen que ver, por un lado, con la edad, el nivel educativo y el tipo de contrato que conviene a los empleadores. Sin embargo, también existen sesgos particulares que están basados en las preferencias de quienes contratan". Es por eso que se espera que un número significativo de las mujeres entrevistadas respondan que los factores que las empresas consideran para seleccionar a candidatos para puestos de alta responsabilidad son: experiencia, habilidades, potencial de liderazgo, desempeño previo y género. Sin embargo, cabe destacar que uno de los factores más relevantes es el nivel educativo y el género. El género puede influir en las condiciones. En este sentido, es importante considerar que las mujeres deberían recibir beneficios diferenciados (Urquidi, Tejerina Camacho, Raphael, & Durand, 2020, pp.12).</p>

Fuente: Elaboración propia



4. Pregunta: ¿Usted alguna vez encontró una barrera personal por la cual tuvo que rechazar una propuesta de ascenso laboral?

Tabla 10: Diseño pregunta de entrevista 4

Objetivo	Posibles respuestas	Hipótesis
<p>Explorar las razones y circunstancias por las que las mujeres han decidido rechazar oportunidades de ascenso profesional.</p>	<p>Encontró barreras relacionadas con la familia.</p> <p>Encontró barreras relacionadas con la falta de capacidades que tiene o busca el puesto que quiere desempeñar.</p> <p>Encontró barreras relacionadas con la discriminación.</p> <p>Encontró barreras relacionadas con el acoso laboral.</p> <p>No encontró ninguna barrera.</p>	<p>En base a la investigación titulada "La brecha de género en el empleo: ¿qué frena el avance de la mujer?", menciona que "todavía hay muchas personas que consideran inaceptable que la mujer tenga un trabajo remunerado fuera del hogar: para ser exactos, a escala mundial, un 20% de hombres y un 14% de mujeres. Numerosas mujeres indicaron que sus familiares directos desaprobaban su decisión de trabajar fuera del hogar." Es por eso que se espera que un número significativo de las mujeres entrevistadas respondan que encontraron barreras relacionadas con la familia y la discriminación. Esto se debe, en parte, a que muchas mujeres deben asumir la responsabilidad total del cuidado familiar, especialmente de los niños, lo que limita su desempeño laboral. La discriminación, por otro lado, se presenta cuando las mujeres son relegadas en su desarrollo profesional debido a la errónea creencia de que no poseen las capacidades o habilidades necesarias para ocupar cargos de mayor responsabilidad (Organización Internacional del Trabajo, 2018).</p>

Fuente: Elaboración propia



5. Pregunta: ¿Ha percibido alguna situación o actividad en su entorno laboral en la que, por el hecho de ser mujer, se haya sentido limitada o imposibilitada de participar plenamente?

Tabla 11: Diseño pregunta de entrevista 5

Objetivo	Posibles respuestas	Hipótesis
<p>Obtener información sobre situaciones específicas en las que mujeres se hayan sentido excluidas, marginadas o impedidas de alcanzar su pleno potencial debido a su género.</p>	<p>Se sintió limitada o excluida en actividades sociales o informales relacionadas con el trabajo.</p> <p>Se sintió limitada o excluida en oportunidades de ascenso o proyectos importantes.</p> <p>Se sintió limitada o excluida en reuniones.</p> <p>No se sintió limitada o excluida.</p>	<p>En base al informe titulado "Un paso decisivo hacia la igualdad de género", menciona que "las aspiraciones de las mujeres en el mercado de trabajo se han ignorado durante demasiado tiempo, y las políticas se han centrado en «corregir las debilidades» de las mujeres, a fin de que se adapten a un mundo del trabajo concebido para y por los hombres". Es por eso que se espera que un número significativo de las mujeres entrevistadas respondan que se sienten limitadas o excluidas de oportunidades de ascenso o proyectos importantes, así como sentirse ignoradas en reuniones en sus lugares de trabajo. Esto se debe a la idea de que se cree que los hombres cuentan con mayores oportunidades que las mujeres, lo cual no permite que las mujeres puedan tener las mismas oportunidades (Beghini, Cattaneo, & Pozzan, 2019, pp104).</p>

Fuente: Elaboración propia



6. Pregunta: ¿Ha considerado alguna vez que el hecho de tener hijos o la responsabilidad de cuidado familiar podría afectar negativamente sus oportunidades de crecimiento profesional?

Tabla 12: Diseño pregunta de entrevista 6

Objetivo	Posibles respuestas	Hipótesis
<p>Comprender las percepciones y experiencias de las mujeres con respecto al impacto de la maternidad o las responsabilidades de cuidado familiar en sus oportunidades de avance profesional.</p>	<p>Considera que tener hijos o responsabilidades familiares podría afectar negativamente sus oportunidades de crecimiento profesional. Considera que tener hijos o responsabilidades familiares no afectaría negativamente sus oportunidades de crecimiento profesional.</p>	<p>En base al informe titulado "El progreso de las mujeres en América Latina y el Caribe", menciona que "hay dinámicas familiares como las pautas de fecundidad, conyugalidad y parentalidad que varían pronunciadamente según la condición socioeconómica. Para algunas mujeres, la combinación de oportunidades económicas y dinámicas familiares da lugar a trayectorias de empoderamiento, pero para otras genera círculos viciosos de desempoderamiento tanto en el mercado como en el hogar". Es por eso que se espera que un número significativo de las mujeres entrevistadas respondan que tener hijos o responsabilidades familiares podría afectar negativamente sus oportunidades de crecimiento profesional. Es importante reconocer el rol que desempeña la mujer en el ámbito familiar, ya que esto implica asumir mayores responsabilidades las cuales limitan el acceso de las mujeres al mundo laboral o las obligan a abandonarlo (ONU Mujeres, 2017, pp.59).</p>

Fuente: Elaboración propia



7. Pregunta: ¿Cómo cree que la educación y la formación profesional contribuyen al avance de las mujeres?

Tabla 13: Diseño pregunta de entrevista 7

Objetivo	Posibles respuestas	Hipótesis
<p>Explorar las perspectivas del individuo sobre la relación entre la educación, la formación profesional y el empoderamiento de las mujeres.</p>	<p>Contribuye generando mayor acceso a oportunidades. Contribuye generando empoderamiento personal. Contribuye generando una reducción de la desigualdad. Contribuye generando una reducción de la pobreza.</p>	<p>En base al informe titulado "Un paso decisivo hacia la igualdad de género", el cual menciona que "cuanto más alto es el nivel de educación de las mujeres y los hombres, más elevadas son sus tasas de empleo. Sin embargo, la rentabilidad de la educación en términos de empleo no es la misma para las mujeres que para los hombres". Es por eso que se espera que un número significativo de las mujeres entrevistadas respondan que contribuye generando mayor acceso a oportunidades y empoderamiento personal. En la actualidad, más mujeres tienen las habilidades para poder trabajar y ser parte del mercado laboral. A pesar de eso, las mujeres aún enfrentan barreras que no permiten que tengan las mismas oportunidades que los hombres (Beghini, Cattaneo, & Pozzan, 2019, pp. 13).</p>

Fuente: Elaboración propia



8. Pregunta: ¿Usted considera que la educación que recibió ayudó en su carrera profesional?

Tabla 14: Diseño pregunta de entrevista 8

Objetivo	Posibles respuestas	Hipótesis
<p>Conocer la opinión sobre si la educación que reciben fue útil para alcanzar sus metas laborales o profesionales.</p>	<p>Sí, definitivamente. Su formación académica le proporcionó las herramientas y conocimientos necesarios para alcanzar el éxito en su carrera.</p> <p>No necesariamente. Aunque la educación es importante, considera que la experiencia práctica es lo que realmente le ha ayudado a avanzar en su carrera.</p>	<p>En base a la publicación titulada "El reto de la educación y el mercado laboral en América Latina", se afirma que "La educación es una inversión. Es un camino a la prosperidad y a la movilidad social.". Además, en esta misma publicación se menciona que los estudiantes buscan programas educativos de calidad que les permitan mejorar sus habilidades y ampliar sus oportunidades laborales a un costo accesible, independientemente de si la institución es pública o privada. Por ello, el eje central de la reforma educativa en América Latina debería enfocarse en generar valor para los estudiantes tanto de entidades como públicas privadas. Es por eso que se espera que un número significativo de las mujeres entrevistadas respondan que efectivamente la formación académica les proporcionó las herramientas y conocimientos necesarios para alcanzar el éxito de su carrera. Esto tomando en cuenta que la educación que reciben les brinda todas las herramientas que necesitan para poder desempeñar sus labores de manera correcta en el mercado laboral (Spicer, 2016).</p>

Fuente: Elaboración propia



9. Pregunta: ¿Pertenece a alguna organización laboral, red de profesionales, sindicato o grupo de defensa laboral?

Tabla 15: Diseño pregunta de entrevista 9

Objetivo	Posibles respuestas	Hipótesis
<p>Conocer la afiliación del individuo a grupos o asociaciones que representen sus intereses laborales.</p>	<p>Si pertenece a una organización laboral, red de profesionales, sindicato o grupos de defensa laboral.</p> <p>No pertenece a una organización laboral, red de profesionales, sindicato o grupos de defensa laboral.</p>	<p>En base a datos de ONU Mujeres en la publicación titulada "Las mujeres en el cambiante mundo del trabajo", la cual menciona que "el liderazgo y la representación de las mujeres en sindicatos, organizaciones profesionales y patronales y órganos de gobierno corporativos es crucial para defender los derechos laborales fundamentales y garantizar un trabajo decente para todas y todos". Es por eso que se espera que un número significativo de las mujeres entrevistadas respondan que no pertenecen a una organización laboral, red de profesionales, sindicato o grupos de defensa laboral. Esto se debe a que, aún en la actualidad, no es común observar la participación femenina en este tipo de agrupaciones, ya que existe la percepción errónea de que solo benefician a los hombres (ONU Mujeres, 2017).</p>

Fuente: Elaboración propia



10. Pregunta: ¿Cree que las organizaciones laborales, red de profesionales, sindicatos o grupos de defensa laboral ayudarían a su avance profesional?

Tabla 16: Diseño pregunta de entrevista 10

Objetivo	Posibles respuestas	Hipótesis
<p>Evaluar el papel que han desempeñado estas organizaciones en el desarrollo profesional de cada mujer.</p>	<p>Contribuyeron en su desarrollo profesional y capacitación. Contribuyeron con mentoría y apoyo profesional. Contribuyeron con networking y creación de redes. Contribuyeron con la defensa de intereses y derechos laborales. No contribuye de ninguna manera.</p>	<p>En base a la investigación titulada "Oportunidades y desafíos para la autonomía de las mujeres en el futuro escenario del trabajo: Desarrollo profesional y capacitación", la cual menciona que "a pesar de la mayor presencia de las mujeres en el mundo laboral, la toma de decisiones en los sindicatos sigue siendo sobre todo liderada por hombres, incluso en sectores donde la participación femenina es mayoritaria, como el profesorado y el sector de la salud, invisibilizando sus problemáticas". Es por eso que se espera que un número significativo de las mujeres entrevistadas respondan que organizaciones laborales, redes de profesionales, sindicatos o grupos de defensa laboral contribuyeron con mentoría, apoyo profesional, defensa de intereses y derechos laborales. Si bien las mujeres reciben este tipo de apoyo, cabe destacar que lo hacen en menor medida debido a su escasa presencia en estas agrupaciones. (Vaca Trigo, 2019, pp.63).</p>

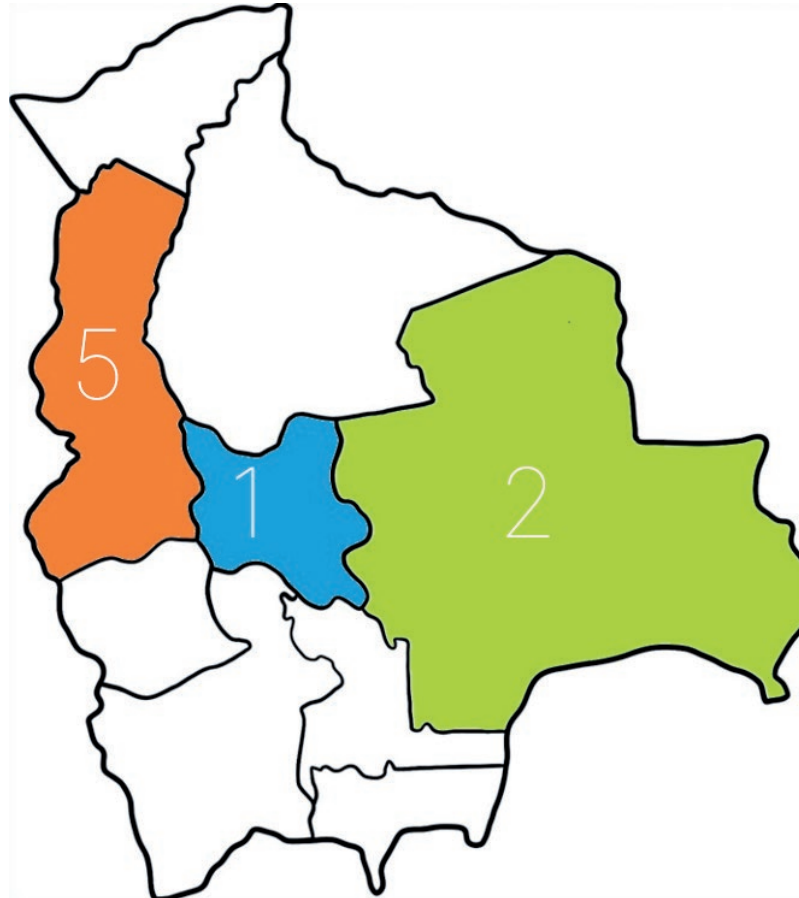
Fuente: Elaboración propia



4.8.5. Número de mujeres entrevistadas por departamento

A continuación, se presenta un mapa, el cual muestra el número de mujeres entrevistadas por departamento, logrando llegar al número de 8 entrevistas alcanzadas divididas en los departamentos de La Paz, Cochabamba y Santa Cruz. El mapa permite visualizar rápidamente en qué regiones se logró alcanzar este objetivo y en cuáles hubo una menor participación, lo que podría indicar posibles barreras de acceso o dificultades para contactar a las mujeres en ciertas áreas.

Gráfico 8: Mapa del número de mujeres entrevistadas por departamento



Fuente: Elaboración propia.



V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Después de haber establecido el marco teórico y la metodología empleada en la investigación, se procederá a presentar los resultados obtenidos. Los hallazgos serán discutidos a profundidad, presentando principalmente los resultados obtenidos realizando la descomposición de Oaxaca-Blinder, la cual permite evidenciar la existencia de un “techo de cristal”. Además, se presentarían los resultados de las entrevistas realizadas, que revelan las barreras y la discriminación que enfrentan las mujeres al romper dicho techo.

5.1. Existencia del Techo de cristal

El objetivo de esta investigación fue examinar si las mujeres en el sector privado de Bolivia se enfrentan a un “techo de cristal”, entendido como una barrera invisible que limita el ascenso profesional de las mujeres hacia puestos de alta responsabilidad que requieren altos niveles de educación y experiencia. Esta barrera puede manifestarse con la discriminación salarial, donde las mujeres, a pesar de cumplir con los requisitos y desempeñar funciones similares a los hombres, reciben remuneraciones significativamente menores.

Según la Encuesta Continua de Empleo, Trimestre III 2023, al analizar los datos sobre la participación laboral en el sector privado, se evidencia una clara desigualdad de género: existe una mayor proporción de hombres trabajando en este sector en comparación con las mujeres. Esta mayor participación masculina se refleja en la composición del mercado laboral del sector privado de Bolivia, el cual podemos ver en el gráfico 9.



Gráfico 9: Porcentaje de hombres y mujeres en el sector privado

Porcentaje de hombres y mujeres en el sector privado

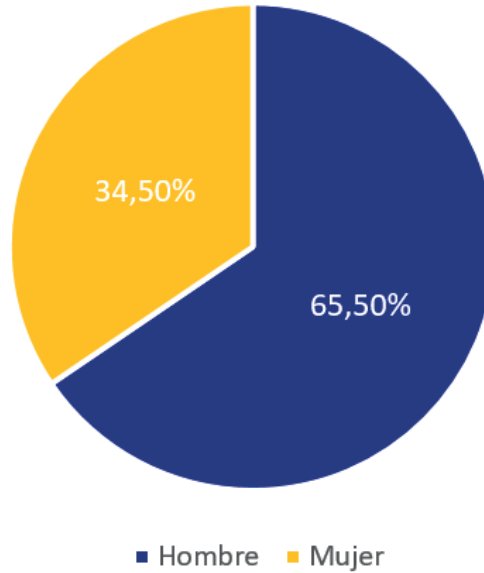
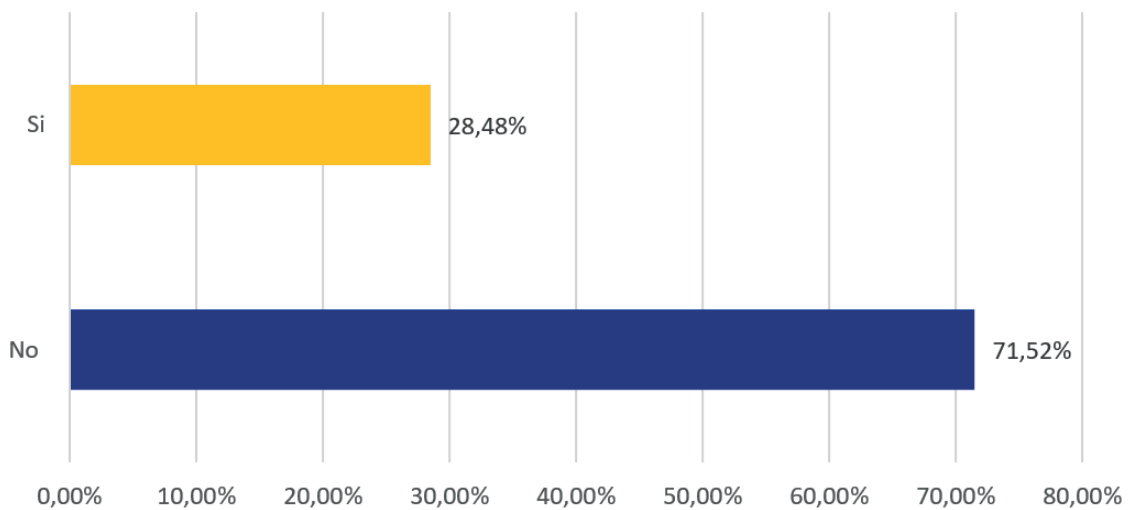


Gráfico 10: Hombres con alta educación

Hombres con alta educación

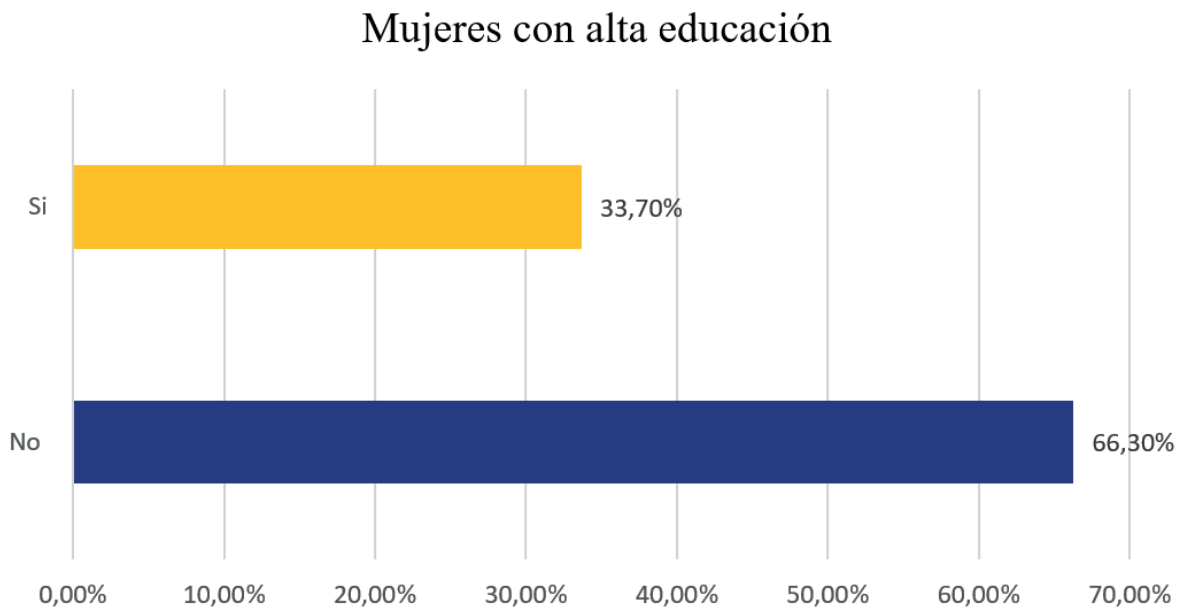


Fuente: Elaboración propia en base ECE 3T2023.



En contraste, aunque la participación de las mujeres en el mercado laboral del sector privado es mucho menor, un porcentaje considerable de ellas tiene altos niveles de educación. De las 2.021 mujeres ocupadas en el sector, el 33,70% cuenta con estudios universitarios o superiores. Estos resultados respaldan lo planteado en el marco teórico, que señala que las mujeres actualmente tienen en promedio mayor nivel educativo que los hombres.

Gráfico 11: Mujeres con alta educación



Fuente: Elaboración propia en base ECE 3T2023.

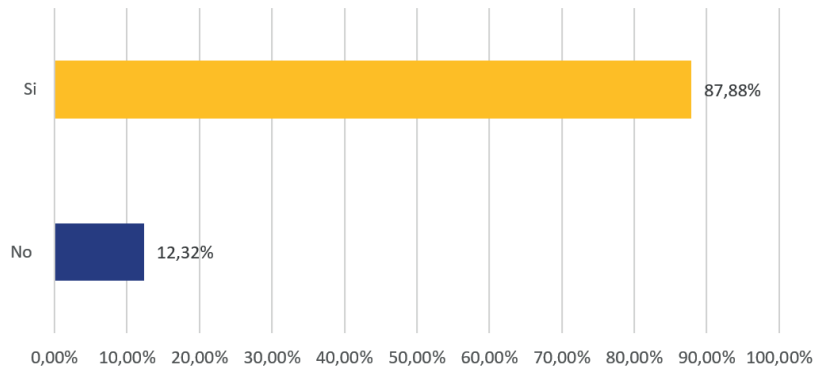
Al centrarnos únicamente en el factor de la educación, observamos que las mujeres en el sector privado de Bolivia están mejor calificadas que los hombres. A pesar de que los hombres dominan numéricamente, su nivel de educación es inferior al de las mujeres, lo que podría estar relacionado con la teoría del “gusto por la discriminación” de Becker. Esta teoría sugiere que algunos empleadores prefieren contratar hombres, incluso cuando las mujeres son más calificadas, con tal de mantener sus preferencias personales o prejuicios.



Al analizar la experiencia laboral, definida como diez o más años de experiencia en general, se observa que la mayoría de los hombres en el sector privado cumple con este criterio. De los 686.716 hombres, el 87,88% cuenta con una alta experiencia.

Gráfico 12: Hombres con alta experiencia

Hombres con alta experiencia

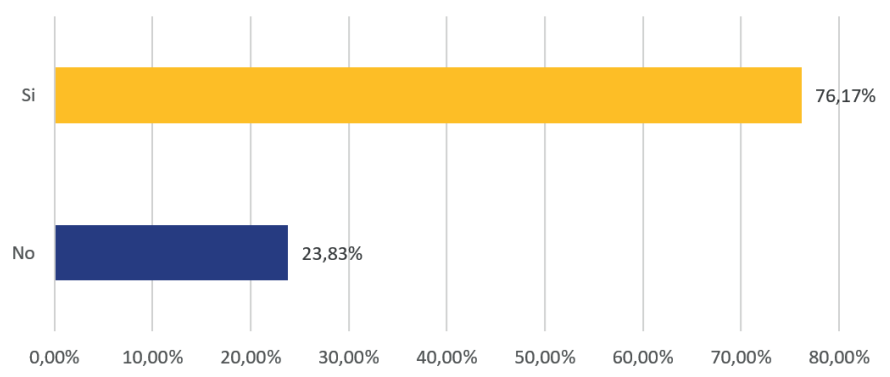


Fuente: Elaboración propia en base ECE 3T2023

Por otro lado, aunque la mayoría de las mujeres también tiene una alta experiencia, un porcentaje significativo no cumple con este criterio. De las 361.778 mujeres, el 76,17% tiene una experiencia significativa, mientras que el 17,10% no lo tiene. Esto puede deberse a diversos factores que impiden a las mujeres acumular años de experiencia laboral, como las responsabilidades familiares que les limitan el tiempo en el mercado laboral.

Gráfico 13: Mujeres con alta experiencia

Mujeres con alta experiencia



Fuente: Elaboración propia en base ECE 3T2023.

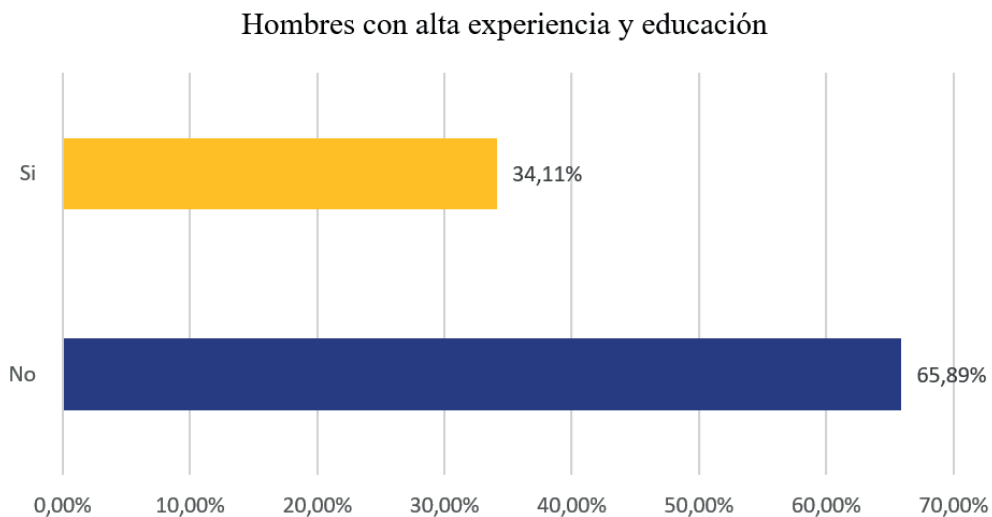


Por lo tanto, al centrarnos únicamente en el factor de la experiencia laboral, vemos que las mujeres enfrentan limitaciones significativas en su carrera profesional. La cultura tradicional sigue asignando a las mujeres la mayor parte de las responsabilidades del hogar y el cuidado de los hijos, lo que interrumpe su trayectoria laboral y les impide acumular años de experiencia. Este fenómeno es una de las principales razones por las cuales mujeres, aunque más educadas que los hombres, no logran avanzar con la misma facilidad hacia puestos de liderazgo o cargos de alta responsabilidad.

Además, aunque los niveles educativos de las mujeres son superiores, su progreso profesional se ve perjudicado por estas interrupciones, particularmente debido a la maternidad. Muchas mujeres dejan el mercado laboral temporalmente o de forma permanente tras el nacimiento de un hijo, lo que reduce su experiencia acumulada y afecta sus posibilidades de ascender a puestos de liderazgo.

Sin embargo, al combinar ambas características, alta educación y alta experiencia, encontramos que, de los 325.203 hombres, solo el 34,11% de los hombres en el sector privado cumplen con ambas características, mientras que el 65,89% no alcanza estos niveles. Esto refleja la segmentación entre quienes tienen las cualidades necesarias para acceder a cargos altos o posiciones de liderazgo.

Gráfico 14: Hombres con alta experiencia y educación



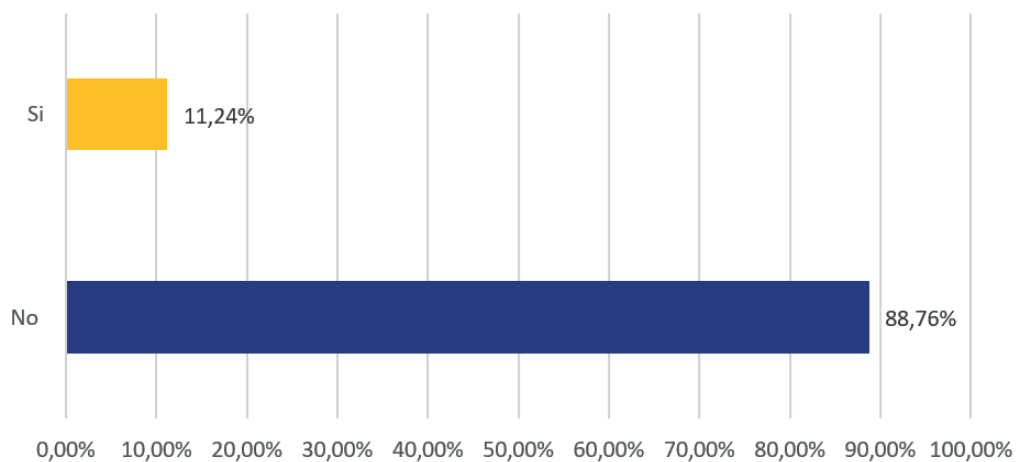
Fuente: Elaboración propia en base ECE 3T2023.



Por su parte, de las 562.062 mujeres, solo el 11,24% de las mujeres en el sector privado tiene tanto alta educación como alta experiencia, lo cual es un indicio preliminar de la existencia del techo de cristal. Las dificultades que enfrentan las mujeres para cumplir con ambos requisitos pueden deberse a múltiples factores, como la discriminación laboral o la desigual distribución de las responsabilidades familiares.

Gráfico 15: Mujeres con alta experiencia y educación

Mujeres con alta experiencia y educación



Fuente: Elaboración propia en base ECE 3T2023.

Por lo que al tener características que caracterizan a personas que se encuentran en cargos altos o puestos de liderazgo, se toma en cuenta la alta educación y la experiencia que tanto hombres como mujeres tienen. Como se pudo evidenciar, hay una gran diferencia entre la proporción de hombres y mujeres con alta educación y experiencia, lo cual evidencia las barreras que dificultan que mujeres puedan avanzar hacia estos cargos o puestos de liderazgo, ya que es más probable que un hombre logre llegar a este cargo que una mujer pueda llegar a hacerlo.

Esto puede deberse a distintos factores. Como lo menciona la teoría, las mujeres enfrentan limitaciones al momento de acceder al mercado laboral; esto puede ser por discriminación por parte del empleador o la desigualdad en la distribución de responsabilidades familiares que se tienen en el cuidado del hogar. Esto debido a que, aunque los niveles educativos de las mujeres llegan a ser mucho más altos que de los hombres, el progreso en su experiencia laboral se ve perjudicado por interrupciones en la carrera profesional, esto debido a responsabilidades familiares anteriormente mencionadas, la maternidad por la cual muchas



mujeres llegan a dejar el mercado laboral y por ende no acumulan años de experiencia, lo cual dificulta que puedan ascender a cargos o puestos de liderazgo.

Para iniciar el análisis del techo de cristal, se realizaron modelos en base a la descomposición de Oaxaca – Blinder por cuartiles. Este cuartil tiene un salario mínimo de 6.67 Bs. y un salario máximo de 1.501,65 Bs. Los resultados de la evaluación del cuartil 1, presentados en la tabla 17, muestra que la diferencia salarial es del 11,2%, y es estadísticamente significativo. Esta diferencia indica que los hombres ganan más que las mujeres en este cuartil.

En cuanto al componente explicado, se observa un coeficiente de -0,032, el cual no es estadísticamente significativo. Esto sugiere que no existen diferencias en características observables entre hombres y mujeres en este cuartil, por lo que las mujeres presentan las mismas características que los hombres. Por otro lado, el componente no explicado tiene un coeficiente de 0,146 y es estadísticamente significativo. Esto indica que, a pesar de contar con las mismas características observables, las mujeres reciben remuneraciones menores que los hombres.

Tabla 17: Resultados de la descomposición Oaxaca-Blinder cuartil 1

Número de observaciones		785		
	Coefficiente	St. Err.	p - value	Range to 95% reliability
Diferencia	0,112***	0,037	0,002	0,040 and 0,184
Explicada	-0,032	0,024	0,177	-0,080 and 0,0147
No explicada	0,146***	0,038	0,000	-0,047 and 0,0445

***p<0,01 **p<0,05 *p<0,1

Fuente: Elaboración propia en base ECE 3T2023.

En el desglose del componente explicado, presentado en la tabla 18, se observa que solo los años de estudio, los días de trabajo por semana y la carga horaria son estadísticamente significativos. En el caso de los años de estudio, se tiene un coeficiente negativo de -0,001, lo cual indica que las mujeres tienen niveles de educación superiores a los de los hombres.



Este coeficiente negativo sugiere que, al contar con más años de educación, las mujeres podrían estar contribuyendo a reducir las diferencias salariales. La mayor educación de las mujeres en este cuartil, por tanto, podría ayudar a disminuir estas diferencias salariales existentes. En el caso de los días de trabajo por semana, se tiene un coeficiente negativo de -0,037, lo cual indica que los hombres suelen trabajar más días por semana en este cuartil, lo que hace que incrementen sus remuneraciones. En el caso de la carga horaria, se tiene un coeficiente positivo de 0,028, por tanto, en este cuartil las mujeres trabajan más horas, reduciendo las diferencias salariales.

Tabla 18: Desglose del componente explicado cuartil 1

Explicado	Coef.	St. Err.	p value	Range to 95% reliability
Años de estudio	-0,012*	0,007	0,072	-0,025 and 0,001
Experiencia laboral	-0,001	0,005	0,854	-0,009 and 0,008
Departamento	-0,006	0,005	0,213	-0,015 and 0,003
Pertenece a una nación o pueblo indígena	0,000	0,0001	0,974	-0,000 and 0,000
Estado civil	-0,007	0,007	0,319	-0,020 and 0,006
Días de trabajo por semana	-0,037**	0,017	0,028	-0,070 and -0,003
Carga horaria por día	0,028***	0,010	0,008	0,007 and 0,048
Tipo de hogar	0,002	0,003	0,481	-0,003 and 0,008
Parentesco con el jefe del hogar	0,0003	0,001	0,807	-0,002 and 0,002
***p<0,01 **p<0,05 *p<0,1				

Fuente: Elaboración propia en base ECE 3T2023.

En la tabla 19 se presenta el desglose del componente no explicado, donde el único coeficiente significativo corresponde a los días de trabajo por semana. Este coeficiente es negativo, con un valor de -0,273, lo que sugiere que tanto hombres como mujeres trabajan la misma cantidad de días por semana, pero los hombres reciben mayores remuneraciones.



Además, el valor negativo del coeficiente implica que la valoración de los días de trabajo por semana amplía las diferencias salariales a favor de los hombres.

Tabla 19: Desglose componente no explicado cuartil 1

No Explicado	Coef.	St. Err.	p value	Range to 95% reliability
Años de estudio	-0,433	0,328	0,187	-1,076 and 0,210
Experiencia laboral	-0,045	0,039	0,248	-0,121 and 0,031
Departamento	-0,089	0,063	0,158	-0,212 and 0,034
Pertenece a una nación o pueblo indígena	-0,025	0,117	0,826	-0,254 and 0,203
Estado civil	0,091	0,072	0,209	-0,050 and 0,232
Días de trabajo por semana	-0,273*	0,084	0,001	-0,437 and -0,108
Carga horaria por día	-0,111	0,078	0,152	-0,263 and 0,041
Tipo de hogar	0,009	0,090	0,917	-0,167 and 0,186
Parentesco con el jefe del hogar	0,045	0,391	0,485	-0,081 and 0,172
***p<0,01 **p<0,05 *p<0,1				

Fuente: Elaboración propia en base ECE 3T2023.

En resumen, este primer modelo del análisis de la Oaxaca - Blinder en el cuartil 1 revela que la mayor parte de las diferencias salariales se deben al componente no explicado, en lugar del componente explicado. Esto es así a pesar de que tanto hombres como mujeres presentan características similares, lo que destaca que las mujeres reciben menores remuneraciones por la misma cantidad de días de trabajados por semana.

En el cuartil 2 se tiene un salario mínimo de 1.515,89 Bs. y un salario máximo de 2.511,75 Bs. Los resultados de este cuartil son presentados en la tabla 17, muestran que la diferencia salarial es del 1%; sin embargo, esto no es estadísticamente significativo. Esto indica que, aunque los hombres tienen un ingreso ligeramente superior, dicha diferencia no es relevante a nivel estadístico.



En cuanto al componente explicado se encuentra un coeficiente de -0,007, el cual no es estadísticamente significativo. Esto sugiere que estas características entre hombres y mujeres no contribuyen a las diferencias salariales. Por otro lado, el componente no explicado tiene un coeficiente de 0,008, aunque no es estadísticamente significativo, lo que sugiere que la diferencia salarial no se debe a la valorización distinta de características en este cuartil.

Tabla 20: Resultados de la descomposición Oaxaca-Blinder cuartil 2

Número de observaciones		924		
	Coef.	St. Err.	p - value	Range to 95% reliability
Diferencia	0,010	0,009	0,286	-0,008 and 0,028
Explicada	-0,001	0,005	0,891	-0,011 and 0,009
No explicada	0,009	0,010	0,359	-0,010 and 0,027
***p<0,01 **p<0,05 *p<0,1				

Fuente: Elaboración propia en base ECE 3T2023.

En el desglose del componente explicado, presentado en la tabla 21, se observa que los años de estudios y los días de trabajo por semana son estadísticamente significativos. En cuanto a los años de estudio, se obtiene un coeficiente negativo de -0,010, lo que implica que la educación contribuye a reducir las diferencias salariales, ya que en este cuartil las mujeres tienen niveles educativos más altos que los hombres. En el caso de los días de trabajo por semana, se encuentra un coeficiente positivo de 0,005, también estadísticamente significativo, lo cual indica que los hombres trabajan más días por semana que las mujeres, lo que se traduce en remuneraciones más altas para ellos. En cuanto a la carga horaria por día, se observa un coeficiente positivo de 0,004, aunque no es estadísticamente significativo; no obstante, muestra una tendencia en la que las mujeres trabajan ligeramente más horas al día que los hombres, lo cual ayuda a reducir ligeramente las diferencias salariales entre ambos.



Tabla 21: Desglose del componente explicado cuartil 2

Explicado	Coef.	St. Err.	P value	Range to 95% reliability
Años de estudio	-0,011***	0,003	0,001	-0,017 and -0,004
Experiencia laboral	0,002	0,003	0,373	-0,002 and 0,007
Departamento	-0,00002	0,001	0,987	-0,002 and 0,002
Pertenece a una nación o pueblo indígena	0,0003	0,000	0,676	-0,001 and 0,001
Estado civil	-0,0001	0,000	0,734	-0,0009 and 0,0006
Días de trabajo por semana	0,006**	0,002	0,018	0,0009 and 0,010
Carga horaria por día	0,004	0,002	0,057	-0,0001 and 0,008
Tipo de hogar	-0,0005	0,001	0,560	-0,001 and 0,001
Parentesco con el jefe del hogar	-0,002	0,002	0,366	-0,005 and 0,002
***p<0,01 **p<0,05 *p<0,1				

Fuente: Elaboración propia en base ECE 3T2023.

En la tabla 22 se presenta el desglose del componente no explicado, donde los coeficientes significativos son los años de estudios y la carga horaria por día. Los años de estudio presentan un coeficiente negativo de -0,245, lo cual indica que los retornos a la educación son menores para las mujeres que para los hombres en este cuartil, lo que aumenta las diferencias salariales. En cuanto a la carga horaria por día, aunque no es estadísticamente significativa, tiene un coeficiente negativo de -0,049, lo cual sugiere que, aunque hombres y mujeres trabajan la misma cantidad de horas, los hombres reciben mejores remuneraciones.



Tabla 22: Desglose componente no explicado cuartil 2

No Explicado	Coef.	St. Err.	p - value	Range to 95% reliability
Años de estudio	-0,245***	0,092	0,007	-0,425 and -0,066
Experiencia laboral	-0,013	0,012	0,298	-0,037 and 0,011
Departamento	0,008	0,019	0,655	-0,028 and 0,044
Pertenece a una nación o pueblo indígena	0,003	0,033	0,916	-0,061 and 0,068
Estado civil	0,012	0,018	0,506	-0,023 and 0,047
Días de trabajo por semana	-0,009	0,037	0,808	-0,081 and 0,063
Carga horaria por día	-0,050	0,031	0,110	-0,110 and 0,011
Tipo de hogar	0,008	0,025	0,743	-0,040 and 0,056
Parentesco con el jefe del hogar	-0,022	0,019	0,238	-0,058 and 0,014
***p<0,01 **p<0,05 *p<0,1				

Fuente: Elaboración propia en base ECE 3T2023.

En resumen, este modelo del análisis de la Oaxaca - Blinder del cuartil 2 revela que la diferencia salarial entre hombres y mujeres es pequeña y no significativa, lo que indica que las remuneraciones entre hombres y mujeres son similares en este cuartil. Esto se debe a que el componente explicado muestra similitud en las características observables entre hombres y mujeres. Además, aunque existen diferencias en la valorización de ciertas características, estas no afectan de manera significativa las diferencias salariales. Sin embargo, se observa una valorización desigual en los años de estudio, ya que los hombres reciben mayores remuneraciones que las mujeres por su nivel educativo. En conclusión, existe una diferencia salarial mínima entre géneros, pero los hombres parecen beneficiarse de una mejor valoración de los años de estudio, lo que contribuye, a las diferencias salariales.

En el cuartil 3 se tiene un salario mínimo de 2.514,91 Bs. y un salario máximo de 3.798,88 Bs. Los resultados de este cuartil son presentados en la tabla 23, muestran que la diferencia



salarial es del -2,5% siendo este valor estadísticamente significativo. Al tratarse de un valor negativo, se observa una ligera diferencia a favor de las mujeres.

En cuanto al componente explicado se encuentra un coeficiente de -0,013 y es estadísticamente significativo, lo cual indica que parte de las diferencias salariales se deben a características observables. Esto sugiere que, aunque las mujeres poseen las mismas características observables que los hombres, persisten diferencias salariales en su contra. Por otro lado, el componente no explicado tiene un coeficiente de -0,010 en este cuartil; aunque no es estadísticamente significativo, sugiere que, a pesar de las similitudes en ciertas características observables entre hombres y mujeres, las mujeres no reciben las mismas remuneraciones.

Tabla 23: Resultados de la descomposición Oaxaca-Blinder cuartil 3

Número de observaciones		1,070		
	Coeficiente	St. Err.	p - value	Range to 95% reliability
Diferencia	-0,026***	0,007	0,000	-0,039 and -0,011
Explicada	-0,014***	0,005	0,005	-0,023 and -0,004
No explicada	-0,011	0,008	0,152	-0,025 and 0,003
***p<0,01 **p<0,05 *p<0,1				

Fuente: Elaboración propia en base ECE 3T2023.

En el desglose del componente explicado, presentado en la tabla 24, se observa que únicamente los años de estudio resultan estadísticamente significativos. Dado que el coeficiente de los años de estudio es negativo, con un valor de -0,0015, se evidencia que las menores remuneraciones asociadas a los años de estudio de las mujeres contribuyen al incremento en la diferencia salarial.



Tabla 24: Desglose del componente explicado cuartil 3

Explicado	Coef.	St. Err.	p - value	Range to 95% reliability
Años de estudio	-0,015***	0,004	0,001	-0,024 and -0,006
Experiencia laboral	0,001	0,001	0,349	-0,001 and 0,003
Departamento	-0,00002	0,000	0,868	-0,003 and 0,0002
Pertenece a una nación o pueblo indígena	-0,0004	0,000	0,914	-0,0007 and 0,0006
Estado civil	-0,0003	0,000	0,532	-0,001 and 0,0006
Días de trabajo por semana	0,003	0,002	0,123	0,0008 and 0,007
Carga horaria por día	-0,002	0,002	0,214	-0,005 and 0,001
Tipo de hogar	-0,000	0,000	0,921	-0,0001 and 0,0001
Parentesco con el jefe del hogar	-0,0004	0,002	0,826	-0,003 and 0,002
***p<0,01 **p<0,05 *p<0,1				

Fuente: Elaboración propia en base ECE 3T2023.

En la tabla 25 se presenta el desglose del componente no explicado, en el cual solo la experiencia laboral resulta ser estadísticamente significativa, presentando un valor negativo de -0,022. Esto indica que existe una diferencia en las remuneraciones por experiencia laboral entre hombres y mujeres; aunque ambos poseen experiencia, las mujeres reciben menores remuneraciones, lo que contribuye a un incremento de las diferencias salariales.



Tabla 25: Desglose componente no explicado cuartil 3

No Explicado	Coef.	St. Err.	p value	Range to 95% reliability
Años de estudio	-0,043	0,094	0,647	-0,226 and 0,141
Experiencia laboral	-0,023**	0,012	0,055	-0,046 and 0,0005
Departamento	0,003	0,014	0,810	-0,023 and 0,030
Pertenece a una nación o pueblo indígena	-0,003	0,024	0,913	-0,049 and 0,044
Estado civil	0,008	0,014	0,590	-0,020 and 0,036
Días de trabajo por semana	-0,055	0,037	0,143	-0,128 and 0,018
Carga horaria por día	0,015	0,026	0,565	-0,035 and 0,065
Tipo de hogar	-0,004	0,020	0,826	-0,044 and 0,035
Parentesco con el jefe del hogar	0,001	0,016	0,941	-0,029 and 0,031
***p<0,01 **p<0,05*p<0,1				

Fuente: Elaboración propia en base ECE 3T2023.

En resumen, este primer modelo del análisis de la Oaxaca - Blinder del cuartil 3 revela que las diferencias salariales entre hombres y mujeres son muy pequeñas y favorecen a las mujeres. Esta diferencia se debe principalmente a características observables de las mujeres, ya que los años de estudio que tienen las mujeres ayudan a cerrar las diferencias salariales. Por lo que en este cuartil tanto hombres como mujeres reciben un salario equitativo. Esto porque las diferencias en dotaciones explican gran parte de esta equidad.

Por último, en el cuartil 4 se tiene un salario mínimo de 3.801,92 Bs. y un salario máximo de 49.903,53 Bs. Los resultados de este cuartil son presentados en la tabla 26, muestra que la diferencia salarial es del 6,1% y resulta estadísticamente significativo, lo que indica que los hombres reciben remuneraciones más altas que las mujeres, a pesar de contar con características similares.



En cuanto al componente explicado se encuentra una diferencia de -0,008, la cual no es estadísticamente significativa. Esto sugiere que las características observables son similares y no contribuyen de manera significativa a las diferencias salariales en este cuartil. Por otro lado, el componente no explicado tiene un valor de 0,066 y es estadísticamente significativo; esto indica que, aunque los hombres y mujeres poseen características similares, dichas características son mejor remuneradas en los hombres.

Tabla 26: Resultados de la descomposición Oaxaca-Blinder cuartil 4

Número de observaciones		1,756		
	Coefficiente	St. Err.	p value	Range to 95% reliability
Diferencia	0,061***	0,016	0,000	0,030 and 0,090
Explicada	-0,008	0,009	0,412	-0,026 and 0,010
No explicada	0,066***	0,017	0,000	0,032 and 0,098
***p<0,01 **p<0,05 *p<0,1				

Fuente: Elaboración propia en base ECE 3T2023.

En el desglose del componente explicado, presentado en la tabla 27, se observa que los años de estudio, los días de trabajo por semana y la carga horaria por día resultan significativos. Los años de estudio con coeficiente negativo de -0,025, sugiere que, en el cuartil 4, las mujeres tienen más años de estudio que los hombres, lo cual ayuda a reducir las diferencias salariales a favor de las mujeres. Sin embargo, esto no es suficiente para compensar las disparidades en las remuneraciones que reciben por estas características observables. En cuanto a los días de trabajo por semana, el coeficiente es positivo, con un valor de 0,006, lo que indica que los hombres trabajan más días por semana que las mujeres, contribuyendo así a las diferencias salariales a favor de los hombres. Por último, la carga horaria por día tiene un valor positivo de 0,015, lo cual sugiere que, en este cuartil, los hombres trabajan más horas al día que las mujeres.



Tabla 27: Desglose del componente explicado cuartil 3

Explicado	Coef.	St. Err.	p value	Range to 95% reliability
Años de estudio	-0,025***	0,005	0,000	-0,035 and -0,014
Experiencia laboral	-0,003	0,003	0,370	-0,008 and -0,003
Departamento	-0,001	0,0009	0,366	-0,002 and 0,001
Pertenece a una nación o pueblo indígena	0,0001	0,0004	0,724	-0,0006 and 0,0009
Estado civil	-0,002	0,002	0,275	-0,005 and 0,001
Días de trabajo por semana	0,007**	0,003	0,027	0,0007 and 0,012
Carga horaria por día	0,015***	0,004	0,000	0,007 and 0,022
Tipo de hogar	0,001	0,0010	0,410	-0,001 and 0,002
Parentesco con el jefe del hogar	0,0003	0,005	0,960	-0,009 and 0,010
***p<0,01 **p<0,05 *p<0,1				

Fuente: Elaboración propia en base ECE 3T2023.

En la tabla 28 se presenta un desglose del componente no explicado, en el cual resultan significativas la experiencia laboral, la pertenencia a una nación o pueblo indígena y los días de trabajo por semana. En el caso de la experiencia laboral, el coeficiente es positivo con un valor de 0,006, lo que indica que esta es más valorada en los hombres que en las mujeres, contribuyendo a las diferencias salariales, ya que los hombres son mejor remunerados que las mujeres. Asimismo, la pertenencia a una nación o pueblo indígena tiene un coeficiente positivo de 0,105, lo cual muestra que los hombres pertenecientes a estas naciones o pueblos indígenas reciben una valoración más favorable que las mujeres, influyendo así en las diferencias salariales a favor de los hombres. Finalmente, el coeficiente de los días de trabajo por semana es negativo, con un valor de -0,020, lo cual sugiere que, aunque los hombres trabajan más días, la remuneración que reciben por cada día adicional es menor en comparación con la de las mujeres.



Tabla 28: Desglose componente no explicado cuartil 4

No Explicado	Coef.	St. Err.	p value	Range to 95% reliability
Años de estudio	-0,067	0,187	0,722	-0,433 and 0,300
Experiencia laboral	0,066**	0,032	0,036	0,004 and 0,128
Departamento	-0,034	0,029	0,244	-0,092 and 0,023
Pertenece a una nación o pueblo indígena	0,106**	0,050	0,036	0,006 and 0,204
Estado civil	-0,037	0,035	0,285	-0,104 and 0,030
Días de trabajo por semana	-0,201**	0,095	0,035	-0,387 and -0,014
Carga horaria por día	-0,026	0,052	0,612	-0,128 and 0,075
Tipo de hogar	-0,039	0,044	0,381	-0,125 and 0,047
Parentesco con el jefe del hogar	-0,039	0,037	0,286	-0,111 and 0,032
***p<0,01 **p<0,05*p<0,1				

Fuente: Elaboración propia en base ECE 3T2023.

En resumen, este modelo del análisis de la Oaxaca - Blinder del cuartil 4 revela que hay una diferencia salarial significativa, la cual favorece a los hombres. Estas diferencias no pueden explicarse por características observables, ya que la mayor parte de las diferencias salariales se deben a la valoración de estas características, específicamente en los retornos a la experiencia laboral y la pertenencia a una nación o pueblo indígena, donde los hombres obtienen un mayor beneficio que las mujeres. Por lo que, a pesar de características similares, las mujeres no reciben la misma remuneración que los hombres.

Al realizar un análisis del componente no explicado, presentado en la tabla 28, se puede evidenciar la existencia de un techo de cristal. Al observar los dos grupos, el Grupo 1, que está conformado por personas en el cuartil 4 quienes reciben mayores salarios, y el Grupo 2, compuesto por personas en los cuartiles 2 y 3, encontramos que la diferencia entre los grupos es de 0,067. Esto indica que el componente no explicado en el Grupo 1 es mayor que el del Grupo 2. Además, el valor t es de 411,011 lo cual sugiere que la diferencia entre



el componente no explicado de ambos grupos es estadísticamente significativa. Esto muestra que el techo de cristal se manifiesta principalmente en el primer cuartil el cual tiene los niveles más altos de ingresos.

El componente no explicado en el Grupo 1 tiene un valor de 0,065. Al ser un valor positivo, esto indica que las mujeres en este grupo al formar parte del cuartil superior de ingresos reciben salarios más bajos que los hombres debido a factores no observables, lo que está relacionado con la existencia de un techo de cristal. Este fenómeno implica que las mujeres enfrentan barreras invisibles a medida que intentan ascender a puestos de mayor responsabilidad y remuneración. El hecho de que el componente no explicado sea mayor en el cuartil 1 muestra la existencia de barreras adicionales que las mujeres enfrentan en el ámbito laboral.

Por otro lado, el Grupo 2 muestra un valor de -0,010, cercano a cero, lo que sugiere que en estos cuartiles las diferencias salariales no se deben a factores no observables. En cambio, esta diferencia salarial puede explicarse por características observables, lo que indica que las personas en este grupo enfrentan menores barreras y no se enfrentan a la existencia de un techo de cristal.

En conclusión, los resultados muestran que el componente no explicado es mayor en el Grupo 1, mostrando que las mujeres que reciben ingresos altos enfrentan una discriminación salarial significativa el cual no es atribuible a características observables. Esto refuerza la hipótesis de que el techo de cristal en el sector privada está presente en los niveles más altos del mercado laboral, donde las mujeres enfrentan mayores dificultades para avanzar a cargos altos dentro de las jerarquías empresariales.



Tabla 29: Componente no explicado por cuartil

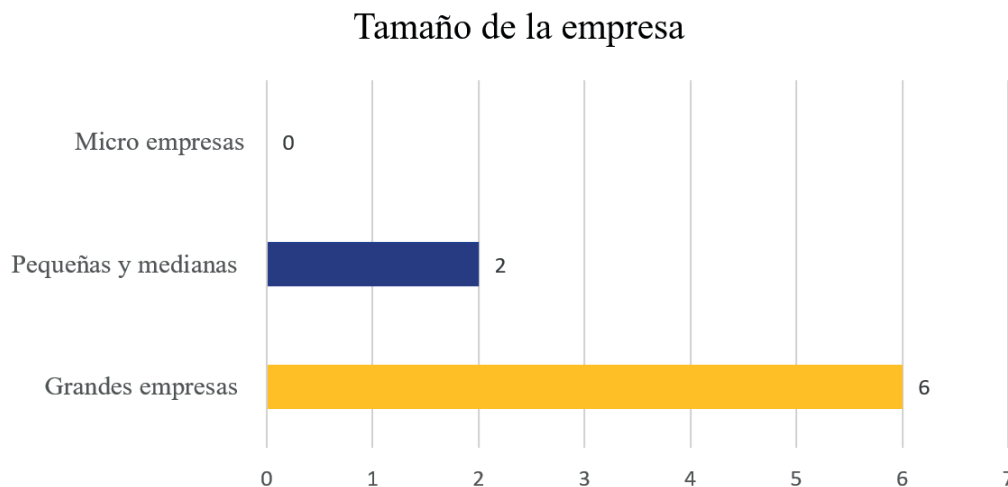
Número de observaciones grupo 1			3,676
Número de observaciones grupo 2			7,348
Grupo	Medias	St. Err	St. Dev.
Grupo 1	0,065	0	0
Grupo 2	-0,010	0,0001	0,009
Diferencia de medias			0,067
t-valor			411,011
p-valor			0,000

Fuente: Elaboración propia en base ECE 3T2023.

Los resultados obtenidos en las entrevistas se basaron en datos recopilados en una serie de preguntas realizadas a un número de 8 mujeres que actualmente están en cargos altos en el sector privado de Bolivia. La entrevista se desarrolló bajo 10 preguntas relacionadas con las adversidades y discriminaciones que enfrentaron.

Uno de los aspectos principales fue determinar el tamaño de la empresa. Según los datos presentados en el gráfico 8, 2 de ellas pertenecen a pequeñas y medianas empresas, mientras que 6 trabajan en grandes empresas del sector privado. No se encontró ninguna mujer en microempresas ocupando cargos altos.

Gráfico 16: Tamaño de las empresas de las mujeres entrevistadas

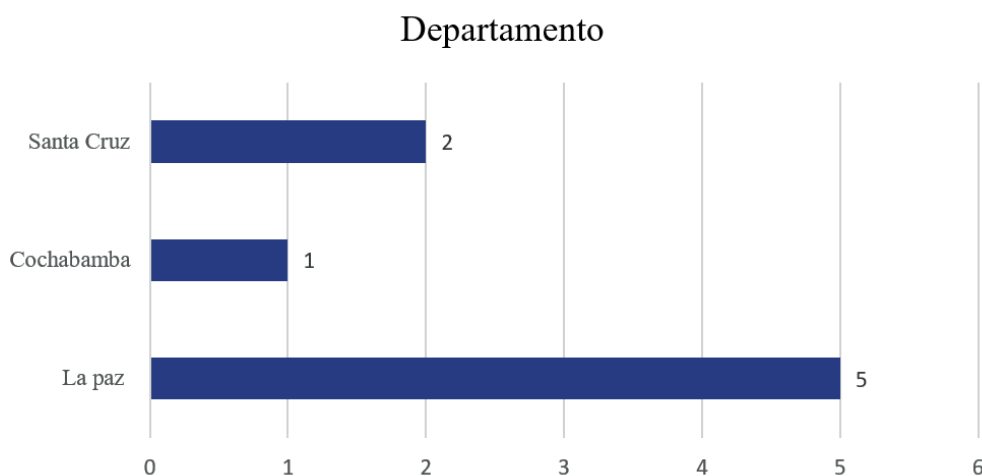


Fuente: Elaboración propia.



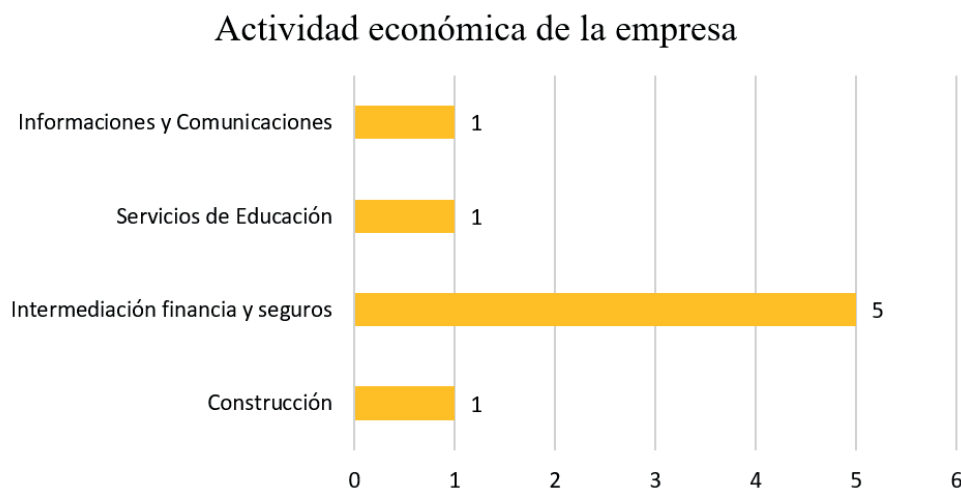
Otro dato relevante fue el departamento en que trabajan. Como se muestra en el gráfico 17, de las 8 mujeres entrevistadas, 5 trabajan en La Paz, 2 en Santa Cruz y 1 en Cochabamba, los tres departamentos con mayor población económicamente activa. También se investigó la actividad económica de las empresas, y en el gráfico 18 se observa que 5 de las mujeres entrevistadas trabajan en entidades de intermediación financiera, 1 en informaciones y comunicaciones, 1 en servicios de educación y 1 en construcción.

Gráfico 17: Departamento de origen de las mujeres entrevistadas



Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 18: Actividad económica de las mujeres entrevistadas

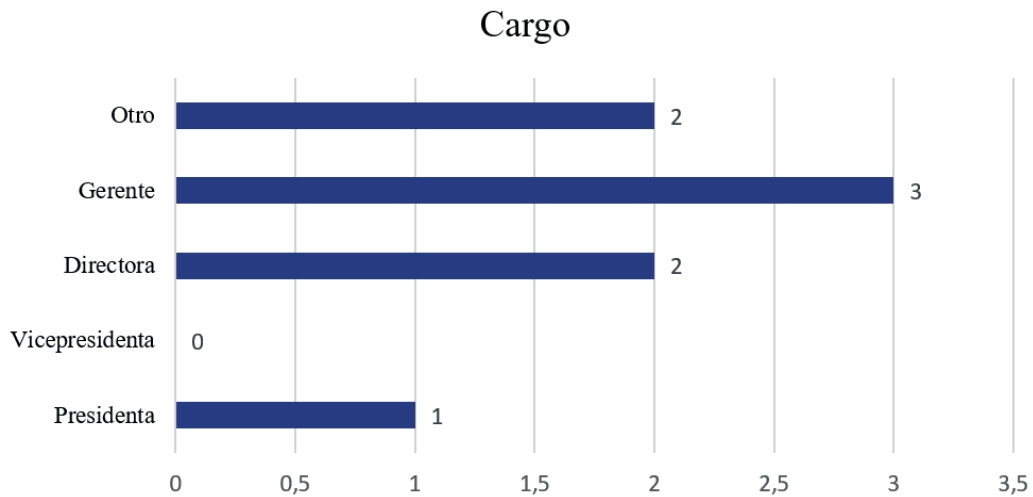


Fuente: Elaboración propia



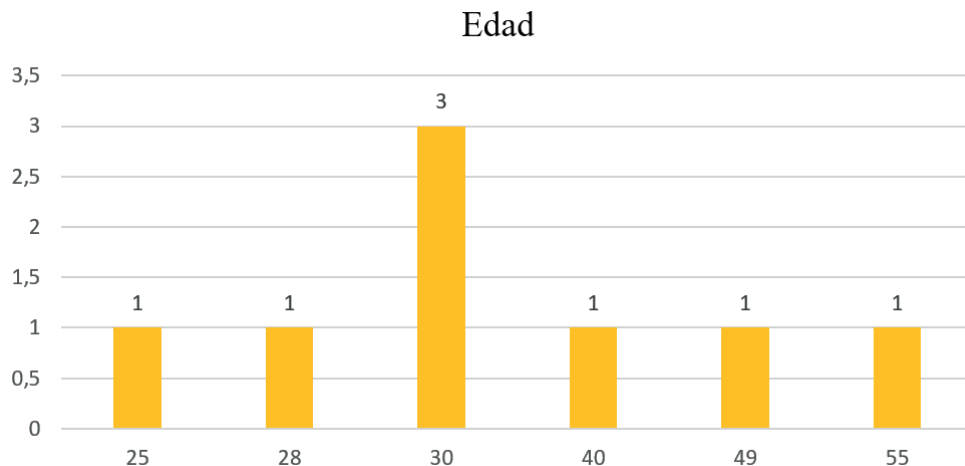
Además, se recopiló información personal, como los cargos que desempeñan actualmente, lo cual se detalla en el gráfico 19. De las 8 entrevistadas, 3 ocupan puestos de gerencia, 2 son directoras, 1 es presidenta y 2 son jefas. Estos cargos muestran el alcance que han logrado dentro de sus empresas. La edad de las entrevistadas también fue diversa, lo que permitió obtener distintas perspectivas sobre los desafíos que enfrentaron a lo largo de su carrera, como se observa en el gráfico 20. Un aspecto relevante es que la mayoría de ellas son jóvenes, pero aun así atravesaron complicaciones similares a las de mujeres con más años en el mercado laboral.

Gráfico 19: Cargo de las mujeres entrevistadas



Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 20: Edad de las mujeres entrevistadas

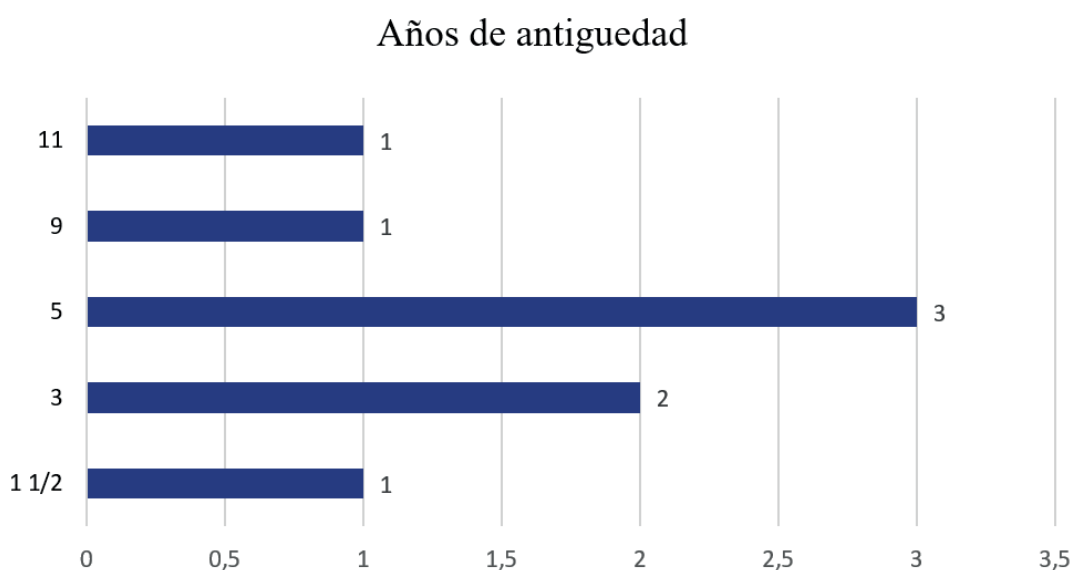


Fuente: Elaboración propia.



En cuanto a la antigüedad en las empresas, la mayoría tiene alrededor de 3 años y pocas cuentan con 9 y 11 años de antigüedad. Este hecho resalta la importancia que atribuyen a su trabajo y los buenos resultados que han aportado a sus empresas. Respecto a la experiencia laboral general. Se destaca que muchas de ellas tuvieron que dejar el mercado laboral temporalmente debido a dificultades para equilibrar su vida personal y profesional, pero aun así lograron acumular la experiencia necesaria para ascender en sus carreras.

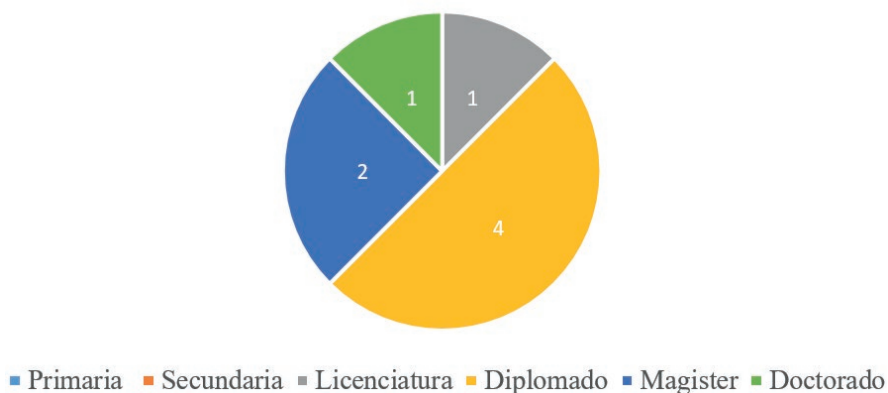
Gráfico 21: Años de antigüedad en la empresa de las mujeres entrevistadas



Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 22: Máximo nivel educativo alcanzado de las mujeres entrevistadas

Maximo nivel educativo alcanzado



Fuente: Elaboración propia.

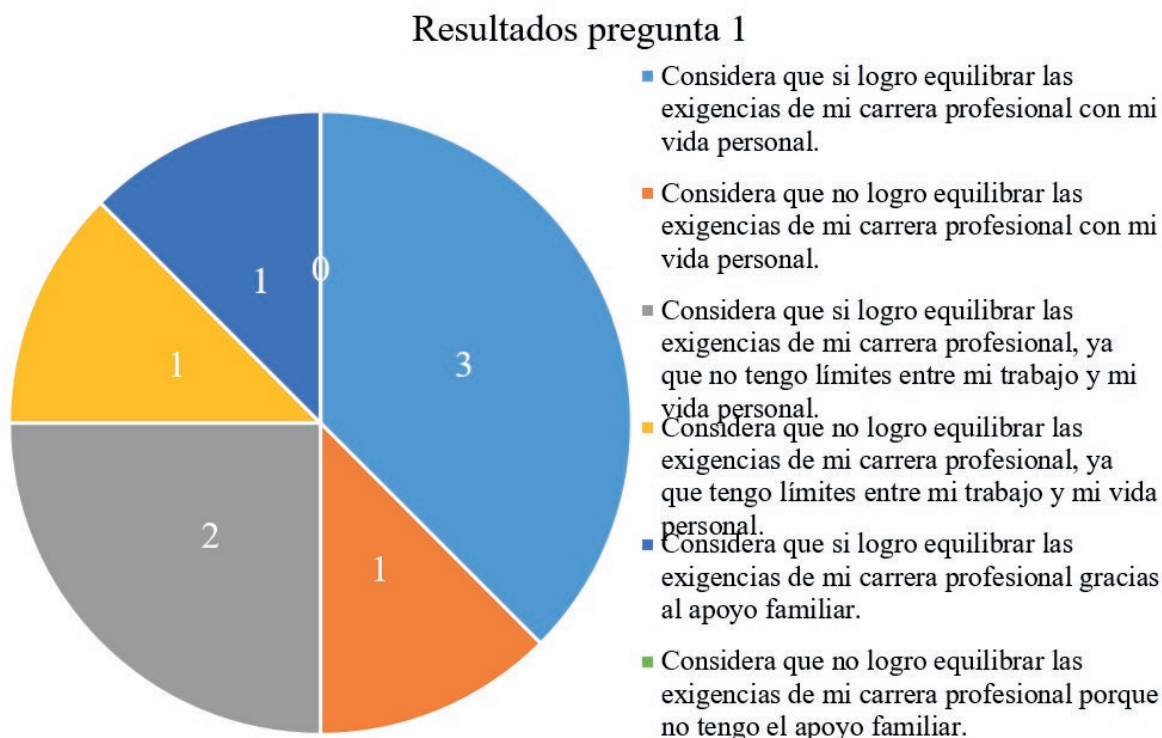


En términos de formación académica, la mayoría de las entrevistadas ha alcanzado el nivel de diplomado o maestría. Sin embargo, menciona que sus planes incluían continuar con su formación, pero diversas circunstancias no les permitieron seguir adelante con su educación como deseaban. Esto, según ellas, pudo haber limitado su desarrollo de habilidades que podrían haber facilitado su crecimiento profesional.

Una vez recopilados estos datos generales, se inició con las preguntas más específicas. La primera pregunta fue: ¿Usted considera que ha logrado equilibrar las exigencias de su carrera profesional con su vida personal? ¿Por qué? La mayoría respondió afirmativamente, mencionando que han logrado equilibrar ambas áreas porque no han tenido limitantes importantes entre su vida personal y su carrera. Sin embargo, es relevante señalar que las mujeres que afirman haber logrado este equilibrio suelen ser aquellas que decidieron no tener hijos, ya que consideran que ello implica un esfuerzo y sacrificio adicional. Otras mencionan que alcanzaron este equilibrio gracias al apoyo de familiares o personas externas, quienes se encargaban del cuidado de sus hijos. Sin embargo, una de las entrevistadas señaló que no logró este equilibrio, a pesar de contar con apoyo, debido a que las tareas del hogar y el cuidado de los hijos no se reparten equitativamente entre hombres y mujeres, lo que recae principalmente en la mujer. Haciendo que se afecte el equilibrio entre su vida personal y laboral.



Gráfico 23: Resultados pregunta 1 ¿Usted considera que ha logrado equilibrar las exigencias de su carrera profesional con su vida personal? ¿Por qué?

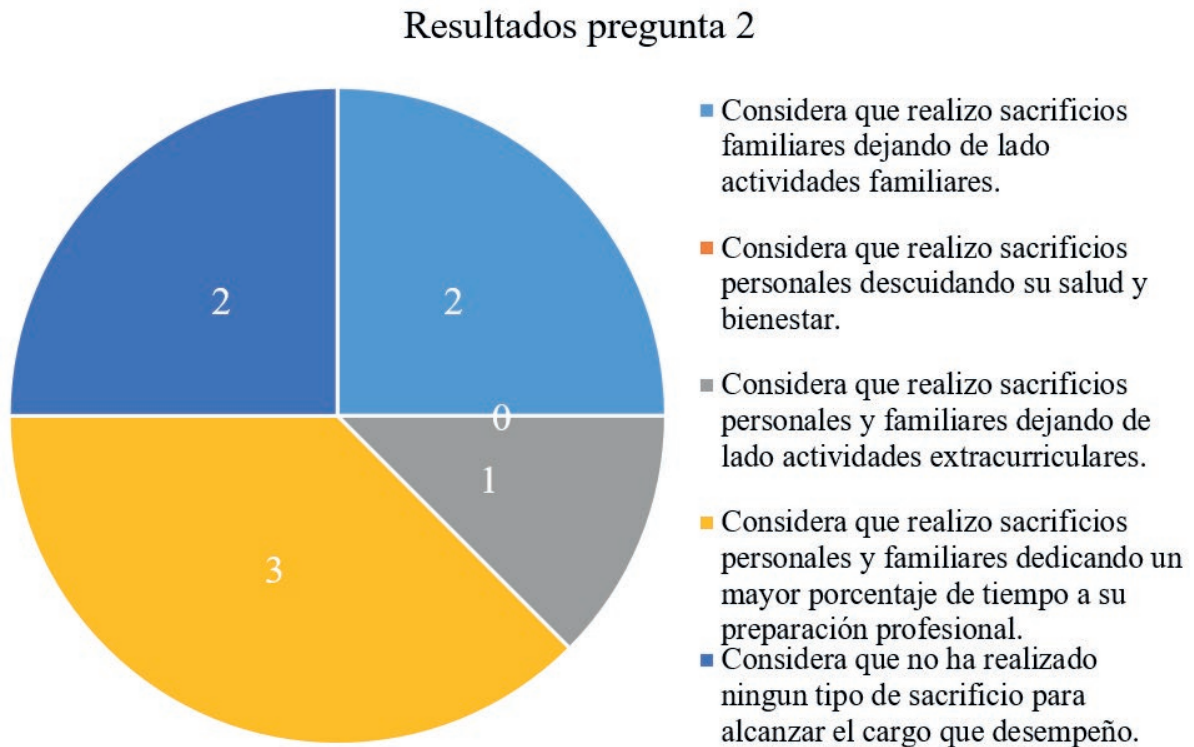


Fuente: Elaboración propia.

La siguiente pregunta fue: ¿Qué sacrificios personales o profesionales ha tenido que realizar para alcanzar el cargo que desempeña actualmente? Muchas de las mujeres entrevistadas indicaron que realizaron sacrificios personales y familiares, dedicando la mayor parte de su tiempo a su preparación profesional. Expresaron que dejaron de lado actividades personales y familiares, dedicando la mayor parte de su tiempo a su preparación profesional. Expresaron que dejaron de lado actividades personales y familiares, priorizando sus estudios o trabajo, ya que en su momento estos aspectos eran más importantes. Algunas de ellas mencionan que, aunque sacrificaron tiempo con sus hijos, los momentos que pasaban con ellos, aunque breves, eran de calidad. Solo una mujer afirma que no tuvo que realizar sacrificios para alcanzar su cargo actual, debido a que decidió no tener hijos, por lo que esto la puso en ventaja frente a otras mujeres en algunas circunstancias.



Gráfico 24: Resultados pregunta 2 ¿Qué sacrificios personales o profesionales ha tenido que realizar para alcanzar el cargo que desempeña actualmente?

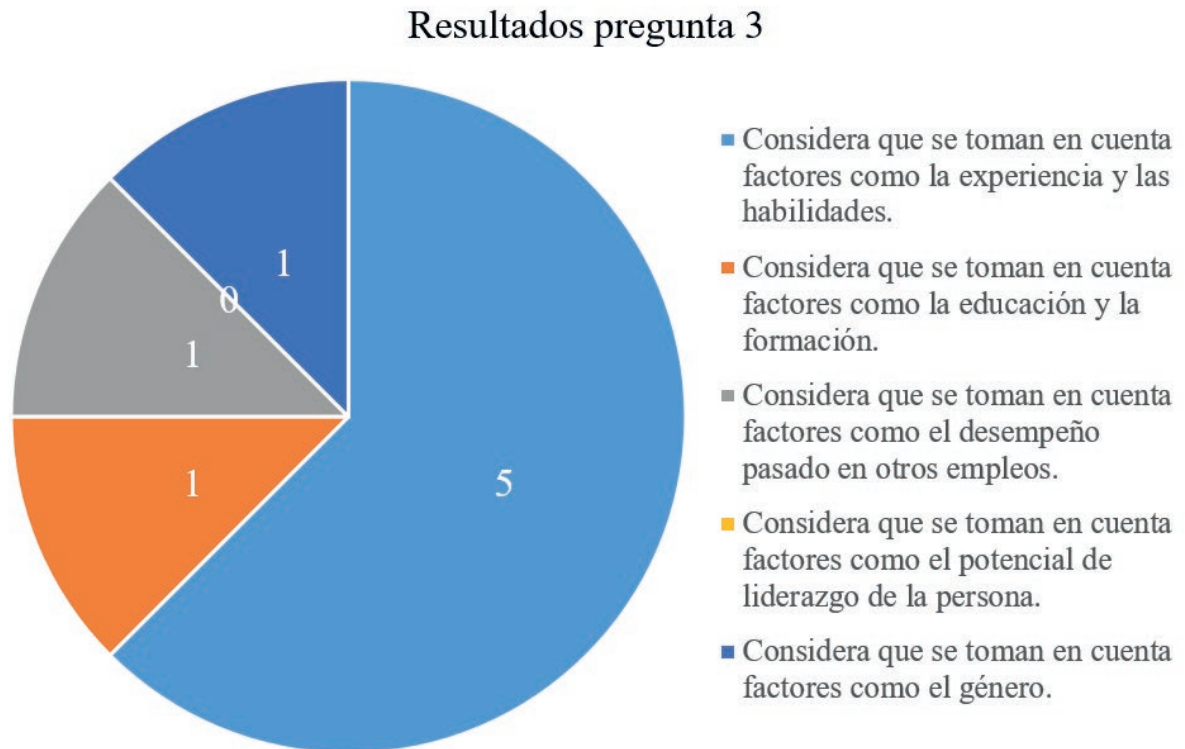


Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la pregunta: ¿Qué factores considera que se toman en cuenta para que las empresas seleccionen a personas para un puesto de alta responsabilidad? Más de la mitad de las entrevistadas consideraron que la experiencia y las habilidades son factores claves para ser seleccionados para un puesto de alta responsabilidad. Destacaron que estos dos elementos deben estar en equilibrio al momento de una contratación. Además, muchas de ellas mencionaron que es fundamental que las empresas cuenten con políticas de igualdad de género, ya que esto evitaría que las mujeres sean vistas como un “problema” o un “gasto extra” debido a su rol de madres o las responsabilidades del hogar. También señalaron que, en algunos casos, las mujeres no son consideradas para altos cargos porque se duda de su capacidad para cumplir con los roles de liderazgo, y, al mismo tiempo, atender sus obligaciones familiares.



Gráfico 25: Resultados pregunta 3 ¿Qué factores considera que se toman en cuenta para que las empresas seleccionen a personas para un puesto de alta responsabilidad?

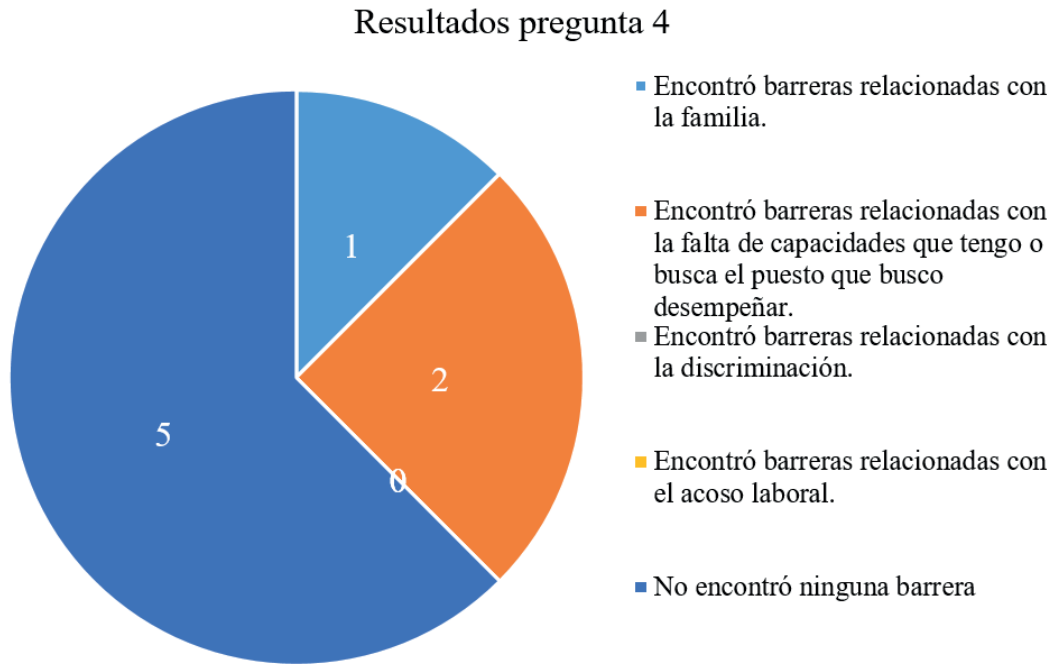


Fuente: Elaboración propia.

En la pregunta: ¿Usted alguna vez encontró una barrera personal por la cual tuvo que rechazar una propuesta de ascenso laboral? La mayoría de las mujeres entrevistadas respondieron que no encontraron barreras personales que les impidieran aceptar un ascenso. Sin embargo, algunas mencionaron que, al cambiar de trabajo y postularse a un ascenso, se les hizo preguntas sobre si planeaban tener hijos y, en caso de ya tenerlos, con quién los dejarían. Las mujeres que sí encontraron barreras personales señalaron que, aunque tenían las habilidades necesarias, no contaban con los años de experiencia requeridos, ya que invirtieron más tiempo en mejorar sus competencias. Además, una de ellas mencionó que padecía el “síndrome del impostor”, lo que la llevó a dudar la llevo a dudar de sus capacidades, mientras que otras, con menor preparación, pero más confianza, aceptaban los cargos.



Gráfico 26: Resultados pregunta 4 ¿Usted alguna vez encontró una barrera personal por la cual tuvo que rechazar una propuesta de ascenso laboral?

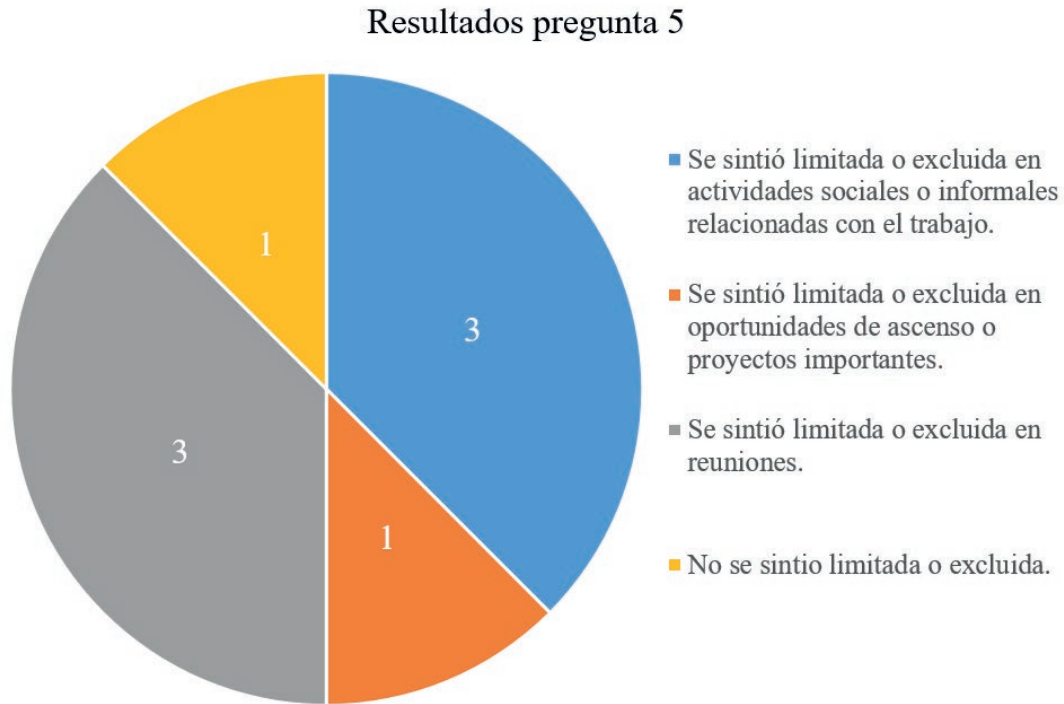


Fuente: Elaboración propia.

La pregunta: ¿Ha percibido alguna situación o actividad en su entorno laboral en la que, por el hecho de ser mujer, se haya sentido limitada o imposibilitada de participar plenamente? Revelo una diversidad de respuestas. Las entrevistadas mencionaron que se sintieron excluidas en actividades sociales o informales relacionadas con el trabajo, y que en sectores como la construcción, donde predomina el machismo, las mujeres son vistas como menos capaces. También indicaron que en algunas situaciones sus opiniones no son tomadas en cuenta, y que los hombres sienten la necesidad de repetir, esto es conocido como el mansplaining, cuando el hombre explica lo que la mujer quiso decir. El hombre lo hace de forma muy condescendiente y paternalista, pero en el fondo está queriendo mostrar su superioridad e inteligencia. En trabajos que requieren turnos nocturnos, se considera que las mujeres no deben estar presentes porque es peligroso para ellas. Las entrevistadas que no se sintieron limitadas afirmaron que esto se debe a que sus empresas tienen políticas de género bien implementadas, lo que facilita la participación de mujeres y hombres en igualdad de condiciones.



Gráfico 27: Resultados pregunta 5 ¿Ha percibido alguna situación o actividad en su entorno laboral en la que, por el hecho de ser mujer, se haya sentido limitada o imposibilitada de participar plenamente?



Fuente: Elaboración propia.

La siguiente pregunta fue: ¿Ha considerado alguna vez que el hecho de tener hijos o la responsabilidad de cuidado familiar podría afectar negativamente sus oportunidades de crecimiento profesional? La mayoría de las mujeres coincide en que estas responsabilidades pueden afectar negativamente sus oportunidades de crecimiento. Señalaron que, aunque ellas no tienen hijos, observan cómo sus compañeras pierden oportunidades debido a las exigencias del cuidado familiar. Muchas mencionan que, por esta razón, algunas mujeres deciden retrasar la maternidad o directamente no tener hijos, priorizando sus objetivos profesionales. Las mujeres que consideran que tener hijos no afectaría su carrera mencionaron que no planean formar una familia, o bien, que cuentan con el apoyo familiar necesario para equilibrar ambas responsabilidades.



Gráfico 28: Resultados pregunta 6 ¿Ha considerado alguna vez que el hecho de tener hijos o la responsabilidad de cuidado familiar podría afectar negativamente sus oportunidades de crecimiento profesional?

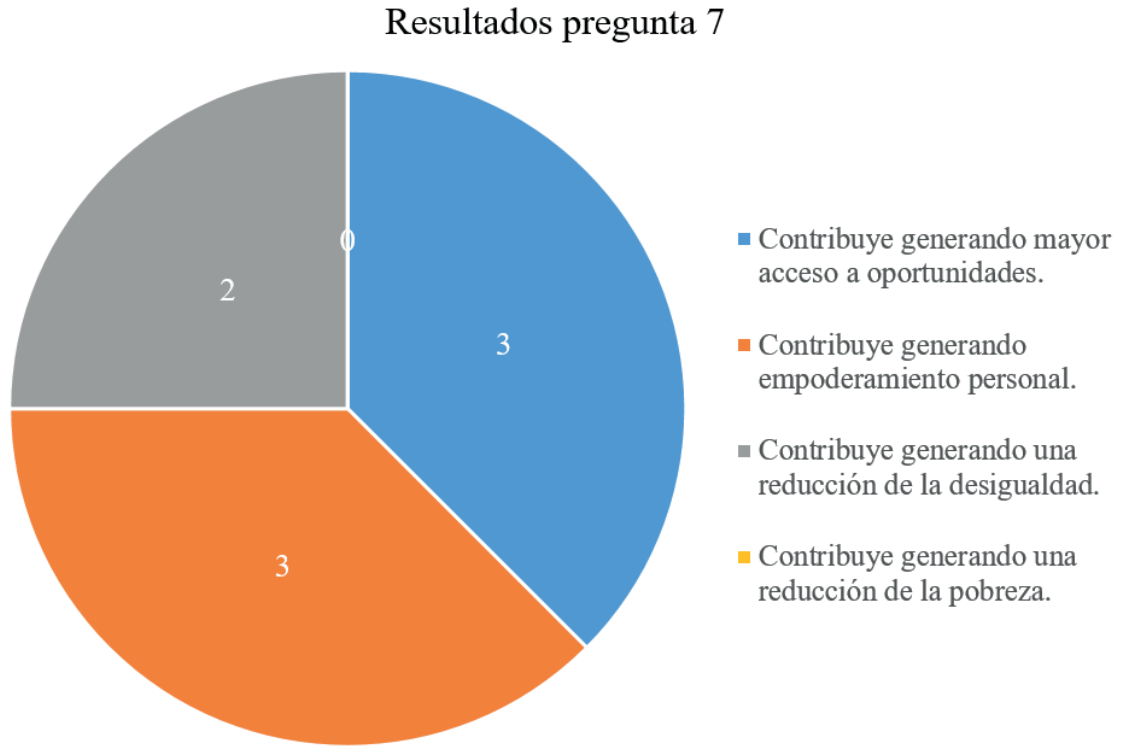


Fuente: Elaboración propia.

En la pregunta: ¿Cómo cree que la educación y la formación profesional contribuyen al avance de las mujeres? Las respuestas se dividieron. Algunas mujeres consideran que la educación contribuye a generar mayores oportunidades, especialmente en áreas STEM, que anteriormente eran dominadas por hombres. Además, mencionaron que la educación es una herramienta para reducir desigualdades y contrarrestar la violencia de género. Otras mujeres indicaron que, aunque la educación es importante, debe complementarse con la experiencia laboral para tener mayores oportunidades de avance.



Gráfico 29: Resultados pregunta 7 ¿Cómo cree que la educación y la formación profesional contribuyen al avance de las mujeres?



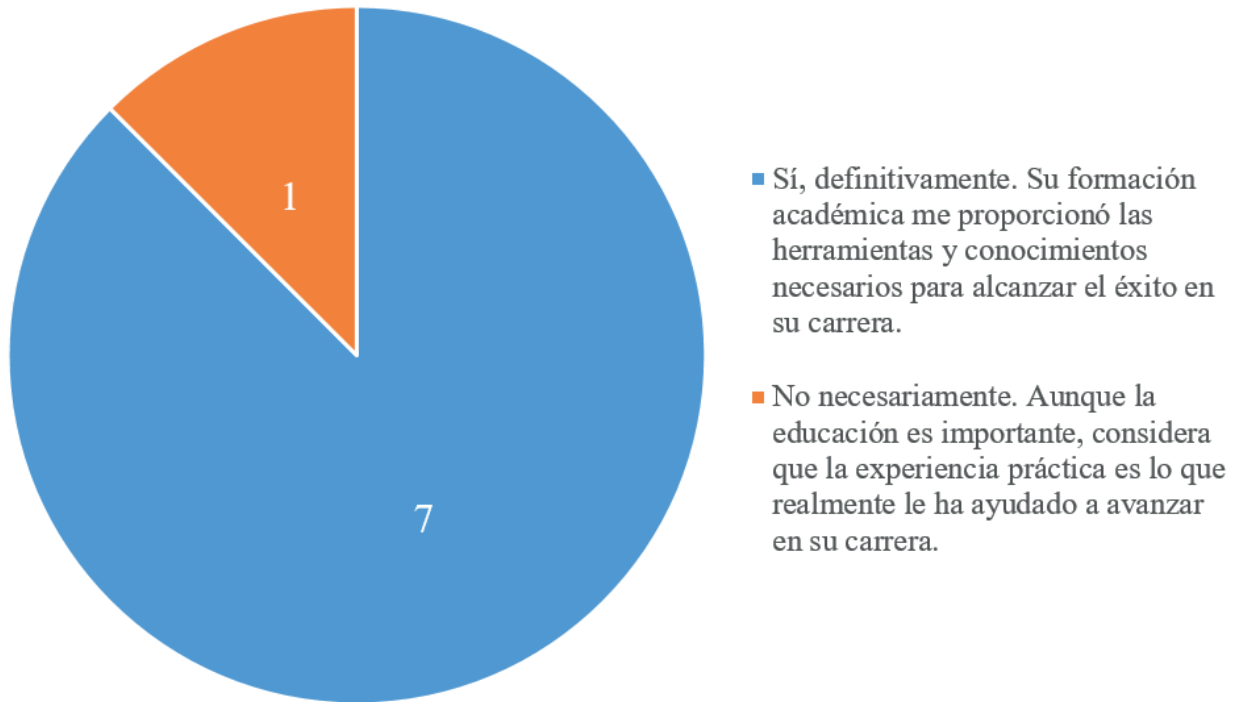
Fuente: Elaboración propia.

En la pregunta: ¿Usted considera que la educación que recibió ayudó en su carrera profesional? Se puede ver que 7 de las 8 mujeres entrevistadas afirmaron que la educación que recibieron fue clave para su éxito profesional, proporcionándoles los conocimientos necesarios para avanzar en sus carreras. Sin embargo, algunos señalan que, en ciertos casos, la formación académica no es suficiente para compensar la falta de experiencia, que muchas empresas valoran más.



Gráfico 30: Resultados pregunta 8 ¿Usted considera que la educación que recibió ayudó en su carrera profesional?

Resultados pregunta 8



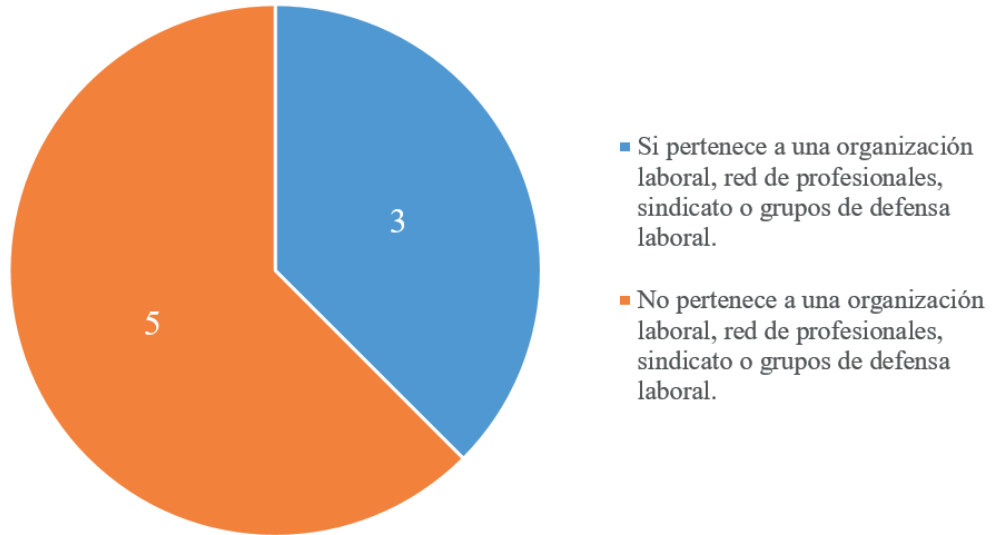
Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, en las preguntas: ¿Pertenece a alguna organización laboral, red de profesionales, sindicato o grupo de defensa laboral? y ¿Cree que las organizaciones laborales, red de profesionales, sindicatos o grupos de defensa laboral ayudarían a su avance profesional? Al ser consultadas sobre su pertenencia a organizaciones laborales o redes de profesionales, cinco de las ocho entrevistadas no siempre tienen el propósito de ayudar a los demás, sino que buscan beneficios propios. Sin embargo, la mayoría de ellas reconoce que estas organizaciones pueden contribuir al avance profesional y defender los derechos laborales, permitiendo ampliar redes de contactos y enfrentar posibles injusticias.



Gráfico 31: Resultados pregunta 9 ¿Pertenece a alguna organización laboral, red de profesionales, sindicato o grupo de defensa laboral?

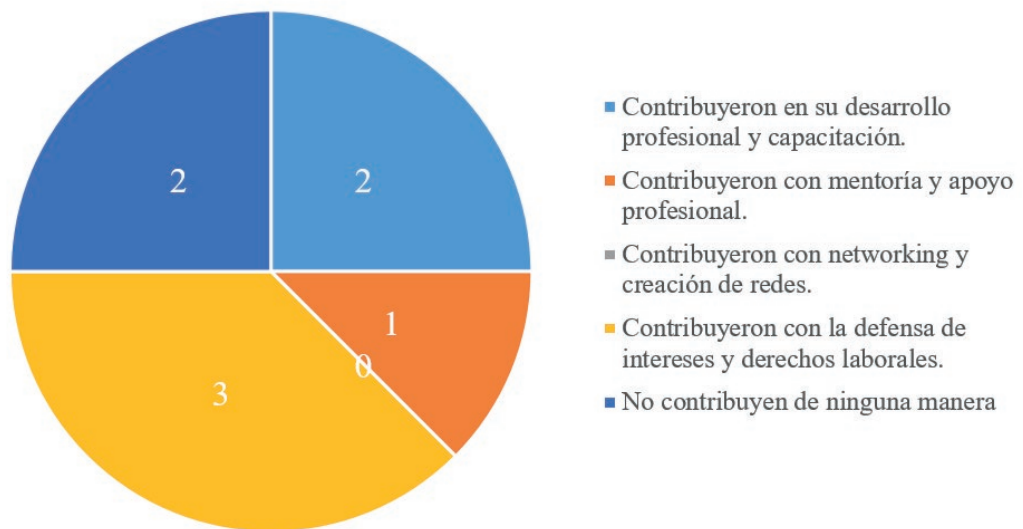
Resultados pregunta 9



Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 32: Resultados pregunta 10 ¿Cree que las organizaciones laborales, red de profesionales, sindicatos o grupos de defensa laboral ayudarían a su avance profesional?

Resultados pregunta 10



Fuente: Elaboración propia.



En conclusión, las entrevistas realizadas a ocho mujeres que ocupan cargos altos en el sector privado de Bolivia revelan los múltiples desafíos y sacrificios que enfrentan para llegar a posiciones de liderazgo, en un contexto que muestra la existencia del “techo de cristal”. Por lo tanto, con esta entrevista se refuerza la idea de que el avance profesional de las mujeres a cargos directivos está condicionado por varios factores, entre ellos las dificultades para equilibrar la vida personal y laboral, las exigencias familiares, y la discriminación de género que aún persiste en el ámbito empresarial.

Aspectos relevantes que se obtienen de las entrevistas consideran que se ha logrado equilibrar ambas facetas, pero aquellas mujeres que expresan tener mayores dificultades coinciden en la idea de que la distribución desigual de las responsabilidades del hogar y el cuidado de los hijos es uno de los principales obstáculos. Este desequilibrio se vuelve aún más complejo cuando las expectativas culturales y sociales aún recaen únicamente en las mujeres. Lo cual las obliga a asumir el rol de mamás y mujeres que deben ser parte del mercado laboral, lo cual impide el progreso en sus carreras profesionales.

De igual manera, se identifica que, para alcanzar puestos de alta responsabilidad, los sacrificios personales y familiares continúan en la vida de las mujeres. Por lo que dejar de lado actividades familiares y sociales ha sido necesario para priorizar su crecimiento profesional. En particular, las responsabilidades familiares, como la crianza de los hijos, las cuales son vistas como barreras que limitan el avance profesional, una situación que muchas mujeres buscan evitar retrasando la maternidad o, en casos muy extremos, optan por no tener hijos.

Otro hallazgo significativo es el reconocimiento de la experiencia y las habilidades como factores clave para acceder a cargos altos, pero la importancia de contar con políticas de igualdad de género en las empresas es necesaria. Las entrevistadas expresan que, en muchos casos, las mujeres son percibidas como un “perjuicio” para las empresas debido a su posible rol de madre, lo que lleva a que se les niegue la oportunidad de ocupar puestos o cargos de mayor liderazgo.

En cuanto a las barreras personales, pocas mujeres señalan que rechazaron un ascenso, pero aquellas que sí lo hicieron expresan que la falta de confianza en sus capacidades o ejercer presión sobre las responsabilidades familiares provocaron esto. Aspectos como el síndrome



del impostor fueron identificados como una de las razones por las cuales algunas mujeres dudan de sus capacidades y preparación para asumir estos cargos, a pesar de que cuentan con las habilidades necesarias para poder hacerlo.

Respecto a la discriminación en el entorno laboral, muchas entrevistadas indicaron que han percibido limitaciones en su entorno laboral; esto por el hecho de ser mujeres, especialmente en sectores que son dominados por hombres, como el sector de la construcción. En estos casos, las mujeres tienen que esforzarse más para ser escuchadas y valoradas por las capacidades que tienen. No obstante, se debe resaltar que aquellas que trabajan en empresas con políticas de igualdad bien empleadas no han experimentado limitantes en su entorno laboral.

La educación se considera un factor crucial en el desarrollo profesional de las mujeres, ya que permite mayores oportunidades y el acceso a carreras que son tradicionalmente para hombres, como las STEM. Sin embargo, la educación por sí sola no es suficiente; la experiencia laboral es igual de importante que la educación para progresar en el mercado laboral.

Por último, si bien muchas de las mujeres no participan en organizaciones laborales o redes de profesionales, reconoce que estas pueden desempeñar un papel importante en la defensa de los derechos laborales y en el crecimiento profesional, brindando oportunidades para ampliar su red de contactos y enfrentar injusticias que se puedan tener en su entorno laboral.

En conclusión, las entrevistas permiten no solo confirmar la existencia de barreras invisibles que las mujeres deben superar para acceder a puestos de liderazgo, desde la desigualdad en las responsabilidades que la mujer debe desempeñar en el hogar hasta la discriminación en el entorno laboral. A pesar de ello, las mujeres entrevistadas han logrado avanzar, demostrando que con políticas de igualdad y el apoyo adecuado, es posible romper el "techo de cristal". Sin embargo, el camino hacia la equidad de género sigue siendo un desafío, y aún queda mucho por hacer para eliminar las estructuras que impiden el pleno desarrollo profesional de las mujeres para llegar a cargos igual de importantes que hoy en día mayormente los hombres desempeñan.



VI. CONCLUSIONES

La presente investigación tuvo como objetivo principal analizar y caracterizar la existencia de un techo de cristal en el sector privado de Bolivia, a través del análisis de la discriminación salarial de género y las experiencias de vida de mujeres que han alcanzado puestos de alta jerarquía. Los resultados obtenidos evidencian que, a pesar de los avances en igualdad de género, persisten diferencias salariales y un “techo de cristal” el cual responde a un problema sistemático, estructural e incluso cultural. Mostrando que aun existen problemas de trasfondo que está vinculado a esta problemática, como la corresponsabilidad los sesgos inconsistentes y los roles de género.

Los hallazgos, basados en la descomposición Oaxaca-Blinder por cuartiles de ingresos y las entrevistas a mujeres en cargos altos del sector privado en Bolivia, proporcionan una visión completa de las desigualdades de género en el ámbito laboral. En el cuarto cuartil, que incluye a las personas con los salarios más altos, las diferencias salariales son mayores y significativas. Aquí se evidencia la presencia del techo de cristal, ya que una parte importante de las diferencias salariales no puede explicarse por características observables de las personas. Aunque las mujeres cuentan con los niveles educativos más altos, los hombres obtienen mayores beneficios económicos por características como la experiencia laboral y la pertenencia a naciones o pueblos indígenas. Esto coincide con los relatos de las mujeres entrevistadas, quienes mencionaron que, a pesar de cumplir con los requisitos para ocupar cargos altos, enfrentan barreras invisibles relacionadas a estereotipos de género y exigencias culturales que cuestionan su capacidad de liderazgo y su compromiso laboral frente a sus responsabilidades familiares.

En los cuartiles inferiores, las diferencias salariales son menores e, incluso, en algunos casos, favorecen a las mujeres. A pesar de ello, las mujeres siguen recibiendo salarios más bajos que los hombres incluso a pesar de tener las mismas características observables. Las entrevistas revelaron que, incluso en estos cuartiles, las mujeres enfrentan obstáculos significativos. Muchas señalaron que para alcanzar posiciones de mayor responsabilidad tuvieron que realizar sacrificios personales y familiares, priorizando su desarrollo profesional dejando de lado su vida personal. Este desequilibrio es particularmente marcado en aquellas mujeres con hijos, quienes mencionaron que las tareas del hogar y el cuidado



familiar recaen desproporcionalmente en ellas, limitando sus oportunidades de ascenso y aumentando las diferencias salariales.

En los factores económicos, sociales y organizacionales que contribuyen al techo de cristal en el sector privado boliviano, se identificaron factores que hacen que persista estas barreras invisibles. Destacan las desigualdades en la distribución de responsabilidades domésticas, los prejuicios relacionados con la maternidad y las dinámicas de discriminación en el entorno laboral. Sin embargo, con el apoyo adecuado y políticas de igualdad efectivas, es posible superar estos obstáculos que desencadenan la existencia de un techo de cristal.

Respecto a las implicaciones en la experiencia de vida de mujeres que ocupan altos cargos en el sector privado, se destacan varios aspectos. En primer lugar, el equilibrio entre la vida personal y profesional sigue siendo un desafío para muchas de las mujeres. Aunque algunas mujeres logran equilibrarlo, esto lo hacen con el apoyo de terceros o mediante decisiones personales, como no tener hijos o asumir una distribución desigual de responsabilidades en el hogar, lo que genera un desequilibrio reflejo de las expectativas culturales, sociales y económicas que recaen sobre ellas. Además, la importancia de la experiencia laboral y las habilidades para acceder a puestos de alta responsabilidad muestran la necesidad de implementar políticas de igualdad de género en las empresas, con el fin de combatir los roles de género y familiares tradicionales.

Por último, aunque es poco frecuente, algunas mujeres enfrentan dudas sobre sus capacidades debido a fenómenos como el síndrome del impostor, lo que resalta la necesidad de trabajar en el empoderamiento y confianza de las mujeres. Asimismo, la discriminación en sectores tradicionalmente dominados por hombres, sigue siendo un problema. La educación y formación profesional se consideran herramientas clave para el progreso de las mujeres, especialmente en áreas dominadas por hombres. De igual forma, se reconoce el valor de la participación en redes y organizaciones laborales como un espacio fundamental para fortalecer los derechos, ampliar contactos y enfrentar injusticias laborales.



VII. RECOMENDACIONES

En el transcurso de la investigación, se identificó que uno de los factores clave que afecta la trayectoria profesional de las mujeres es la interrupción de sus carreras debido a responsabilidades que recaen sobre ellas, mientras que los hombres asumen una menor parte de estas responsabilidades. Para reducir este impacto, se recomienda incentivar políticas que involucren tanto a hombres como mujeres. No solo incorporando a más mujeres sino creando oportunidades de crecimiento y capacitación. De esta forma se deja de lado la planilla equilibrada con el mismo número de hombres y mujeres logrando soluciones óptimas en la participación laboral en ciertos niveles de jerarquía. Además, no solo se promoverían políticas de igualdad de género en las empresas sino también que aborden temas como las masculinidades positivas y los sesgos inconscientes.

Además, las organizaciones laborales y redes de profesionales permiten que no se tengan barreras estructurales que impidan el avance de las mujeres. Estas redes, al brindar apoyo y ofrecer espacios seguros para compartir experiencias y estrategias, brindan herramientas para que las mujeres desarrollen sus habilidades y fortalezcan su liderazgo. Es relevante profundizar en el análisis de cómo estas organizaciones contribuyen a la reducción del techo de cristal. Estudios futuros podrían explorar su impacto en diferentes sectores económicos y financieros y determinar qué características de estas redes son más efectivas para impulsar a las mujeres hacia puestos de mayor relevancia.

Finalmente, se sugiere ampliar en investigaciones sobre la influencia de factores sociales y culturales en la participación y promoción de las mujeres en el mercado laboral boliviano. Específicamente, estudiar el impacto de la maternidad y la estructura familiar en la existencia del techo de cristal, tanto en el sector privado como en el público, siendo que este último puede enfrentarse a discriminación incluso en instituciones controladas por el gobierno.

En estudios futuros, será interesante abarcar más ámbitos relevantes, ampliando el análisis hacia sectores como el financiero, el industrial y el tecnológico, donde las desigualdades de género podrían manifestarse de manera distinta. Para ello, se sugiere realizar encuestas exhaustivas en estos sectores, permitiendo identificar diferencias sectoriales en la magnitud y las causas del techo de cristal.



Bibliografía

- Aigner, D. J., & Cain, G. G. (1977). Statistical Theories of Discrimination in Labor Markets. *Industrial and Labor Relations Review*, 175 - 187.
- Anker, R. (1998). *Género y empleo: segregación sexual de las ocupaciones en el mundo*. Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo.
- Arrow, K. J. (1973). The theory of discrimination: Discrimination in labor markets. In O. A. Ashenfelter, & A. Rees (Eds.) (pp. 3 - 33). Princeton: Princeton University Press.
- Baena Paz, G. (2017). *Metodología de la investigación*. Mexico: Grupo Editorial Patria.
- Baranski, A., Galdes, D., Kovaliukaite, A., & Tremewan, J. (2021). An Experiment on Gender Representation in Majoritarian Bargaining. *Management Science*.
- Barberá, T., Dema, C. M., Estellés, S., & Devece, C. (2011). La desigualdad entre hombres y mujeres en el mercado laboral: la segregación vertical y horizontal. V international conference on industrial engineering and industrial, 986 - 995.
- Becker, G. (1971). *The Economics of Discrimination* (Vol. 2nd ed). Chicago. Estados Unidos de Norteamérica: University of Chicago Press.
- Becker, G. S. (2009). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*. University of Chicago Press.
- Beghini, V., Cattaneo, U., & Pozzan, E. (2019). Un paso decisivo hacia la igualdad de género: En pos de un mejor futuro del trabajo para todos. Ginebra: Organización Internacional del Trabajo. Retrieved from <https://www.ilo.org/es/publications/major-publications/un-paso-decisivo-hacia-la-igualdad-de-genero-en-pos-de-un-mejor-futuro-del>
- Berbel, S. (2013). *Directivas y empresarias: mujeres rompiendo el techo de cristal*. Madrid: Editorial Aresta.
- Bernhardt, A., & Wallace, P. (1995). *The Glass Ceiling: Discrimination in Corporate America*. University of Texas Press.
- Blau, F. D., & Kahn, L. M. (2017). The Gender Wage Gap: Extent, Trends, and Explanations. *Journal of Economic Literature*, 55(3), 789 - 865. Retrieved from <https://www.nber.org/papers/w21913>
- Blinder, A. S. (1973). Wage discrimination: Reduced form and structural estimates. *Journal of Human Resources*, 436-455.
- Bolivia, C. d. (2023, Octubre 10). Confederación de Empresarios Privados de Bolivia. Retrieved from <https://www.cepb.org.bo/notas-de-prensa/empresarios-y-gobierno-inician-una-etapa-de-coordinacion-para-fortalecer-el-desarrollo-y-el-crecimiento-del-pais/>



- Brújula Digital. (2022, Octubre 11). Cynthia Aramayo: sólo el 12,5% de cargos directivos en industrias lo ocupan las mujeres y eso hay que cambiarlo. Retrieved from <https://www.brujuladigital.net/economia/2022/10/11/cynthia-aramayo-solo-el-125-de-cargos-directivos-en-industrias-lo-ocupan-las-mujeres-y-eso-hay-que-cambiarlo-22665>
- Bucheli, M., & Sanroman, G. (2005). Salarios femeninos en el Uruguay ¿existe un techo de cristal? 1Departamento de Economía. FCS. Retrieved from <https://www.bcu.gub.uy/Comunicaciones/Jornadas%20de%20Economa/iees03j3380805.pdf>
- Cadena Vaca, M. Y. (2020). DISCRIMINACIÓN SALARIAL POR GÉNERO: ANÁLISIS DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR PRIVADO EN EL EJE CENTRAL DE BOLIVIA. *Investigación y Desarrollo*, 25 - 50.
- Cahuasa, P. B. (2023, Abril 17). UNIFRANZ. Retrieved from <https://unifranz.edu.bo/blog/la-mujer-ocupa-solo-el-35-de-la-planilla-en-empresas-en-bolivia/>
- Cain, G. G. (1986). The economic analysis of labor market discrimination: A survey. In *Handbook of Labor Economics* (pp. 693 - 781).
- Camarena Adame, M., & Saavedra García, M. (2018). EL TECHO DE CRISTAL EN MÉXICO. *Revista de Estudios de Género. La ventana*, 47, 312-339. Retrieved from <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=88453859009>
- Carrillo Florero, K. (2021, Octubre 8). Desigualdad entre mujeres y varones persiste en el salario, trabajo doméstico y trabajo informal. Retrieved from *Opinión Diario de Circulación Nacional* : <https://www.opinion.com.bo/articulo/pais/desigualdad-mujeres-varones-persiste-salario-trabajo-domestico-trabajo-informal-bolivia/20211008164130838401.html>
- Carr-Rufino, N. (1991, Mayo 1). US Women: breaking through the glass ceiling. *Women in Management Review & Abstracts*, 6(5). Retrieved February 16, 2024
- Chávez, N. M., & Ríos, H. (2014). Discriminación salarial por género "efecto techo de cristal". Caso: siete áreas metropolitanas de Colombia. *Dimension Empresarial*. Retrieved from http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1692-85632014000200003
- Comunicadores Construyendo Bolivia. (2022, Octubre 10). En Bolivia solo el 12.5% de las mujeres ocupan cargos jerárquicos; falta complementariedad en puestos de decisión. Retrieved from <https://www.ccb.com.bo/portada/noticia/5040/en-bolivia-solo-el-125-de-las-mujeres-ocupan-cargos-jerarquicos-falta-complementariedad-en-puestos-de-decision->
- Coordinadora de la Mujer. (2006). *La participación de las mujeres en la historia de Bolivia*. La Paz: Creativa.



- Coordinadora de la Mujer. (2019, Marzo 8). En Bolivia, las mujeres dedican cuatro veces más tiempo a labores domésticas que los hombres. Retrieved from Coordinadora de la Mujer:
[https://www.undp.org/es/es/bolivia/igualdad-de-genero#:~:text=En%20Bolivia%2C%20la%20Estrategia%20de,la%20interseccionalidad%20con%20dimensiones%20como](https://www.coordinadoradelamujer.org.bo/web/index.php/destacados/223#:~:text=Pa%C3%ADs%20Bolivia-,En%20Bolivia%2C%20las%20mujeres%20dedican%20cuatro%20veces%20m%C3%A1s%20tiempo,labores%20dom%C3%A9sticas%20que%20los%20hombres&text=La%20Paz%2C%208%20de%20Desarrollo,P.d.(2024).Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Retrieved from <a href=)
- Domínguez Munllonch, M. (2023, Octubre 3). Coachability Foundation. Retrieved Febrero 16, 2024, from
<https://www.coachabilityfoundation.org/post/glass-ceiling-by-marilyn-loden>
- Eagly, A. H., & Carli, L. L. (2004). Women and Men as Leaders. The nature of leadership, 279-301.
- El Deber. (2018, Abril 3). El rol de la empresa privada nacional. El Deber. Retrieved from <https://boliviaemprende.com/columna/el-rol-de-la-empresa-privada-nacional>
- Estado Plurinacional de Bolivia. (1942). Ley General del Trabajo. Retrieved from <https://servdmzw.asfi.gob.bo/circular/leyes/LTRA.pdf>
- Estado Plurinacional de Bolivia. (2009). Constitución Política del Estado. Retrieved from http://www.planificacion.gob.bo/uploads/marco-legal/nueva_constitucion_politica_del_estado.pdf
- Farfán, M. G., & Díaz Ruiz, M. F. (2007). Discriminación Salarial en la Argentina: Un A Análisis. Documento de Trabajo. Retrieved from https://www.econstor.eu/bitstream/10419/189615/1/doc_cedlas60.pdf
- Friedman, S. D., & Greenhaus, J. (2000). Work and Family-Allies or Enemies?: What Happens When Business Professionals Confront Life Choices.
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). Metodología de la investigación. Maxico: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). Metodología de la investigación (6° ed. ed.). Mexico: McGraw Hill Interamericana Editores S.A.
- Holmes, A., Illowsky, B., & Dean, S. (2022). Introducción a la estadística empresarial. Houston Texas: OpenStax. Retrieved from Openstax:
<https://openstax.org/books/introducci%C3%B3n-estad%C3%ADstica-empresarial/pages/3-1>



- Instituto Nacional de Estadística. (2024). Instituto Nacional de Estadística. Retrieved from <https://www.ine.gob.bo/index.php/otros-departamentos-area-urbana-principales-indicadores-de-empleo-por-trimestre-segun-sexo/>
- Instituto Nacional de Estadística. (2024). Población matriculada en la educación pública y privada, por sexo a nivel secundario [Gráfico de barras]. Retrieved from <https://www.ine.gob.bo/index.php/educacion-regular/>
- International Labour Organization. (2020). *Empowering Women at Work*. Turin.
- Jiménez Cordero, R., & Morales Aguilar, N. (2012). Discriminación salarial en el mercado de trabajo. Retrieved from <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/economicas/article/download/8006/7627/10958>
- Kali Pal, K., Piaget, K., & Saadia, Z. (2024). World Economic Forum. Ginebra.
- Kanter, R. M. (1993). *Men and Women of the Corporation*. New York: Basic Books.
- Libre Empresa. (2022, Noviembre 6). Cada vez hay más mujeres con empleo formal, pero la brecha salarial sigue elevada. Retrieved from <http://www.libreempresa.com.bo/coyuntura/20221106/cada-vez-hay-mas-mujeres-con-empleo-formal-pero-la-brecha-salarial-sigue-elevada>
- Lindo, E. (2021, Octubre 11). El País. Retrieved from Brecha salarial: Las mujeres cobran de media Bs 557 menos: https://elpais.bo/tarija/20211011_brecha-salarial-las-mujeres-cobran-de-media-bs-557-menos.html
- Los Tiempos. (2024, Enero 25). El empleo en el sector privado está bajo el nivel de 2019; no hay datos de informales. Los Tiempos. Retrieved from <https://www.lostiempos.com/actualidad/pais/20240125/empleo-sector-privado-esta-nivel-2019-no-hay-datos-informales>
- Manzi, F., & Heilman, M. E. (2021, Noviembre). Breaking the Glass Ceiling: For one and all? *Journal of Personality and Social Psychology*, 257 - 277. doi:<http://dx.doi.org/10.1037/pspa0000260257>
- Marchionni, M., Gasparini, L., & Edo, M. (2019). *Brechas de género en América Latina. Un estado de situación*. Caracas: CAF. Retrieved from <https://scioteca.caf.com/handle/123456789/1401>
- Ministerio de Trabajo Empleo y Previsión Social. (2024, Marzo 15). Ministra de Trabajo: OIT y Cepal reconocen que el modelo Económico Social Comunitario Productivo genera empleo. Retrieved from <https://www.mintrabajo.gob.bo/?p=12885>
- Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social. (2020, 25 de Noviembre). Decreto Supremo N° 4401. Bolivia. Retrieved from <https://www.mintrabajo.gob.bo/?p=8637>
- Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social. (2020, 25 de Noviembre). Decreto Supremo N° 4401. Gaceta Oficial del Estado Plurinacional de Bolivia. Retrieved from <https://www.mintrabajo.gob.bo/?p=8637>



- Montaño, D. P. (2020, Marzo 9). El País. Retrieved from Tarija: Ser mujer en el mundo laboral y los 4 factores que ahondan la brecha:
https://elpais.bo/tarija/20200309_tarija-ser-mujer-en-el-mundo-laboral-y-los-4-factores-que-ahondan-la-brecha.html
- Morrison, A. M., White, R. P., & Van Velsor, E. (1987). Empresarias y ejecutivas: referencias organizacionales y ejercicio de poder. Pérez Gil-Romo, S. y Ravelo B., Voces disidentes. Debates contemporáneos en los estudios de género. New York: Adison Wesley.
- Naciones Unidas, & RCP LAC. (2024). Perfil Regional de Igualdad de Género para América Latina y el Caribe.
- Oaxaca, R. (1973, Octubre). Male–female wage differentials in urban labor markets. *International Economic Review*, 14, 693-709.
- Oficina Internacional del Trabajo, Ginebra. (2004). Romper el techo de cristal: Las mujeres en puestos de dirección. Retrieved from
<https://www.igualdadenlaempresa.es/recursos/webgrafia/docs/romper-el-techo-de-cristal-2004.pdf>
- ONU Mujeres. (2017). El Progreso de las Mujeres en América Latina y el Caribe 2017. Retrieved from <https://lac.unwomen.org/es/digiteca/publicaciones/2016/12/el-progreso-de-las-mujeres-america-latina-y-el-caribe-2017#view>
- ONU Mujeres. (2017). Las mujeres en el cambiante mundo del trabajo. Retrieved from <https://interactive.unwomen.org/multimedia/infographic/changingworldofwork/es/index.html>
- ONU Mujeres. (2024). Causas de la brecha salarial. Retrieved from <https://lac.unwomen.org/es/que-hacemos/empoderamiento-economico/epic/causas-de-la-brecha>
- Organización Internacional del Trabajo. (2018, Marzo). La brecha de género en el empleo: ¿qué frena el avance de la mujer? Retrieved from <https://webapps.ilo.org/infostories/es-ES/Stories/Employment/barriers-women#intro>
- Organización Internacional del Trabajo. (2019). La brecha salarial entre hombres y mujeres en América Latina: En el camino hacia la igualdad. Lima. Retrieved from https://webapps.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_697670.pdf
- Organización Internacional del Trabajo. (2019, Junio 6). La construcción de un futuro del trabajo sin discriminación ni acoso laboral. Retrieved from <https://www.ilo.org/es/resource/article/la-construccion-de-un-futuro-del-trabajo-sin-discriminacion-ni-acoso>



- Organización Internacional del Trabajo. (2019). Las mujeres en la gestión empresarial: Argumentos para un cambio. Retrieved from https://webapps.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_700977.p
- Organización Internacional del Trabajo. (2019). Organización Internacional del Trabajo. Retrieved from <https://www.ilo.org/publications/understanding-gender-pay-gap>
- Organización Internacional del Trabajo. (2019). Understanding The Gender Pay Gap: Women in Business and Management. Retrieved from <https://www.ilo.org/publications/understanding-gender-pay-gap>
- OXFAM. (2019). Tiempo para cuidar Compartir el cuidado para la sostenibilidad de la vida. Retrieved from https://actions.oxfam.org/media/assets/file/Tiempo_para_cuidar.pdf
- Phelps, E. (1972). The statistical theory of racism and sexism. In American Economic Review (pp. 652 - 661). The American Economic Review.
- Pro Bolivia. (2014). Registro y Acreditación de Unidades Productivas. Retrieved from https://issuu.com/probolivia/docs/registro_y_acreditacion_de_unidades
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2015). Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Retrieved from ¿Qué son los Objetivos de Desarrollo Sostenible?: <https://www.undp.org/es/sustainable-development-goals>
- Razón, L. (2023, Abril 3). Retrieved from <https://www.la-razon.com/economia/2023/04/03/segun-el-ine-los-hombres-tienen-mejores-niveles-salariales-que-las-mujeres-en-el-sector-privado/>
- Rocha Sánchez, T. E. (2013). Entre el techo y las fronteras de cristal en Latinoamérica : retos y vicisitudes vigentes en el proceso de empoderamiento de las mujeres. Entorno. doi:<https://doi.org/10.5377/entorno.v0i54.6293>
- Salinas, J. C. (2023, Junio 6). El Deber. Retrieved from Carmen Correa: “En Bolivia, la brecha salarial es del 27% en relación con los hombres”: https://eldeber.com.bo/edicion-imprensa/carmen-correa-en-bolivia-la-brecha-salarial-es-del-27-en-relacion-con-los-hombres_327679
- Samman, E., & Lombardi, J. (2019). CUIDADO INFANTIL Y FAMILIAS TRABAJADORAS: ¿UNA NUEVA OPORTUNIDAD O UN VÍNCULO PERDIDO? Nueva York: UNICEF. Retrieved from <https://www.unicef.org/media/95111/file/Child-Care-ES.pdf>
- Spicer, M. C. (2016, Mayo 17). El reto de la educación y el mercado laboral en América Latina. Retrieved from World Economic Forum: <https://es.weforum.org/agenda/2016/05/el-reto-de-la-educacion-y-el-mercado-laboral-en-america-latina/>



- The Economist. (2019, Enero 28). How big is the wage penalty for mothers? Retrieved from <https://www.economist.com/graphic-detail/2019/01/28/how-big-is-the-wage-penalty-for-mothers>
- The Economist. (2024, Enero 30). How motherhood hurts careers. Retrieved from <https://www.economist.com/interactive/graphic-detail/2024/01/30/how-motherhood-hurts-careers>
- Urdiales Méndez, E. (2021). Techos de Cristal, dilema contemporáneo para las organizaciones. *Revista De Artes, Humanidades Y Ciencias Sociales*, 97 - 119. Retrieved from <https://revistas.upaep.mx/index.php/ayh/article/view/47>
- Urioste, M. C. (2021). Propuesta de políticas públicas para incrementar la participación de las mujeres en el área STEM en Bolivia. Retrieved from Centro Internacional de Investigación para el Desarrollo: <https://portal.scz.ucb.edu.bo/public/Imagenes/General/2023/Infografia2.pdf>
- Urquidi, M., & Chalup, M. (2023). Brecha de ingresos laborales por género en América Latina y el Caribe: un análisis de sus diferentes componentes y determinantes. Banco Interamericano de Desarrollo. Retrieved from <https://publications.iadb.org/es/publications/spanish/viewer/Brecha-de-ingresos-laborales-por-genero-en-America-Latina-y-el-Caribe-un-analisis-de-sus-diferentes-componentes-y-determinantes.pdf>
- Urquidi, M., Tejerina Camacho, V., Raphael, M., & Durand, G. (2020, Diciembre). Trabajar y ser mujer en Bolivia. Retrieved from Banco Interamericano de Desarrollo: <https://publications.iadb.org/es/trabajar-y-ser-mujer-en-bolivia>
- Vaca Trigo, I. (2019, Enero). Oportunidades y desafíos para la autonomía de las mujeres en el futuro escenario del trabajo. Retrieved from CEPAL: <https://www.cepal.org/es/publicaciones/44408-oportunidades-desafios-la-autonomia-mujeres-futuro-escenario-trabajo>
- Wirth, L. (2001). Romper el techo de cristal: la mujer en puestos de dirección: sumario del libro publicado en inglés "Breaking through the glass ceiling: women in management. Ginebra OIT: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, Informes OIT.
- World Economic Forum. (2024). Economy Profiles (Fotografía). Retrieved from <https://www.weforum.org/publications/global-gender-gap-report-2024/global-gender-gap-2024-dashboard/>



Anexos

Anexo 1

Guía de Preguntas para las Entrevistas

Características de la empresa

Tamaño de la empresa:

- a) Grandes empresas
- b) Pequeñas y medianas (Pymes)
- c) Micro Empresas

Ciudad:

- a) La Paz
- b) Cochabamba
- c) Santa Cruz

Actividad económica de la empresa:

- a) Agricultura, Ganadería, Caza, Pesca y Silvicultura
- b) Industria Manufacturera
- c) Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado
- d) Construcción
- e) Venta por mayor y menor, reparación de automotores
- f) Transporte y Almacenamiento
- g) Actividades de alojamiento y servicio de comidas
- h) Informaciones y Comunicaciones
- i) Intermediación Financiera y Seguros
- j) Actividades inmobiliarias
- k) Servicios Profesionales y Técnicos
- l) Actividades de Servicios Administrativo
- m) Servicios de Educación
- n) Servicios de Salud y Asistencia Social
- o) Actividades artísticas, entretenimiento y recreativas

Entrevistas

Contexto

Hola soy Emilia Prado Callejas, estudiante de la carrera de economía en la Universidad Privada Boliviana. Actualmente me encuentro realizando una tesis la cual busca estudiar



las dificultades por las que atraviesan las mujeres bolivianas para ascender a puestos de alto cargo en el sector privado. A pesar de que en el mercado laboral boliviano la participación de las mujeres ha experimentado un crecimiento exponencial, permitiendo que ocupen puestos relevantes, aún persisten brechas significativas en materia de igualdad de oportunidades. Es por esta razón que nos resulta fundamental recopilar información de primera mano sobre las experiencias y perspectivas de las mujeres en el ámbito laboral.

Es por eso que con estas entrevistas se busca obtener una variedad de perspectivas y opiniones de mujeres que actualmente desempeñan cargos de alta responsabilidad. En esta entrevista se garantiza la confidencialidad de las participantes si así lo desean. Los resultados preliminares se compartirán con las entrevistadas antes de su publicación final, para asegurar la precisión y la representación adecuada de sus experiencias.

Nombre (opcional):

Cargo:

- a) Presidenta
- b) Vicepresidenta
- c) Directora
- d) Gerente
- e) Otro

Edad:

Años de experiencia en general:

Años de antigüedad en la empresa:

Máximo nivel educativo alcanzado:

- a) Primaria
- b) Secundaria
- c) Licenciatura
- d) Diplomado
- e) Magister
- f) Doctorado

Tipo del máximo nivel educativo alcanzado:



a) Público

b) Privado

¿Cuál es su profesión?

1. ¿Usted considera que ha logrado equilibrar las exigencias de su carrera profesional con su vida personal? ¿Por qué?

2. ¿Qué sacrificios personales o profesionales ha tenido que realizar para alcanzar el cargo que desempeña actualmente?

3. ¿Qué factores considera que se toman en cuenta para que las empresas seleccionen a personas para un puesto de alta responsabilidad?

4. ¿Usted alguna vez encontró una barrera personal por la cual tuvo que rechazar una propuesta de ascenso laboral?

5. ¿Ha percibido alguna situación o actividad en su entorno laboral en la que, por el hecho de ser mujer, se haya sentido limitada o imposibilitada de participar plenamente?

6. ¿Ha considerado alguna vez que el hecho de tener hijos o la responsabilidad de cuidado familiar podría afectar negativamente sus oportunidades de crecimiento profesional?

7. ¿Cómo cree que la educación y la formación profesional contribuyen al avance de las mujeres?

8. ¿Usted considera que la educación que recibió ayudó en su carrera profesional?

9. ¿Pertenece a alguna organización laboral, red de profesionales, sindicato o grupo de defensa laboral?

10. ¿Cree que las organizaciones laborales, red de profesionales, sindicatos o grupos de defensa laboral ayudarían a su avance profesional?

Anexo 2

Entrevista N°1

Características de la empresa

Tamaño de la empresa:

a) Grandes empresas

b) Pequeñas y medianas (Pymes)

c) Micro Empresas

Ciudad:

a) La Paz

b) Cochabamba

c) Santa Cruz

Actividad económica de la empresa:



- a) Agricultura, Ganadería, Caza, Pesca y Silvicultura
- b) Industria Manufacturera
- c) Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado
- d) Construcción**
- e) Venta por mayor y menor, reparación de automotores
- f) Transporte y Almacenamiento
- g) Actividades de alojamiento y servicio de comidas
- h) Informaciones y Comunicaciones
- i) Intermediación Financiera y Seguros
- j) Actividades inmobiliarias
- k) Servicios Profesionales y Técnicos
- l) Actividades de Servicios Administrativo
- m) Servicios de Educación
- n) Servicios de Salud y Asistencia Social
- o) Actividades artísticas, entretenimiento y recreativas

Cargo:

- a) Presidenta
- b) Vicepresidenta
- c) Directora**
- d) Gerente
- e) Otro

Edad: 30

Años de experiencia en general: 8

Años de antigüedad en la empresa: 5

Máximo nivel educativo alcanzado:

- a) Primaria
- b) Secundaria
- c) Licenciatura
- d) Diplomado
- e) Magister**
- f) Doctorado



Tipo del máximo nivel educativo alcanzado:

a) Público

b) Privado

¿Cuál es su profesión?: Arquitecta

1. ¿Usted considera que ha logrado equilibrar las exigencias de su carrera profesional con su vida personal? ¿Por qué?

R. Si, en mi caso el equilibrio no ha sido tan sacrificado tomando en cuenta que he recibido el apoyo de mi familia para poder prepararme profesionalmente, adicional a ello no tengo personas dependientes de mí ya que no tengo hijos. Lo cual me ha llevado a enfocarme al 100% a mi carrera. Esto tomando en cuenta las actualizaciones que implica desarrollar el cargo profesional que tengo. Y antes de ingresar a la empresa el poder prepararme para poder lograr alcanzar un cargo importante ya que es una de mis metas como profesional arquitecta.

2. ¿Qué sacrificios personales o profesionales ha tenido que realizar para alcanzar el cargo que desempeña actualmente?

R. Si he dedicado mucho tiempo a mi formación profesional lo cual me llevo a dejar de lado a mi familia. Poniendo un ejemplo en algunos cumpleaños o reuniones familiares yo no asista ya que me parecía mucho más importante el prepararme para un examen o poder asistir a una clase en relación a los cursos o postgrados que estaba realizando, entonces al momento puedo decir que he dejado de lado la relación familiar que considero que al día de hoy ese sacrificio si ha valido la pena.

3. ¿Qué factores considera que se toman en cuenta para que las empresas seleccionen a personas para un puesto de alta responsabilidad?

R. Tomando en cuenta que en nuestro país está muy enfocado a la parte política, por lo que más que factores que deberían tomarse en cuenta reales creo que actualmente en las empresas más se toma en cuenta el partido político al que perteneces. Lo cual es algo que perjudica a las mujeres. Sin embargo, considero que debería tomarse en cuenta la preparación la formación académica que se tiene, la experiencia ya que no es lo mismo estar preparado teóricamente que aplicarlo en la vida cotidiana. Entonces considero que



la preparación académica y la experiencia tendrían que estar en total equilibrio como factores principales para poder acceder a un cargo de alta relevancia.

4. ¿Usted alguna vez encontró una barrera personal por la cual tuvo que rechazar una propuesta de ascenso laboral?

R. Si, ya que es muy importante tener una formación académica y práctica, me he sentido con características no componentes o no apta para un cargo por falta de experiencia. Si tenía conocimientos teóricos, pero en el campo laboral que desempeño y en realidad en todos los rubros es muy importante poder aplicarlo. Por lo que considero que la experiencia fue un limitante en mi vida profesional.

5. ¿Ha percibido alguna situación o actividad en su entorno laboral en la que, por el hecho de ser mujer, se haya sentido limitada o imposibilitada de participar plenamente?

R. Si, ya que yo soy arquitecta y pertenezco al rubro de la construcción. Considero que el rubro en que desempeño mis labores cotidianas es machista tomando en cuenta que la mayor parte de los trabajadores obreros o que materializan el proyecto o ejecutan la construcción son varones. Entonces en mi rubro se considera que las mujeres no somos muy capaces de poder guiar a un grupo de varones para poder llevar adelante un proyecto. Por lo que este factor está muy marcado en el rubro de la construcción específicamente, esto obviamente fue cambiando a lo largo del tiempo, pero aun esa idea de machismo está arraigada en nuestro país y la sociedad. Espero que en años futuros o más adelante pueda cambiar esta perspectiva, pero si considero que fue un limitante para poder desempeñar mi labor cotidiana.

6. ¿Ha considerado alguna vez que el hecho de tener hijos o la responsabilidad de cuidado familiar podría afectar negativamente sus oportunidades de crecimiento profesional?

R. Considero que sí y lo digo porque tengo colegas, amigas que, si han dejado de lado oportunidades profesionales por el tema de tener hijos, por ejemplo, cambiarse de ciudad o poder acceder a trabajos que requieran mayor tiempo laboral, es decir más de las 8 horas obviamente con pagos extras. Pero no podían acceder a estas oportunidades porque tenían esa responsabilidad la cual limitaba que puedan acceder a las mismas.

7. ¿Cómo cree que la educación y la formación profesional contribuyen al avance de las mujeres?



R. Considero que es totalmente importante y vital la educación y formación en las mujeres, pero obviamente existen casos en los que si se tiene más experiencia y conocimiento de ciertas situaciones. Pero considero que la parte de conocimientos es importante para entender ciertas situaciones y resolver ciertos problemas. Le daría un 50% a la parte académica y un 50% a la parte de experiencia en importancia.

8. ¿Usted considera que la educación que recibió ayudo en su carrera profesional?

R. Totalmente, yo creo que ahora las nueve generaciones incluidas la generación en que yo me he desarrollado o he desarrollado mis capacidades, consideran que tener más grados académicos si son importantes. Cuando yo tome mi primer postgrado varios de mis compañeros me decían que es muy importante tener postgrados, que, si estoy aprovechando el tiempo porque me estoy preparando de manera más temprana, pero al no tener experiencia la aplicación del conocimiento que estaba adquiriendo talvez se hacía un poco más difícil.

9. ¿Pertenece a alguna organización laboral, red de profesionales, sindicato o grupo de defensa laboral?

R. No pertenece a ninguno.

10. ¿Cree que las organizaciones laborales, red de profesionales, sindicatos o grupos de defensa laboral ayudarían a su avance profesional?

R. Considero que de alguna manera si han contribuido ya que este tipo de redes o sindicatos, no han influido de manera directa, pero si de manera indirecta en mi vida profesional ya que de una u otra manera ahora se ve mucho este movimiento de que las mujeres podemos lograr cargos altos, las mujeres también podemos trabajar en ciertos rubros. Por lo que considero que para algunas mujeres es un aporte de manera directa y otras como es mi caso lo hacen de manera indirecta, que beneficia el cargo en que estoy ahora ya que se cambia esa perspectiva de que la mujer antes no podía y ahora si puede hacerlo.

Anexo 3

Entrevista N°2

Características de la empresa

Tamaño de la empresa:

a) Grandes Empresas

b) Pequeñas y medianas (Pymes)

c) Micro Empresas



e) Magister

f) Doctorado

Tipo del máximo nivel educativo alcanzado:

a) Público

b) Privado

¿Cuál es su profesión? Administración de Empresas

1. ¿Usted considera que ha logrado equilibrar las exigencias de su carrera profesional con su vida personal? ¿Por qué?

R. Bueno comparando mi experiencia con el resto de otras mujeres tengo un punto a mi favor, es el hecho de no tener hijos. Mi esposo y yo decidimos no tener hijos entonces es algo que realmente ayuda mucho para que yo no le esté dedicando tiempo de cuidado a niños a personas pequeñas que requieren bastante atención. La segunda razón vendría a ser el hecho de que tengo un trabajo que me permite de manera razonable equilibrar el plano personal de mi vida con el plano laboral, no es un trabajo ampliamente absorbente que me es demasiado demandante.

2. ¿Qué sacrificios personales o profesionales ha tenido que realizar para alcanzar el cargo que desempeña actualmente?

R. Creo que por las razones que te expuse en la pregunta anterior no he sentido que he tenido que realizar sacrificios personales o laborales. Siento que ha sido un camino llano en mi caso.

3. ¿Qué factores considera que se toman en cuenta para que las empresas seleccionen a personas para un puesto de alta responsabilidad?

R. Yo creo que el conocimiento, la experiencia y la disponibilidad

4. ¿Usted alguna vez encontró una barrera personal por la cual tuvo que rechazar una propuesta de ascenso laboral?

R. Si, por el síndrome del impostor donde me ofrecieron un excelente cargo, sin embargo, yo lo rechacé porque creí que no estaba lo suficientemente preparada. A continuación, entro otra persona casualmente un varón que tenía menos preparación para el cargo, pero mucha confianza en sí mismo y acepto el cargo.

5. ¿Ha percibido alguna situación o actividad en su entorno laboral en la que, por el hecho de ser mujer, se haya sentido limitada o imposibilitada de participar plenamente?



R. Si en algunas ocasiones he sentido que tengo que hablar más veces para que me escuchen para que mi mensaje se transmita. Porque cuando intento hablar alguien me interrumpe, alguien me corta cosa que no veo en los hombres.

6. ¿Ha considerado alguna vez que el hecho de tener hijos o la responsabilidad de cuidado familiar podría afectar negativamente sus oportunidades de crecimiento profesional?

R. No se ha dado en caso hasta ahora, pero considero que si se diera si sería una limitante.

7. ¿Cómo cree que la educación y la formación profesional contribuyen al avance de las mujeres?

R. Sin duda la educación y experiencia son de muchísimo valor agregado y creo que las mujeres deberíamos tener en realidad las personas deberíamos tener ejemplos a quien seguir personas en quien inspirarnos no importa el sexo que sea, pero personas en las que deberíamos inspirarnos como para ir trazando diferentes caminos en nuestra vida profesional dependiendo hacia donde debemos crecer.

8. ¿Usted considera que la educación que recibió ayudo en su carrera profesional?

R. Sin duda muchísimo pero más allá de la educación porque varias personas recibimos exactamente la misma educación creo que hay algo complementario y creo que es la voluntad de reinventarse las veces que sea necesario. Conozco muchas personas que siendo de una determinada profesión se auto declaran incompetentes en temas que no están desarrollados en su profesión. Por ejemplo, psicólogos dicen yo no tengo que ver números, abogados dicen yo no tengo que ver temas de tecnología entonces más allá de ver la educación que tienes es la capacidad de reinventarse y desaprender y aprender las veces que sea necesario para seguir creciendo y mantenerse vigente. Más aun en un mundo tan competitivo.

9. ¿Pertenece a alguna organización laboral, red de profesionales, sindicato o grupo de defensa laboral?

R. Si pertenezco a CAMEBOL, Project Management Institute, Red de ex alumnos del gobierno sueco.

10. ¿Cree que las organizaciones laborales, red de profesionales, sindicatos o grupos de defensa laboral ayudarían a su avance profesional?

R. Sin duda son de mucha ayuda en mi caso, en mi caso me han permitido conectarme con profesionales globales, dictar conferencias en otros países, el poder tener ejemplos o



referentes. Me permitió tener grandes logros incluso entre treinta autores de los cuales veintisiete eran mujeres y tres hombres y eso muestra que los hombres también están interesados en esto. La CAMEBOL me permitió solidificar un poco la red local ya que estaba más orientada con mi red de contactos fuera del país, al involucrarme con esta organización estoy teniendo frutos.

Anexo 4

Entrevista N° 3

Características de la empresa

Tamaño de la empresa:

- a) Grandes empresas
- b) Pequeñas y medianas (Pymes)
- c) Micro Empresas

Ciudad:

- a) La Paz
- b) Cochabamba
- c) Santa Cruz

Actividad económica de la empresa:

- a) Agricultura, Ganadería, Caza, Pesca y Silvicultura
- b) Industria Manufacturera
- c) Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado
- d) Construcción
- e) Venta por mayor y menor, reparación de automotores
- f) Transporte y Almacenamiento
- g) Actividades de alojamiento y servicio de comidas
- h) Informaciones y Comunicaciones
- i) Intermediación Financiera y Seguros
- j) Actividades inmobiliarias
- k) Servicios Profesionales y Técnicos
- l) Actividades de Servicios Administrativo
- m) Servicios de Educación
- n) Servicios de Salud y Asistencia Social
- o) Actividades artísticas, entretenimiento y recreativas

Cargo:

- a) Presidenta
- b) Vicepresidenta



c) Directora

d) Gerente

e) Otro

Edad: 55

Años de experiencia en general: 35

Años de antigüedad en la empresa: 5

Máximo nivel educativo alcanzado:

a) Primaria

b) Secundaria

c) Licenciatura

d) Diplomado

e) Magister

f) Doctorado

Tipo del máximo nivel educativo alcanzado:

a) Público

b) Privado

¿Cuál es su profesión? Economista - Politóloga

1. ¿Usted considera que ha logrado equilibrar las exigencias de su carrera profesional con su vida personal? ¿Por qué?

R. No creo que las mujeres, aunque lo hayamos logrado nunca sentimos que lo hagamos porque nos generamos tanta presión nosotras mismas de que tenemos que ser perfeccionistas en todo lo que hacemos y hacerlo bien que, aunque talvez lo hagamos no sentimos que realmente es posible generar el equilibrio absoluto. Creo que los estereotipos de género nos hacen siempre sentir que no somos suficientes en uno o en el otro y que a veces es muy difícil compatibilizar y equilibrar estos dos ámbitos. Creo que además un tema que es importante de entender que las mujeres somos responsables de la economía del cuidado en el mundo entero y en Bolivia un estudio de la CEPAL hecho el año pasado sobre el uso del tiempo muestra que las mujeres le dedican creo que seis horas al día a la economía del cuidado. El cuidado de los hijos, cuidado de las personas de la tercera edad, etc. En cambio, los hombres únicamente le dedican dos horas.



Entonces ahí hay un problema de desigualdad y discriminación cultural también muy fuerte. Por lo tanto, esa responsabilidad recae en las mujeres. Entonces ese es un tema que se debe tratar de equilibrar por lo que yo te diría dentro de lo que yo he logrado es gracias al apoyo normalmente de otras mujeres ya sea mi mamá o la nana que me ayudó con mis hijos que eran más chicos y trabajó conmigo muchos años y realmente muy agradecida a estas mujeres. Yo no tenía hermanos entonces no podría dejar a mis hijos con ellos, pero si mi mamá entonces muchas mujeres que alcanzan estos puestos son poco más altos o puestos de decisión y que logran equilibrar es gracias al apoyo que tienen de otras mujeres. Es por eso que yo valoro mucho el apoyo de la familia o de personas que como la nana de normalmente dejan a sus propias familias para ir a atender a otras familias y realmente yo me considero muy privilegiada por haber tenido a esa mujer que me acompañó por muchos años.

2. ¿Qué sacrificios personales o profesionales ha tenido que realizar para alcanzar el cargo que desempeña actualmente?

R. En espacios machistas patriarcales como los nuestros muchos hombres se sienten intimidados de que las mujeres puedan alcanzar puestos altos y eso afecta muchas veces la relación familiar. No creo que haya sido la única razón de mi divorcio, pero creo que los hombres se sienten intimidados y prefieren muchas veces tener como parejas a mujeres que se someten y dependen además económicamente de los hombres. Esto porque hay un tipo de violencia económica importante el hombre es quien se queda con el patrimonio es el que mantiene el hogar muchas veces y que decide además quien usa y como se usan los recursos generando una violencia económica muy grande. Entonces creo que ese es un tema complejo el tener una pareja que pueda apoyar el crecimiento profesional de una persona. Entonces no sé si es un sacrificio, pero es un área que se ve afectada. El otro punto es que las mujeres tenemos este sentimiento de culpa porque queremos hacer todo bien y todo perfectamente y muchas veces cuando estás trabajando muchas sentimos que estamos abandonando a los hijos o que somos mamá por celular. Yo que trabajo con mujeres apoyarlas en ser agentes de cambio y salir del círculo de la violencia veo muchas mujeres en este ámbito y las dificultades que tienen yo creo que somos agentes formidables de cambio y debemos reconocer nuestro potencial creativo para generar prosperidad. Una vez escuché decir a Hillary Clinton decir que las mujeres



son las mejores administradoras de la pobreza, pero tenemos muy metidos algunos estereotipos de que tú eres la única responsable del cuidado de los hijos y eso no debería ser ya que debería haber una corresponsabilidad en estas tareas. Entonces yo siempre he tenido el sentimiento de culpa que no estaba ocupándome lo suficiente o no estaba el tiempo necesario, aunque yo buscaba que sea tiempo de calidad, pero no era el tiempo necesario que podía haberle dado a mis hijos. Es un área en la cual sentí que tuve que trabajar. El otro tema más que sacrificios en algún momento tengo un hijo con capacidades diferentes y con mi ex marido los dos trabajábamos yo ganaba más que él, pero la neuróloga me recomienda de que necesitaba más tiempo en casa y en ningún momento fue algo que discutimos con mi ex marido de que porque no dejaba él de trabajar para ocuparse, automáticamente se asume que es la mujer entonces quien tuvo que dejar de trabajar muchos años fui yo y estaba creciendo en mi carrera profesional y quien puso ese freno fui yo de algún modo. Pensándolo bien ahora ni siquiera me puse la pregunta de porque no lo decidimos de manera conjunta ese tipo de temas o áreas siento que a mí me afectaron.

3. ¿Qué factores considera que se toman en cuenta para que las empresas seleccionen a personas para un puesto de alta responsabilidad?

R. Quiero decirte primero que muy pocas empresas tienen políticas de igualdad de género que eso es algo que debería tomarse en cuenta que es clave. La mujer gana entre 26 y 72 por ciento menos que el hombre con la misma antigüedad con la misma formación. Porque la mujer no tiene las posibilidades de ascender que el hombre, porque la ley de maternidad está mal concebida no puede ser que la mujer tenga tres meses de maternidad y el hombre tres días que están diciendo las empresas que la única responsable de las tareas de cuidado es la mujer, el hombre tres días no es suficiente. Creo que realmente es un tema que las empresas tienden a seleccionar a hombres por los tres temas de maternidad y eso es importantes entenderlo ya que las mujeres que tiene hijos son más responsables en su trabajo, rinden mejor y valoran más su trabajo que los hombres, pero igual contratan hombres. Entonces las políticas de igualdad de género y políticas para ayudar a que la mujer se desarrolle profesionalmente dentro de la organización con un enfoque de género muy claro, ya sea que pueda tener un horario flexible ya sea que pueda trabajar desde la casa porque la mujer además entre que eres



mama por celular, en el caso de las mujeres de escasos recursos el celular es de la familia y el del hombre es del hombre. De nuevo hay hasta brechas digitales. Por lo que la mayoría de las empresas no tiene claro estas brechas por las cuales se enfrentan estas mujeres y estas dificultadas y por lo tanto seleccionan a hombres, para mi debería ser por capacidades ya que la carrera profesional más mujeres se gradúan que los hombres del colegio y con mejores notas, más mujeres se gradúan de la universidad y con mejores notas a veces contratan más hombres porque no se embarazan. Al entrar en las mismas condiciones a la empresa, pero llega al punto que la mujer se embaraza el hombre sigue avanzando, pero la mujer se queda. Además, creo que las empresas no se dieron cuenta que las empresas que son más diversas y más igualitarias son las que tiene mejores resultados financieros en el mundo, por lo que las empresas solo toman en cuenta si tiene un historial sólido y exitoso, experiencia previa, mejor si es hombre porque no se embaraza, obviamente habilidad para dirigir el equipo para motivar e inspirar, pero no toman en cuenta habilidades que tiene las mujeres, pero no tiene los hombres. El liderazgo de la mujer siempre ha sido ese liderazgo que trata de imitar al de los hombres, pero no es el que debemos de imitar, pero debería ser más auténtico femenino el cual es más inclusivo donde escuchamos más a otras personas eh incluimos más.

4. ¿Usted alguna vez encontró una barrera personal por la cual tuvo que rechazar una propuesta de ascenso laboral?

R. No, en realidad no estuve en esta situación en la cual tuve que tomar la decisión de dejar de trabajar porque tenía que cuidar a mi hijo, entonces es una barrera porque no fue una decisión consensuada con mi ex marido entonces no he tenido este tema específicamente.

5. ¿Ha percibido alguna situación o actividad en su entorno laboral en la que, por el hecho de ser mujer, se haya sentido limitada o imposibilitada de participar plenamente?

R. Si varias veces siento que hay mucho de “el hombre explicándote” eso me paso en muchas reuniones en las cuales el hombre siente que tiene que explicarle a la mujer, sobre todo estuve en algunos directorios en los que he estado sentía o notaba que mis opiniones o aportes no recibían la misma consideración que mis colegas hombres, aunque yo tuviera más experiencia. Los ambientes favorecían las opiniones de los



hombres que formaban parte de este círculo y creo que de algún modo querían que mi rol sea más pasivo y de alguna forma esto refleja lo que es el techo de cristal y también refleja el hecho de las mujeres tenemos menos acceso a redes por el mismo hecho de que somos responsables de la economía del hogar en cambio el hombre tiene la libertad de hacer otras actividades donde forman estas redes, en cambio las mujeres no podemos hacer eso. En una dinámica que tuve recientemente estaba dando mi opinión y uno de los gerentes hombres me callo de una manera muy torpe solo porque dije algo que él quería decir y esto nos enseña a no enfrentarnos ya que si te enfrentas eres muy masculina, te sometes eres muy llorona. Entonces sientes que debes mostrar el liderazgo dejando un poco tu esencia.

6. ¿Ha considerado alguna vez que el hecho de tener hijos o la responsabilidad de cuidado familiar podría afectar negativamente sus oportunidades de crecimiento profesional?

R. Si claro que sí creo que incluso muchas de las personas jóvenes no están teniendo hijos porque se dieron cuenta que es complicado. Ya que el momento de tener hijos el tipo de responsabilidades se enferma el hijo la mujer es la que tiene que tiene que ocuparse del cuidado no es el hombre no hay una corresponsabilidad. Por eso de nuevo el concepto de la económica del cuidado la cual afecta mucho. Por suerte estoy en una organización que entiende un poco esto y tengo la flexibilidad de horario, pero la gran mayoría de mujeres no tienen esta posibilidad. Las mujeres que yo conozco que llegaron a un puesto relativamente alto es porque han tenido la posibilidad de que otras mujeres la ayuden con el cuidado de los hijos.

7. ¿Cómo cree que la educación y la formación profesional contribuyen al avance de las mujeres?

R. Creo que mi generación contribuía más por el hecho de que mi generación tenía un camino escrito. Hoy en día primero en un país como el nuestro en el cual la mayor parte de la gente trabaja en el sector informal es relativo. Creo que lo necesitamos es generar más sector productivo y más empresas y aquí las nuevas formaciones son normalmente a habilidades más tecnológicas y a veces no necesitas necesariamente maestrías necesitas cursos habilidades, otro tipo de habilidades. En mi generación todavía es un papel crucial el tener un título, pero creo que las nuevas generaciones más bien es buscar habilidades en las STEM, estas habilidades no necesariamente son títulos universitarios.



8. ¿Usted considera que la educación que recibió ayudo en su carrera profesional?

R. Sirve sobre todo al inicio, pero no tanto lo que aprendiste sino la habilidad de buscar solución a los problemas, la habilidad de poder conectarte con otras personas, la habilidad de pensar de manera más crítica, la habilidad de enfrentarte a retos, recopilar información, generar redes, la habilidad de trabajar en equipo. Creo que la educación a nivel colegio y universitaria debería cambiar. Yo creo que no solo debería prepararnos para conocimientos técnicos.

9. ¿Pertenece a alguna organización laboral, red de profesionales, sindicato o grupo de defensa laboral?

R. Si, Fundación Iguales y CAMEBOL

10. ¿Cree que las organizaciones laborales, red de profesionales, sindicatos o grupos de defensa laboral ayudarían a su avance profesional?

R. No conozco lo suficiente, pero creo que debería haber una regulación que exija que las empresas de cierto tamaño tengan una cierta cantidad de mujeres en sus directorios y puestos de decisión no un 50 por ciento, pero si un tercio. Debería haber una normativa más vinculada a eso donde se incluyan más mujeres. No creo en los sindicatos ya que se crean grupos de poder y el manejo no es el adecuado. Redes de profesionales creo que las empresas se deberían concientizar en habilidades que tienen las mujeres y los hombres no.

Anexo 5

Entrevista N° 4

Características de la empresa

Tamaño de la empresa:

- a) Grandes empresas
- b) Pequeñas y medianas (Pymes)
- c) Micro Empresas

Ciudad:

- a) La Paz
- b) Cochabamba
- c) Santa Cruz

Actividad económica de la empresa:

- a) Agricultura, Ganadería, Caza, Pesca y Silvicultura
- b) Industria Manufacturera
- c) Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado



- d) Construcción
- e) Venta por mayor y menor, reparación de automotores
- f) Transporte y Almacenamiento
- g) Actividades de alojamiento y servicio de comidas
- h) Informaciones y Comunicaciones
- i) Intermediación Financiera y Seguros
- j) Actividades inmobiliarias
- k) Servicios Profesionales y Técnicos
- l) Actividades de Servicios Administrativo
- m) Servicios de Educación
- n) Servicios de Salud y Asistencia Social
- o) Actividades artísticas, entretenimiento y recreativas

Cargo:

- a) Presidenta
- b) Vicepresidenta
- c) Directora
- d) Gerente
- e) Otro

Edad: 49

Años de experiencia en general: 25

Años de antigüedad en la empresa: 3

Máximo nivel educativo alcanzado:

- a) Primaria
- b) Secundaria
- c) Licenciatura
- d) Diplomado
- e) Magister
- f) Doctorado

Tipo del máximo nivel educativo alcanzado:

- a) Público
- b) Privado



¿Cuál es su profesión? Estadística

1. ¿Usted considera que ha logrado equilibrar las exigencias de su carrera profesional con su vida personal? ¿Por qué?

R. Si he logrado un equilibrio, pero esto demanda un esfuerzo consiente y un trabajo intencional para no desatender a ninguna de las dos áreas.

2. ¿Qué sacrificios personales o profesionales ha tenido que realizar para alcanzar el cargo que desempeña actualmente?

R. Bueno no diría que son sacrificios, pero si son esfuerzos adicionales. Por ejemplo, yo tengo tres hijos afortunadamente he tenido quien me ayude con el cuidado de mis hijos, pero claro seguramente el tiempo que no he podido compartir sobre todo cuando eran más chiquitos y hacerme cargo personalmente de su cuidado es una renuncia no un sacrificio, pero si una renuncia. Y de todas maneras se puede compensar estando más presente y tratar de separar de no llevar el trabajo a la casa o no llevar los problemas de la casa al trabajo. Entonces creo que es un esfuerzo adicional que nos demanda a las mujeres el tener un puesto laboral exigente y a la vez conformar o haber decidido formar una familia. Más que sacrificios son esfuerzos adicionales para formar un equilibrio.

3. ¿Qué factores considera que se toman en cuenta para que las empresas seleccionen a personas para un puesto de alta responsabilidad?

R. Bueno principalmente la experiencia y el talento son los factores que las compañías buscan para incorporar a personas en cargos de liderazgo no obstante en muchos casos y en varias empresas que no tiene todavía esa inteligencia de genero existen todavía algunos sesgos y estereotipos sobre el rol de las mujeres y creen que no están dispuestas a asumir muchas responsabilidades porque creen que no van a poder enfrentarla por el doble rol que tienen ya que las mujeres se encargan del cuidado que no en todos los casos son los hijos. A las mujeres se nos ha asignado el rol del cuidado de los hijos, de los padres, de los hermanos, de personas que necesitan más ayuda en general, entonces a veces el estereotipo y el sesgo mas allá que se puede evaluar el talento, la experiencia y las capacidades creo que los estereotipos son algo que nos pone ciertas barreras para subir a esos puestos.

4. ¿Usted alguna vez encontró una barrera personal por la cual tuvo que rechazar una propuesta de ascenso laboral?



R. No precisamente de ascenso laboral pero si en algún momento de mi trayectoria profesional he tenido entrevistas para cambiarme de un trabajo a otro a un puesto que yo aspiraba porque estaba buscando un desarrollo profesional y en la entrevista me preguntaron por la edad en la que yo estaba en ese momento y ya tenía un hijo me preguntaron si estaba en mis planes tener otro hijo y más o menos cuando ósea querían que yo planifique y seguramente era para considerarlo. El hecho de que me preguntaran eso para mí represento una barrera y al final he decidido no avanzar en ese proceso porque no podía asumir el compromiso de decirles que no voy a tener más hijos o tampoco o hubiera querido que si decidía tener más hijos esto me represente un problema. Al final opte por no tomar esa alternativa y si al final fue una renuncia porque si era algo que estaba buscando para no encontrarme al final con que mi maternidad sea un problema. Por lo que busque más alternativas con empresas con un nivel más alto de sensibilidad en ese tema.

5. ¿Ha percibido alguna situación o actividad en su entorno laboral en la que, por el hecho de ser mujer, se haya sentido limitada o imposibilitada de participar plenamente?

R. Actualmente no porque el lugar en el que trabajo actualmente tiene un enfoque de género bastante consiente y las condiciones están totalmente adecuadas a la realidad de las mujeres, como el doble rol y todos los estándares que se esperan. Actualmente no y creo que es un tema actualmente es un tema que se aborda de manera más responsable en las empresas. Bueno yo tengo veinticinco años de trabajo y te podría decir que hace diez años claro que si era muy difícil entrar a una reunión donde mayoritariamente estaban varones y claro por ser mujer había temas que eran motivo de chiste o eran más bien temas evitados porque había mujeres o había un hombre detrás tratando de explicar lo que la mujer trataba de decir como si no tuviéramos las mismas capacidades. Entonces a lo largo de mi carrera si lo he visto que por el hecho de ser mujer no se ha tomado en serio algunas opiniones o cuando una se pone firme se ha interpretado como un tema de carácter o que las mujeres están en sus días, pero no es así ya que una está desempeñando su rol y se pone firme y le ponen una etiqueta de conflictiva.

6. ¿Ha considerado alguna vez que el hecho de tener hijos o la responsabilidad de cuidado familiar podría afectar negativamente sus oportunidades de crecimiento profesional?



R. En mi caso en particular no afortunadamente he tenido una red de apoyo que me ha podido ayudar con la crianza y el cuidado de mis hijos, pero si una red de apoyo robusta o si una empresa que tenga flexibilidad ante esa situación y esa realidad de las mujeres definitivamente es un problema es una barrera. Si la empresa no tiene una flexibilidad con los horarios o con algunas cosas o si la persona no tiene una red de apoyo importante como puede ser la familia cercana y sobre todo la pareja, si no hay una cultura de corresponsabilidad con la pareja definitivamente las mujeres se enfrentan a una barrera la maternidad se convierte en una barrera. Y esa es la razón por la cual muchas jóvenes están postergando la maternidad porque están privilegiando su desarrollo profesional, su crecimiento personal y su realización y están postergando cada vez la maternidad lo cual puede llegar a ser un problema para la especie si los hombres no empiezan a colaborar en el cuidado principalmente de los hijos, si no asumen ese rol de corresponsabilidad con los hijos esto puede ser un problema a futuro.

7. ¿Cómo cree que la educación y la formación profesional contribuyen al avance de las mujeres?

R. Contribuye significativamente porque creo que las mujeres debemos asumir que de aquí a un tiempo el talento no tiene género entonces cada vez más mujeres de hecho las estadísticas muestran que en las universidades salvo que en carreras muy específicas salvo en carreras como tecnología, ciencia, matemática e ingeniería ahí tal vez aún hay una brecha. Pero en general en el resto de las carreras las graduaciones están siendo cada vez iguales entre hombres y mujeres, hasta en algunos casos un poco superiores de las mujeres, entonces las mujeres se retaron un poco más en ese sentido estando más preparadas permanentemente están más actualizadas porque también al existir esos estereotipos de género a veces tenemos que probar y demostrar que somos capaces para ir en contra de los estereotipos en ese sentido las mujeres están más preparadas y eso influye muchísimo ya que en las búsquedas de personal se puede notar y se puede percibir ese nivel de preparación y cada vez hace que más mujeres se estén incorporando a la fuerza laboral.

8. ¿Usted considera que la educación que recibió ayudo en su carrera profesional?

R. Si definitivamente como te decía las mujeres mucho más tenemos que probar nuestras capacidades estamos más sujetas a una evaluación no tan equitativa como se evaluaría a



un hombre por su experiencia una mujer tiene que demostrar que además está formada y tiene un nivel de educación. Si ya de por si tenemos menos oportunidades sin información peor aún, por lo que la educación se convierte en un factor fundamental.

9. ¿Pertenece a alguna organización laboral, red de profesionales, sindicato o grupo de defensa laboral?

R. No

10. ¿Cree que las organizaciones laborales, red de profesionales, sindicatos o grupos de defensa laboral ayudarían a su avance profesional?

R. Creo que en algunos casos si es importante tener agrupaciones y actuar como gremio sobre todo para un tema de asuntos públicos, para lograr políticas públicas y lograr hacer gestiones más institucionales, pero a nivel profesional creería que no.

Anexo 6

Entrevista N° 5

Características de la empresa

Tamaño de la empresa:

- a) Grandes empresas
- b) Pequeñas y medianas (Pymes)
- c) Micro Empresas

Ciudad:

- a) La Paz
- b) Cochabamba
- c) Santa Cruz

Actividad económica de la empresa:

- a) Agricultura, Ganadería, Caza, Pesca y Silvicultura
- b) Industria Manufacturera
- c) Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado
- d) Construcción
- e) Venta por mayor y menor, reparación de automotores
- f) Transporte y Almacenamiento
- g) Actividades de alojamiento y servicio de comidas
- h) Informaciones y Comunicaciones
- i) Intermediación Financiera y Seguros
- j) Actividades inmobiliarias
- k) Servicios Profesionales y Técnicos
- l) Actividades de Servicios Administrativo



- m) Servicios de Educación
- n) Servicios de Salud y Asistencia Social
- o) Actividades artísticas, entretenimiento y recreativas

Cargo:

- a) Presidenta
- b) Vicepresidenta
- c) Directora
- d) Gerente
- e) Otro (Jefa de operaciones)

Edad: 30

Años de experiencia en general: 4

Años de antigüedad en la empresa: 3

Máximo nivel educativo alcanzado:

- a) Primaria
- b) Secundaria
- c) Licenciatura
- d) Diplomado
- e) Magister
- f) Doctorado

Tipo del máximo nivel educativo alcanzado:

- a) Público
- b) Privado

¿Cuál es su profesión? Ingeniera química

1. ¿Usted considera que ha logrado equilibrar las exigencias de su carrera profesional con su vida personal? ¿Por qué?

R. Por el momento si, aunque es verdad que no me dedico a mi carrera y estoy trabajando en un rubro diferente, que es el de servicios, es interesante ver las conexiones que pueden ver. En cuanto al equilibrio con mi vida personal, lo he logrado realizar, ya que actualmente estudio y trabajo.



2. ¿Qué sacrificios personales o profesionales ha tenido que realizar para alcanzar el cargo que desempeña actualmente?

R. Sacrificios, ninguno, la oportunidad de este trabajo llegó en el momento adecuado, de hecho, me dio la seguridad para seguir creciendo y en futuro optar por mejores opciones

3. ¿Qué factores considera que se toman en cuenta para que las empresas seleccionen a personas para un puesto de alta responsabilidad?

R. En general, la honestidad, convicción, responsabilidad y aptitudes que potencien el desarrollo de la empresa.

4. ¿Usted alguna vez encontró una barrera personal por la cual tuvo que rechazar una propuesta de ascenso laboral?

R. No, de hecho, me gustan los retos y no dejaría que algo personal lo obstaculice.

5. ¿Ha percibido alguna situación o actividad en su entorno laboral en la que, por el hecho de ser mujer, se haya sentido limitada o imposibilitada de participar plenamente?

R. En ingeniería, unos de los espacios donde te desenvuelves es el ámbito alimenticio donde se trabaja en tres turnos, se dice que como mujer no deberías exponerte a situaciones de peligro y particularmente estar en turno de noche rodeada de obreros, en su mayoría todos hombres, lo siento como una situación de peligro que me limita incluso a buscar trabajo de ese rubro.

6. ¿Ha considerado alguna vez que el hecho de tener hijos o la responsabilidad de cuidado familiar podría afectar negativamente sus oportunidades de crecimiento profesional?

R. Si, para mí la familia es importante y considero que, como mujer y madre, estar presente en la infancia de tus hijos es primordial, tener hijos, aunque se lo intente romantizar, es un obstáculo para el crecimiento profesional. Por lo que para tener hijos yo sí debo tener un colchón económico considerable y principalmente debo sentirme cerca a estar realizada.

7. ¿Cómo cree que la educación y la formación profesional contribuyen al avance de las mujeres?



R. Radicalmente, no solo a mujeres, vivimos en una sociedad ignorante, que no tiene pensamiento crítico, nuestra propia educación está direccionada a crear borregos que siguen a más masas, así que incluso tener un título profesional no te garantiza nada, podemos verlo en las famosas marchas de 8M, todas mujeres sin un apice de criterio que dejan mal paradas a las mujeres en general. La educación pero aquella que de verdad desarrolla a personas preparadas en la moral y el pensamiento crítico debería ser el objetivo de los gobiernos.

8. ¿Usted considera que la educación que recibió ayudo en su carrera profesional?

R. Si y no, considero necesario entender que la educación empieza en casa, afortunadamente tuve pilares fundamentales para después desarrollarme como persona en el colegio y universidad, aunque considero que las herramientas que me dejaron estos ambientes para el ámbito profesional fueron deficientes, y fue de forma personal que tuve que aprender a desarrollar aquellas herramientas que me llevan a creer que aunque me falta mucho camino voy por aquel que me hace sentir orgullosa.

9. ¿Pertenece a alguna organización laboral, red de profesionales, sindicato o grupo de defensa laboral?

R. No, he visto algunas que tienen muy buenas propuestas y por supuesto que llaman a atención, pero no creo en el buen samaritarismo, lamentablemente muchas de estas organizaciones solo buscan objetivos personales de sus cabezas de grupo y/o organización.

10. ¿Cree que las organizaciones laborales, red de profesionales, sindicatos o grupos de defensa laboral ayudarían a su avance profesional?

R. No, el avance profesional depende de cada uno, aunque en un mundo donde ser amigo de/partiente de, me hace dudarlo, pero considero más satisfactorio hacerlo de forma personal, además que para enfrentarte al ámbito profesional debes tener preparación, y debe haber oportunidades en el país, no se puede ser parte de un grupo de defensa laboral sino tienes un trabajo.

Anexo 7

Entrevista N° 6



Características de la empresa

Tamaño de la empresa:

- a) Grandes empresas
- b) Pequeñas y medianas (Pymes)
- c) Micro Empresas

Ciudad:

- a) La Paz
- b) Cochabamba
- c) Santa Cruz

Actividad económica de la empresa:

- a) Agricultura, Ganadería, Caza, Pesca y Silvicultura
- b) Industria Manufacturera
- c) Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado
- d) Construcción
- e) Venta por mayor y menor, reparación de automotores
- f) Transporte y Almacenamiento
- g) Actividades de alojamiento y servicio de comidas
- h) Informaciones y Comunicaciones
- i) Intermediación Financiera y Seguros
- j) Actividades inmobiliarias
- k) Servicios Profesionales y Técnicos
- l) Actividades de Servicios Administrativo
- m) Servicios de Educación
- n) Servicios de Salud y Asistencia Social
- o) Actividades artísticas, entretenimiento y recreativas

Cargo:

- a) Presidenta
- b) Vicepresidenta
- c) Directora
- d) Gerente
- e) Otro

Edad: 28

Años de experiencia en general: 5

Años de antigüedad en la empresa: 1 1/2

Máximo nivel educativo alcanzado:



- a) Primaria
- b) Secundaria
- c) Licenciatura
- d) Diplomado
- e) Magister
- f) Doctorado

Tipo del máximo nivel educativo alcanzado:

- a) Público
- b) Privado

¿Cuál es su profesión? Ingeniería Financiera

1. ¿Usted considera que ha logrado equilibrar las exigencias de su carrera profesional con su vida personal? ¿Por qué?

R. Si porqué además de dedicarme al trabajo me dedico mucho a actividades extra curriculares a las cuales les dedico un tiempo importante de mi día a día. Lo cual me permite equilibrar el trabajo con mi vida personal, lo cual me ayuda muchísimo a rendir de mejor manera en mi trabajo.

2. ¿Qué sacrificios personales o profesionales ha tenido que realizar para alcanzar el cargo que desempeña actualmente?

R. Hablando de actividades extracurriculares las cuales son algo muy importante en mi vida tuve que dejar de lado viajes en los cuales tenía que ir y representar al país en estas actividades y lo hice por temas de trabajo ya que aún no cumplía un año de antigüedad en la empresa. Por lo que tenía que escoger el trabajo antes que estas actividades.

3. ¿Qué factores considera que se toman en cuenta para que las empresas seleccionen a personas para un puesto de alta responsabilidad?

R. Creo que si pesa mucho el curriculum todavía a pesar que muchas veces vemos en el día a día que hay mucha gente que llega a ciertos cargos sin tener mucha experiencia sin tener estudios siquiera. Pero yo creo que todavía en mi caso hablo en particular si peso el tema de mi curriculum, mis estudios, mis diplomados y buenos también las referencias yo creo que eso es muy importante al momento del curriculum las referencias que uno pone en los trabajos que uno ha estado porque si eso me ayudó mucho particularmente



uno de mis primeros trabajos mi gerente de aquella época si tuvo una muy buena impresión mía entonces la llamaron a ella para ver como es mi rendimiento y obviamente eso ayudó mucho a que me contraten en esta empresa.

4. ¿Usted alguna vez encontró una barrera personal por la cual tuvo que rechazar una propuesta de ascenso laboral?

R. No

5. ¿Ha percibido alguna situación o actividad en su entorno laboral en la que, por el hecho de ser mujer, se haya sentido limitada o imposibilitada de participar plenamente?

R. Tanto por el hecho de ser mujer creo que sí y más en nuestro entorno y bueno más en Cochabamba ya que hablando con colegas de otras ciudades no les pasa tanto como acá. Pero el tema de la envidia es muy fuerte. Por ejemplo, en mi primer trabajo yo tenía que ascender a una jefatura, pero por temas de envidia entre mujeres no me permitieron ascender y es más me retiraron de esa empresa cuando yo tenía que ascender ya se habían hecho las gestiones yo ya había aprobado los exámenes de mérito para poder ascender, pero ahí me sucedió esa mala experiencia. Y fue justamente el tema entre mujeres es muy complejo las mujeres no te permiten ascender.

6. ¿Ha considerado alguna vez que el hecho de tener hijos o la responsabilidad de cuidado familiar podría afectar negativamente sus oportunidades de crecimiento profesional?

R. Bueno particularmente como todavía no está en mis planes no me ha perjudicado sin embargo en muchos de los trabajos que me han entrevistado si veo que es un factor que lo toman muy en cuenta. En la entrevista una de las primeras preguntas que te hacen es si tienes hijos o si planeas tener en el corto plazo ya que si yo hubiera dicho que si quería tener hijos pronto talvez no me hubieran contratado.

7. ¿Cómo cree que la educación y la formación profesional contribuyen al avance de las mujeres?

R. Creo que es un factor fundamental que uno se prepare mucho ya sea en la universidad con cursos aparte, pero si también debe ser algo propio ya que las personas no solo estudiando en las universidades tienen la amplitud de aprender todo actualmente tenemos internet, libros, podcast muchísima información al alcance para uno también crecer personalmente. Porque la universidad si bien te enseña cosas teóricas la práctica



es fundamental y las experiencias que te pueden compartir otros empresarios que otro admire.

8. ¿Usted considera que la educación que recibió ayudo en su carrera profesional?

R. Si creo que fue de mucha ayuda para muchas partes de mi trabajo el tema económico financiero que bueno ha sido prácticamente toda mi carrera me ayuda bastante actualmente.

9. ¿Pertenece a alguna organización laboral, red de profesionales, sindicato o grupo de defensa laboral?

R. Actualmente como empresa la ICAM, representan a la empresa y hacen respetar los derechos de la empresa y los trabajadores.

10. ¿Cree que las organizaciones laborales, red de profesionales, sindicatos o grupos de defensa laboral ayudarían a su avance profesional?

R. Si particularmente por el entono que uno esta, al participar de la ICAM y participar en las reuniones aprendo de los gerentes y me ayuda bastante en mi desempeño.

Anexo 8

Entrevista N° 7

Características de la empresa

Tamaño de la empresa:

- a) Grandes empresas
- b) Pequeñas y medianas (Pymes)
- c) Micro Empresas

Ciudad:

- a) La Paz
- b) Cochabamba
- c) Santa Cruz

Actividad económica de la empresa:

- a) Agricultura, Ganadería, Caza, Pesca y Silvicultura
- b) Industria Manufacturera
- c) Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado
- d) Construcción
- e) Venta por mayor y menor, reparación de automotores
- f) Transporte y Almacenamiento
- g) Actividades de alojamiento y servicio de comidas
- h) Informaciones y Comunicaciones
- i) Intermediación Financiera y Seguros



- j) Actividades inmobiliarias
- k) Servicios Profesionales y Técnicos
- l) Actividades de Servicios Administrativo
- m) Servicios de Educación
- n) Servicios de Salud y Asistencia Social
- o) Actividades artísticas, entretenimiento y recreativas

Cargo:

- a) Presidenta
- b) Vicepresidenta
- c) Directora
- d) Gerente
- e) Otro

Edad: 30

Años de experiencia en general: 11

Años de antigüedad en la empresa: 9

Máximo nivel educativo alcanzado:

- a) Primaria
- b) Secundaria
- c) Licenciatura
- d) Diplomado
- e) Magister
- f) Doctorado

Tipo del máximo nivel educativo alcanzado:

- a) Público
- b) Privado

¿Cuál es su profesión? Auditora Financiera

1. ¿Usted considera que ha logrado equilibrar las exigencias de su carrera profesional con su vida personal? ¿Por qué?

R. Es un sacrificio porque uno entrega parte de su vida personal al trabajo. Entonces a veces hay que ver prioridades y el crecimiento personal primero, por lo que entrego la



mayor parte de mi tiempo al trabajo y lo poco que queda para mi vida personal descanso.

2. ¿Qué sacrificios personales o profesionales ha tenido que realizar para alcanzar el cargo que desempeña actualmente?

R. Bueno primeramente el tema de las horas de trabajo la verdad es que se entrega más de ocho horas al trabajo prácticamente de ocho a ocho. El tema de no ver a mis hijas, porque yo tengo dos hijas entonces reducir el tiempo de calidad un poco con ellas. No poder seguir actualizándome o haciendo nuevos estudios porque efectivamente las clases empiezan a las siete y no me da tiempo para ir a las clases entonces obviamente me ha impedido también realizar otros cursos o actualizaciones que me gustaría hacer o haber hecho.

3. ¿Qué factores considera que se toman en cuenta para que las empresas seleccionen a personas para un puesto de alta responsabilidad?

R. Yo creo que lo primero que miran es el tema de su utilidad que sea una persona bastante productiva que no ponga limitantes. A que me refiero con limitantes de que la mayoría de los cargos en mi experiencia se los han dado o valoran mucho que la persona entregue todo o que no coloque primero su vida personal antes que la empresa.

4. ¿Usted alguna vez encontró una barrera personal por la cual tuvo que rechazar una propuesta de ascenso laboral?

R. En realidad nunca se me ha presentado.

5. ¿Ha percibido alguna situación o actividad en su entorno laboral en la que, por el hecho de ser mujer, se haya sentido limitada o imposibilitada de participar plenamente?

R. Más bien al contrario creo que para mí corta edad la trayectoria y crecimiento que he tenido ha sido bastante. No he tenido limitante ni por genero ni por mi edad porque la verdad he crecido en otros cargos igual de importantes y no tuve ningún limitante.

6. ¿Ha considerado alguna vez que el hecho de tener hijos o la responsabilidad de cuidado familiar podría afectar negativamente sus oportunidades de crecimiento profesional?

R. Ahora que ya me encuentro trabajando que conocen mi potencial y mi trabajo no. Pero mi experiencia personal a un inicio sí. Porque cuando yo me postule al banco la última pregunta que me hicieron fue si yo tenía hijos menores y si yo era casada y efectivamente y tenía una bebé de ocho meses y me dijeron como pensaba dejar a su



hija, con quien piensa dejarla, usted cree que podrá con el cargo y empezaron a cuestionar mis intereses. Y bueno en realidad ella era mi motor la que motivaba a que siga creciendo y entregara todo. En ese momento el panel estaba bien equilibrada entre hombres y mujeres porque la persona que me realizo la pregunta era hombre y justamente la gerente regional estaba presente era mujer y le agrado la respuesta. A pesar de que ellos no estaban de acuerdo porque pensaban que yo no iba a poder, porque iba a pedir muchos permisos que yo iba a tener imposibilidades por tener una hija pequeña, pero ella apostó por mí y hasta ahora no se equivocó.

7. ¿Cómo cree que la educación y la formación profesional contribuyen al avance de las mujeres?

R. Bastante, yo creo que si yo no me hubiera sacrificado mucho para terminar mis estudios y esforzado un poco para por lo menos hacer mi diplomado. Yo creo que son herramientas que me han ayudado para crecer.

8. ¿Usted considera que la educación que recibió ayudo en su carrera profesional?

R. Si claro que si considero que la educación que recibí me ayudo en mi carrera profesional.

9. ¿Pertenece a alguna organización laboral, red de profesionales, sindicato o grupo de defensa laboral?

R. No pertenezco y no porque no crea que no deba existir sino porque no soy una persona muy problemática.

10. ¿Cree que las organizaciones laborales, red de profesionales, sindicatos o grupos de defensa laboral ayudarían a su avance profesional?

R. En realidad en mi experiencia no te aportan en ese sentido sino más bien velan por tus derechos en caso de que haya una injusticia, no te hacen crecer es más creo que te debilitan un poco porque tienen cierta cautela con las personas que pertenecen a su sindicato.

Anexo 9

Entrevista N° 8

Características de la empresa

Tamaño de la empresa:

a) Grandes empresas

b) Pequeñas y medianas (Pymes)

c) Micro Empresas



- d) Diplomado
- e) Magister
- f) Doctorado

Tipo del máximo nivel educativo alcanzado:

a) Público

b) Privado

¿Cuál es su profesión? Abogada

1. ¿Usted considera que ha logrado equilibrar las exigencias de su carrera profesional con su vida personal? ¿Por qué?

R. No siempre la verdad creo que la experiencia que uno llega a tener alrededor de los años ya te puede dar esa oportunidad, pero no siempre es posible por la demanda que existe. Entonces pienso que ya depende mucho de las prioridades que cada mujer tenga que todas para mí son sumamente validas, pero si hablamos en cuestiones laborales pienso que si influye bastante. Pero no solo depende de uno sino también de como en tu entorno es posible, por ejemplo, si en tu trabajo los horarios te dejan. Entonces pienso que es ambos factores entre que uno quiera y el trabajo.

2. ¿Qué sacrificios personales o profesionales ha tenido que realizar para alcanzar el cargo que desempeña actualmente?

R. Bueno en cuestiones personales son mucho el tema de ciertas actividades y las relaciones interpersonales como familiares.

3. ¿Qué factores considera que se toman en cuenta para que las empresas seleccionen a personas para un puesto de alta responsabilidad?

R. Primero es el tema de la experiencia, luego el tema de las habilidades tanto duras o blandas antes no era tanto las duras, pero actualmente si es muy importante ya luego también pienso que depende de cada empresa, pero si también buscan los beneficios que pueden llegar a tener en cuestiones de no solo de la capacidad de sus empleados sino mucho en ciertas condiciones que les puede favorecer a ellos o no.

4. ¿Usted alguna vez encontró una barrera personal por la cual tuvo que rechazar una propuesta de ascenso laboral?

R. No



5. ¿Ha percibido alguna situación o actividad en su entorno laboral en la que, por el hecho de ser mujer, se haya sentido limitada o imposibilitada de participar plenamente?

R. Sí, pero no dentro de mi empresa sino en espacios donde represente a mi empresa con otras instituciones o empresas.

6. ¿Ha considerado alguna vez que el hecho de tener hijos o la responsabilidad de cuidado familiar podría afectar negativamente sus oportunidades de crecimiento profesional?

R. En lo personal no porque ahora yo me encuentro en una etapa de mi vida que no estoy prospectando tener familia y tampoco lo pienso hacer en muchos años. Pero si he visto casos donde si es así, se nota mucho en Bolivia ese tema que normalmente no se contrata mucho a mujeres por brindarles los servicios sociales que necesitarían en la maternidad eso es algo que pasa, a mí no me paso porque no me encuentro en esa etapa. Pero yo pienso que talvez si yo acudiría a otro trabajo y demás sería un punto que considerarían y es una desventaja para las mujeres.

7. ¿Cómo cree que la educación y la formación profesional contribuyen al avance de las mujeres?

R. Contribuye arduamente la verdad ya que los dos factores que mencionas son dos puntos clave para poder contrarrestar o luchar contra los diferentes tipos de violencia para la mujer, pero de igual manera influyen aspectos culturales y demás entonces pienso que es una gran herramienta, pero si se necesita mucho trabajo por detrás para poder subsanar todos estos aspectos.

8. ¿Usted considera que la educación que recibió ayudo en su carrera profesional?

R. Sí, pero obviamente hay aspectos prácticos que uno no los conoce hasta que los experimenta, pero ayuda a bases.

9. ¿Pertenece a alguna organización laboral, red de profesionales, sindicato o grupo de defensa laboral?

R. No

10. ¿Cree que las organizaciones laborales, red de profesionales, sindicatos o grupos de defensa laboral ayudarían a su avance profesional?

R. Yo pienso que sí, pero es un tema amplio, pero si hablamos en cuestión a derechos y a formar a las personas en ciertos ámbitos. Pero considero que si en general.

