

Reducción de brechas de género mediante el fortalecimiento de las capacidades de liderazgo de mujeres de alta dirección de la industria región del Biobío, Chile

Lilian San Martín Medina

Directoras:
Alicia García Holgado
Ángeles Domínguez Cuenca

PLAN DE INVESTIGACIÓN
PROGRAMA DE DOCTORADO FORMACIÓN EN LA SOCIEDAD DEL
CONOCIMIENTO
UNIVERSIDAD DE SALAMANCA

08 de junio del 2023

INTRODUCCIÓN

La igualdad de género es parte de la agenda de trabajo de la ONU (Organización de Naciones Unidas), quien, a través de sus Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), en concreto del ODS 5: Igualdad de género (Riillo et al., 2022), expresa la relevancia de poder abordar la temática. En especial, existe un gran desafío en las denominadas áreas STEM (Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas, en inglés, Science, Technology, Engineering and Mathematics), las cuales, actualmente, se consideran disciplinas altamente masculinizadas, es decir, con una baja participación de mujeres, evidenciando discriminación y prejuicios de género, teniendo como una de sus consecuencias una menor contratación de mujeres (Niler et al., 2020).

En el informe del 2022 del Women Economic Forum, se presenta el Índice Global de Brecha de Género, en el que el 100% equivale a una paridad total y 0% a una disparidad completa. Chile se ubica en 68,1%, este porcentaje varía en función de la industria que se evalúe. En particular, respecto al liderazgo de las mujeres, de aquellas industrias que menos mujeres incorporan en cargos de liderazgo son: Tecnología (30%), Agricultura (28%), Energía (25%), Transporte y Cadena de Suministro (25%), Manufactura (22%) e Infraestructura (21%). Al ritmo actual, la brecha de género en el mundo se cerraría en 132 años (World Economic Forum, 2022).

De acuerdo con datos presentados por el Ministerio de la Mujer y Equidad de Género en Chile, en el 2022, solo el 12,7% de quienes componen las mesas directivas de empresas son mujeres. Lo anterior, y considerando el crecimiento hasta el día de hoy, implicaría que el país podría demorar 15 años en alcanzar niveles de la OCDE (26,7%). Incluso en países donde se han incorporado cuotas obligatorias de género aún no se ha alcanzado la equidad de participación en cargos directivos (Fundación ChileMujeres et al., 2022).

Se ha detectado que a las mujeres se les puede hacer difícil identificarse dentro de áreas STEM porque, en general, los equipos de estas áreas presentan una gran brecha de género, siendo más alta la participación masculina. La baja participación de mujeres representaría entonces una oportunidad perdida para el desempeño de las empresas (Niler et al., 2020), considerando que el desarrollo sostenible es factible cuando la resiliencia, el liderazgo y el espíritu empresarial de las mujeres están vinculados (Acevedo-Duque et al., 2021). Por tanto, no sólo es relevante incorporar a mujeres, sino también, incorporar una mirada con perspectiva de género en los proyectos que afectan a la comunidad, para poder entregar soluciones ajustadas a la realidad, ya que ayuda a comprender las múltiples dimensiones que tiene un problema (Morales-Villena et al., 2021).

Actualmente, los datos indican que las mujeres suelen concentrarse en cargos de mediana jerarquía, perdiendo oportunidades de asumir cargos de alta dirección (Fundación ChileMujeres et al., 2022). En Chile, hay un 38% de empresas que no tienen ninguna gerente mujer, y 47% ninguna mujer en su directorio.

El principal problema relacionado con la participación no equitativa en cargos de alta gerencia está relacionado a los estereotipos de género presentes en las organizaciones, concretamente los estereotipos femeninos (Arbaiza et al., 2021). Esta construcción estereotipada del género está asociada también a las habilidades de liderazgo, en donde se relaciona a las características del comportamiento masculino como un ideal, y cuando una mujer adopta una estrategia más competitiva o agresiva, se asocia a una actuación poco natural, de acuerdo con estas construcciones sociales (Zeler et al., 2022), ya que ese comportamiento se espera de hombres.

Sumado a lo anterior, existe una exigencia implícita a que las mujeres demuestren lo capaces e idóneas que pueden ser para un cargo, mucho más que a sus colegas hombres (Welten et al., 2022), lo que repercute en una sobre exigencia por parte de las mismas mujeres, debido a los cuestionamientos externos y la constante necesidad de justificar su liderazgo (autoexigencia) (Zeler et al., 2022).

Entre las barreras que tienen las mujeres para acceder a cargos de dirección se encuentra (1) la desigualdad de responsabilidades en el hogar. Se estima que las mujeres dedican en promedio 4,4 horas diarias a tareas domésticas, y los hombres 1,7 horas. Históricamente esto repercute que hoy exista una mayor escasez de mujeres con la experiencia tradicional que buscan las empresas (Fundación ChileMujeres et al., 2022). (2) Estereotipos de género que impide la incorporación de mujeres en estos empleos. Existe un sesgo cultural en contra de la contratación de mujeres, al asumir que no podrán equilibrar trabajo laboral con el doméstico, lo que conlleva una baja de productividad. Un estudio de la Universidad Pompeu Fabra (2019), mostró que, en igualdad de condiciones, las candidatas mujeres tienen en promedio 30% menos de posibilidades de ser llamadas a una entrevista de trabajo (González et al., 2019). (3) Paradigmas respecto al liderazgo donde se asocia el ideal a características de la masculinidad, exigiendo que las mujeres cumplan con dichas características, con el prejuicio de que para ser director hay que ser hombre (Fundación ChileMujeres et al., 2022). (4) También está el denominado techo de cristal, que, con la brecha salarial y las barreras profesionales, dificultan el acceso a cargos del sesgo inconsciente. Existe el desafío de establecer acciones en la defensa de la diversidad, igualdad e inclusión (Zeler et al., 2022), y poder comprender mejor estos temas podría ser un buen inicio para disminuir la discriminación de género consciente o inconsciente (Riillo et al., 2022).

Entre las políticas concretas que evidencian un avance en la temática de inclusión de género dentro de las empresas en Chile, y que se mencionan en Fundación ChileMujeres et al. (2022) se tiene la Norma Chilena Nch n°3262 "Sistema de gestión de igualdad de género y conciliación de la vida laboral, familiar y personal", la cual reconoce a las organizaciones con enfoque de género con un sello. También se tienen los indicadores y prácticas que la Norma de Carácter General 461 de la CMF (Comisión del Mercado Financiero), pide reportar a las empresas, como: corresponsabilidad parental, adaptabilidad laboral, prevención y sanción del acoso, igualdad salarial y participación de mujeres en distintos niveles de la organización.

En el reporte de Indicadores de género en las empresas de Chile (Ministerio de la Mujeres y la Equidad de Género, 2021) se reconoce el desafío de poder incluir una reactivación económica con enfoque de género, donde tanto las organizaciones estatales como privadas deben formar parte, así como también el trabajo colaborativo en conjunto con la sociedad civil.

HIPÓTESIS DE TRABAJO Y PRINCIPALES OBJETIVOS

En el contexto planteado en la introducción, la hipótesis de esta investigación será la siguiente:

La implementación de programas de integración y capacitación, dirigidos a mujeres, disminuye la brecha salarial de género y potencia su empoderamiento, aumentando la autoestima de quienes participan del programa.

Así mismo, se plantean una serie de hipótesis específicas relacionadas con los efectos del empoderamiento de mujeres en cargos de alta dirección, a través de capacitaciones grupales de liderazgo:

- Aumento de productividad de la organización, esto respaldado por los estudios que indican que la incorporación de mujeres en cargos altos de toma de decisiones impacta de manera positiva en la productividad organizacional y economía nacional.

- La creación de redes interdisciplinarias aporta a la creación y desarrollo en comunidad.

- La capacitación de mujeres para cargos de liderazgo de alta dirección permite potenciarlas como referentes y así retener el talento local y favorecer la incorporación de mujeres (spillover) en industrias productivas que aportan desde la región.

En base a la hipótesis, el objetivo general de la presente tesis doctoral es reducir las brechas de género, a través de la implementación de un programa de integración y capacitación, con perspectiva de género, dirigido a las mujeres en cargos de Alta Dirección en las industrias del sector productivo asociadas a la manufactura, pesquera, forestal y de servicios en la región del Biobío.

Los objetivos específicos que se tienen son:

- Diagnosticar el perfil actual de las mujeres con cargo de liderazgo a través de una metodología mixta de investigación.

- Identificar las necesidades del mercado regional para personas de alta dirección dentro de las industrias productivas.

- Establecer la brecha de capacidades que exista entre el perfil actual de mujeres con cargo de liderazgo medio y/o alto, con las necesidades reales de la industria productiva regional.

- Diseñar y aplicar un programa de capacitación, diplomado no conducente a grado académico, que cubra las brechas detectadas.

- Realizar una medición de logro en las mujeres capacitadas que permita establecer acciones de mejora en próximas versiones de capacitación.

METODOLOGÍA

El proyecto considera impactar a mujeres de la región del Biobío, en sus tres provincias y representantes de los sectores productivos de la región (portuaria, forestal, sanitaria, refinera, siderúrgica, manufacturera, entre otras.).

Para llevar a cabo lo anterior, se realizará una revisión sistemática para diagnosticar la realidad actual de la temática abordada en el proyecto (García-Peñalvo, 2022) y se utilizará la metodología Action-Research (Baskerville, 1999), donde en la primera etapa se hacen partícipes a personas externas que sean capaces de proveer de información valiosa que pueda definir y delimitar de mejor manera la problemática permitiendo establecer las brechas a trabajar en el proyecto. Luego, en las etapas II y III se lleva a cabo la acción, donde se diseña e implementa el programa según lo trabajado. Por último, se definirán potenciales mejoras según los resultados de la medición de la etapa IV.

El desglose de las 4 etapas mencionadas se describe a continuación:

Etapa I: Diagnóstico

Para el inicio del proyecto se realizará una revisión sistemática de literatura en temática de liderazgo de género a nivel internacional y nacional, se revisará información que pueda establecer el escenario actual en cuanto a brechas de género contextualizado a participación de mujeres en cargos de dirección. Luego, se deberá establecer la brecha entre el perfil que tienen actualmente las mujeres que aspiran o tienen cargos de mediana dirección, y las necesidades reales que las industrias tienen para cargos de alta dirección. En esta etapa utilizará una metodología mixta, realizando en primer lugar un estudio cualitativo, a través de grupos focales y entrevistas, para obtener información primaria sobre la percepción de la situación actual de las mujeres en la alta dirección en industrias de la región del Biobío, de personas expertas en el área, y que se esperaría que pudiesen lograr. Con lo anterior, y teniendo una base de la cual trabajar, se diseñará el estudio cuantitativo, que serán encuestas a aplicar a mujeres que tengan actualmente cargos de alta dirección o que están en media dirección con proyección de crecimiento, para establecer el perfil de dichas mujeres. Con ambas herramientas se podrá conocer la brecha existente.

Etapa II: Diseño

Se diseñará un programa de capacitación formativo, diplomado no conducente a grado, que abarque la brecha detectada en la etapa de diagnóstico. Para el diseño del programa se utilizará la metodología Delphi en dos ciclos. En primer lugar, se conformará un panel de personas expertas, con directivos y directivas que actualmente tienen cargos de alta responsabilidad como gerentes o líderes de empresas. El primer ciclo se centrará en detectar las propuestas de cada persona experta. El segundo ciclo permitirá poner en común las propuestas y validar el programa final.

Etapa III: Implementación

En esta etapa se implementa íntegramente el programa diseñado con anterioridad con la participación de mujeres que actualmente tengan potencial o aspiren a cargos de alta dirección, o que actualmente tengan cargos de mediana responsabilidad en las industrias definidas actualmente en la región del Biobío (Chile).

Etapa IV: Medición

La implementación del programa comenzará con un diagnóstico de las habilidades de las participantes. Una vez finalizado el programa, quienes hayan terminado serán nuevamente evaluados, y así poder medir el progreso obtenido, y por tanto, los resultados concretos del proyecto. Para esta medición se aplicará un instrumento cuantitativo con recogida de al inicio y al final del programa implementado. Con los resultados obtenidos en la etapa de medición, se definirá la versión final del programa de capacitación.

Todo el proceso de desarrollo de este proyecto seguirá el código de ética de investigación en educación <https://www.bera.ac.uk/researchers-resources/resources-for-researchers>, así como también en base al comité de bioética institucional de la Universidad Andrés Bello, que tiene como misión fundamental, evaluar desde su perspectiva, la investigación universitaria que involucre interacción o participación de sujetos humanos <https://investigacion.unab.cl/wp-content/uploads/2023/04/TEXTO-DE-REGULACION-DEL-COMITE-DE-BIOETICA-DE-UNA-B-2023.pdf>.

Toda la recolección de datos asociados a este proyecto será revisada por la Vicerrectoría Académica con el objetivo de poder publicar y utilizar para trabajos posteriores los datos recopilados <https://repositorio.unab.cl/xmlui/handle/ria/14097>.

MEDIOS Y RECURSOS MATERIALES DISPONIBLES

El proyecto estará enmarcado en el programa de doctorado: Formación en la Sociedad del Conocimiento, de la Universidad de Salamanca, España <https://knowledgesociety.usal.es/>, (García-Peñalvo, 2013, 2014; García-Peñalvo et al., 2019b).

). Para la realización del proyecto se utilizarán las capacidades de infraestructura de la Universidad Andrés Bello, a través de la Facultad de Ingeniería de la sede Concepción, Chile, quienes facilitarán las dependencias del campus y asignarán recursos para la implementación del proyecto descrito.

La Tesis se realiza en el seno del grupo de Investigación GRIAL (García-Peñalvo et al., 2019a; Grupo GRIAL, 2019) en colaboración con la Universidad Andrés Bello, Chile y el Gobierno Regional octava región del Bio Bio.

La revisión bibliográfica se realizará a través de bases de datos académicas con acceso a través de la Universidad de Salamanca y de la Universidad Andrés Bello. Para el análisis de la información cuantitativa se hará uso del software estadístico SPSS.

Complementario a esto, se tienen establecidas alianzas estratégicas con diferentes organizaciones que serán claves para llevar a cabo el proyecto, tales como: Gobierno Regional del Bío Bio, REDMAD (Red Mujeres Alta Dirección), Comité de directivos de empresas, SERNAMEG Biobío (Seremi Nacional de la Mujer y Equidad de Género región del Biobío), Mujeres Ingenieras de Chile, entre otras.

PLANIFICACIÓN TEMPORAL

Año 1 (2022-2023)

- Realización del plan de investigación.

I.1. Elaboración de la revisión sistemática de la literatura sobre iniciativas y acciones para reducir la brecha de género en puestos de alta dirección.

I.2 Presentación del plan de investigación en el congreso TEEM 2023.

I.3 Elaboración de paper para su publicación en revistas indexadas en base al tema del plan de investigación.

I.4 Participación y publicación en congresos internacionales de impacto.

Año 2 (2023 - 2024): En este periodo se realizará la Etapa I y II de la metodología del proyecto. Las actividades concretas que se realizarán en este segundo año son:

I.1 Diseñar el instrumento cualitativo que permitirá establecer percepción y proyección que tienen las personas expertas sobre liderazgo en la industria.

I.2 Identificar y reunir al grupo de personas expertas a las cuales se aplicará el instrumento.

I.3 Aplicar instrumento cualitativo, de focus group y entrevistas a personas expertas inmersas en la industria para establecer un panorama inicial sobre la temática.

I.4 Diseñar el instrumento cuantitativo (encuesta) que establecerá el perfil actual de las mujeres en cargos de alta dirección, o en mediana dirección con proyección de crecimiento dentro de su empresa.

I.5 Identificar a las mujeres dentro de las industrias que cumplan con estar en cargo de alta dirección o en mediana dirección con proyección de crecimiento.

I.6 Aplicar el instrumento cuantitativo de encuestas, el cual será diseñado para identificar los perfiles de las beneficiarias del programa.

II.1. Diseñar módulos del Diplomado en Gestión y Alta Dirección en base a los resultados obtenidos en base al diagnóstico.

II.2 Elaboración de artículo con los resultados del diagnóstico.

II.3 Presentación de los resultados del Delphi en congresos de renombre.

II.4. Elaboración de paper para su publicación en revistas indexadas en base al diseño de instrumentos y resultados asociados en la etapa del proyecto.

II.5. Participación y publicación en congresos internacionales de impacto.

Año 3 (2024-2025): En este periodo se realizará la etapa III y IV de la metodología del proyecto. Las actividades concretas que se realizarán en este tercer año son:

III.1. Selección o adaptación del instrumento para medir el impacto del Programa.

III.2. Implementación del Programa para las beneficiarias.

III.3. Levantamiento de perfil y habilidades de las participantes al inicio y término del Diplomado.

IV. 1. Análisis de los resultados asociados a la aplicación del instrumento cuantitativo aplicado al inicio y final del programa.

IV.2. Elaboración de paper para su publicación en revistas indexadas en base información para diseño del programa.

IV.3. Participación y publicación en congresos internacionales de impacto.

Año 4 (2025-2026): En este periodo se realizará la etapa IV de la metodología del proyecto. Las actividades concretas que se realizarán en este cuarto año son:

IV.3 Diseño de versión mejorada del Diplomado en Gestión y Alta Dirección en base a los resultados del estudio piloto.

IV.4 Elaboración del documento final de proyecto de tesis de doctorado.

IV.5 Elaboración de paper para su publicación en revistas indexadas en base resultado de la implementación del programa.

REFERENCIAS

- Acevedo-Duque, Á., Gonzalez-Diaz, R., Cachicatari Vargas, E., Paz-Marcano, A., Muller-Pérez, S., Salazar-Sepúlveda, G., Caruso, G., & D'Adamo, I. (2021). Resilience, leadership and female entrepreneurship within the context of smes: Evidence from latin america. *Sustainability (Switzerland)*, 13(15). <https://doi.org/10.3390/su13158129>
- Arbaiza, F., Atarama-Rojas, T., & Atarama-Rojas, R. (2021). Visibilidad del liderazgo femenino en Twitter: aproximación sobre el ranking Top 100. *Mujeres Líderes en España. Revista Mediterránea de Comunicación*, 12(2), 145–156. <https://doi.org/10.14198/MEDCOM.18839>
- Baskerville, R. L. (1999). Investigating information systems with action research. *Commun. AIS*, 2(3es), Article 19.
- Ferrance, E. (2000). *Action Research (Themes in Education)*. Northeast and Islands Regional Educational Laboratory at Brown University.
- Fundación ChileMujeres, Francisca Jünemann, & Sofía Kreuzberger. (2022) *Estudio-Modelos-de-Diversidad-de-Genero-en-los-Directorios*
- García-Peñalvo, F. J. (2013). Aportaciones de la Ingeniería en una Perspectiva Multicultural de la Sociedad del Conocimiento. *VAEP-RITA*, 1(4), 201-202.
- García-Peñalvo, F. J. (2014). Formación en la sociedad del conocimiento, un programa de doctorado con una perspectiva interdisciplinar. *Education in the Knowledge Society*, 15(1), 4-9.
- García-Peñalvo, F. J. (2022). Developing robust state-of-the-art reports: Systematic Literature Reviews. *Education in the Knowledge Society*, 23, Article e28600
- García-Peñalvo, F. J., Rodríguez-Conde, M. J., Therón, R., García-Holgado, A., Martínez-Abad, F., & Benito-Santos, A. (2019a). Grupo GRIAL. IE Comunicaciones. *Revista Iberoamericana de Informática Educativa* (30), 33-48
- García-Peñalvo, F. J., Rodríguez-Conde, M. J., Verdugo-Castro, S., & García-Holgado, A. (2019b). Portal del Programa de Doctorado Formación en la Sociedad del Conocimiento. Reconocida con el I Premio de Buena Práctica en Calidad en la modalidad de Gestión. In A. Durán Ayago, N. Franco Pardo, & C. Frade Martínez (Eds.), *Buenas Prácticas en Calidad de la Universidad de Salamanca: Recopilación de las I Jornadas. REPOSITORIO DE BUENAS PRÁCTICAS (Recibidas desde marzo a septiembre de 2019)* (pp. 39-40). Salamanca, España: Ediciones Universidad de Salamanca.
- González, M. J., Cortina, C., & Rodríguez, J. (2019). ¿Tienen las mujeres menos oportunidades de ser contratadas? *Observatorio Social de La Caixa*. <https://prensa.fundacionlacaixa.org/wp-content/uploads/2019/09/75444.pdf>
- Grupo GRIAL. (2019). *Producción Científica del Grupo GRIAL de 2011 a 2019 (GRIAL-TR-2019-010)* Ministerio de la Mujeres y la Equidad de Género. (2021). *Indicadores de género en las empresas*. Chile
- Morales-Villena, A., Martín-Martín, P., & Mestre-Miquel, J. M. (2021). Community work and citizen activism as a response to the crisis in Spain: gender, poverty and social exclusion. *European Journal of Social Work*, 24(6), 951–963 <https://doi.org/10.1080/13691457.2020.1793106>
- Niler, A. A., Asencio, R., & DeChurch, L. A. (2020). Solidarity in STEM: How Gender Composition Affects Women's Experience in Work Teams. *Sex Roles*, 82(3–4), 142–154. <https://doi.org/10.1007/s11199-019-01046-8>
- Riillo, C. A. F., Mijatovic, I., & de Vries, H. J. (2022). Certification to compensate gender prejudice—Analysis on impact of management system certification on export. *Applied Economics*, 54(33), 3777–3794 <https://doi.org/10.1080/00036846.2021.1990842>
- Welten, V. M., Dabekaussen, K. F. A. A., Davids, J. S., & Melnitchouk, N. (2022). Promoting Female Leadership in Academic Surgery: Disrupting Systemic Gender Bias. *Academic Medicine*, 97(7), 961–966 <https://doi.org/10.1097/ACM.0000000000004665>
- World Economic Forum. (2022). *Global Gender Gap Report*. www.weforum.org
- Zeler, I., Fuentes-Lara, C., & Moreno, Á. (2022). Female leadership in communication management in Spain: making a difference in a sexist culture. *Corporate Communications*, 27(5), 74–92. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-04-2022-0047>