

## LA BRECHA DE GÉNERO Y SALARIAL EN EL PERÚ

### GENDER AND WAGE GAP IN PERU

Victoria Chuco-Aguilar<sup>1</sup>

**Recibido:** 05/09/21

**Aceptado:** 07/01/22

#### RESUMEN

Las políticas que apuntan a mejorar las condiciones económicas de las mujeres en Perú no han producido los resultados deseados. Por eso es necesario identificar las áreas en las que se pueden implementar reformas para mejorar la situación económica de las mujeres. El presente estudio desarrolla cómo las distinciones entre hombre y mujeres afectan el lugar de trabajo tanto en el salario como en el empleo, y cómo el género puede afectar el pago por el mismo trabajo. Asimismo, es crucial conocer la situación actual de las mujeres en la alta dirección. La reducida participación femenina en puestos ejecutivos se debe a los roles de género que tradicionalmente desempeñan las mujeres en el hogar, su nivel educativo, los roles tradicionales de género para las mujeres en la sociedad y los roles de los hombres en la minería, la tecnología y la construcción. Si no se investigan adecuadamente las razones de la falta de acceso de las mujeres a oportunidades de empleo de alta calidad y actividades económicas, esto se considerará una discriminación económica. El estudio en esta área sobre las razones detrás de la disparidad en los salarios entre mujeres y hombres está motivada por la necesidad de determinar si el género es una de las causas de estas diferencias. Uno de los problemas identificados durante el estudio fue el fenómeno del techo de cristal y el papel del Estado para abordar el problema. Este estudio examina el papel de las mujeres en el Perú y su desarrollo actual y la forma en que se utilizan. En la parte final se presentan las conclusiones de la revisión documental realizada.

Palabras clave: brecha de género, brecha salarial, techo de cristal, discriminación laboral, segregación laboral, mujer.

**Palabras clave:** brecha de género, brecha salarial, techo de cristal, discriminación laboral, segregación laboral, mujer.

#### ABSTRACT

Policies aimed at improving the economic conditions of women in Peru have not produced the desired results. The areas where reforms can be implemented to improve the economic situation of women must therefore be identified. This article examines how differences between men and women affect both the pay and employment of the workplace and how gender may affect the pay of the same job. The current situation of women in top management also needs to be understood. Women are less involved in executive positions due to their traditional gender roles in the home, their education, their traditional gender roles in society and their men's roles in mining, technology and construction. If the reasons for women's lack of access to high-quality jobs and economic activity are not adequately investigated, economic discrimination will be considered. In this field, research into the reasons behind the wage disparity between women and men is based on the necessity to determine whether the causes of these differences include gender. One of the difficulties identified during the study was the glass ceiling phenomenon and the role of the state in addressing the problem. This study discusses the role and use of women in Peru and their current development. The final part presents the findings of the documentary review conducted.

**Key words:** gender gap, wage gap, glass ceiling, job discrimination, job segregation, women.

<sup>1</sup> Máster Universitario en Dirección de Empresas, Universidad Europea de Madrid, España. Maestra en Dirección de Empresas Globales, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Perú. Doctoranda en Ciencias Administrativas, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú, Lima. [victoria.chuco@unmsm.edu.pe](mailto:victoria.chuco@unmsm.edu.pe). ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0693-6964>

## INTRODUCCIÓN

De acuerdo a la Naciones Unidas (2021) las mujeres representan más del 50% de la población mundial, su contribución al crecimiento y la actividad económica está muy por debajo de su potencial. Esto tiene serias implicaciones macroeconómicas.

No hay que remontarse mucho atrás para ver una sociedad donde el hombre era el líder y tenía una posición predominante en todos los aspectos de la cultura, el trabajo y la política. Hace un siglo, las mujeres estaban claramente subordinadas a los hombres (Cruz y García-Horta, 2016).

Las mujeres eran tradicionalmente las responsables de las tareas domésticas y los niños (Urrutia y Figueroa, 2015). Ganarse la vida y trabajar era el trabajo del varón. La situación ha cambiado. Los grupos de mujeres han estado luchando por la igualdad desde entonces. Sin embargo, a pesar de los muchos avances en la última década, sigue habiendo una inequidad entre hombres y mujeres en el mercado laboral de Perú (Defensoría del Pueblo, 2019). La discriminación impide que las mujeres puedan conseguir empleos bien remunerados. La representación de la mujer en cargos ejecutivos sigue siendo baja, en un 22% (Diario La República, 2020).

Es fundamental conocer la situación económica de las mujeres. Esto significa comprender su papel en la gestión de las empresas y el empleo, así como estudiar la brecha salarial entre hombres y mujeres. Diversas investigacio-

nes muestran que las mujeres trabajan en trabajos de baja remuneración en operaciones o trabajos de menor rango. Esta podría ser una de las razones de la brecha salarial entre hombres y mujeres.

El aumento del número de mujeres que trabajan ha dado lugar a una mayor independencia económica. De acuerdo al Instituto Nacional de Estadística e Informática (2019) se evidencia una disminución en el porcentaje de mujeres empleadas, con 7 de cada 10 mujeres que ahora trabajan en el sector informal. De acuerdo a la Defensoría del Pueblo (2019) la brecha salarial promedio en el Perú es de 67.5%. Las mujeres deben trabajar 17,3 horas más a la semana que los hombres (Agencia Andina, 2021). Durante mucho tiempo se ha considerado que la maternidad de las mujeres es un obstáculo para su crecimiento profesional y su ascenso a empleos más altos (Salas, 2019). En algunos casos, incluso puede ser una razón para la pérdida de empleo. Las mujeres se enfrentan a dificultades para equilibrar la vida laboral y familiar debido a la ausencia de políticas de igualdad en las organizaciones (Banco Interamericano de Desarrollo., 2021). El crecimiento laboral y la estabilidad son esenciales para dar a las mujeres las oportunidades que necesitan. Esta es la razón por la que las mujeres deberían participar más en la fuerza laboral. Un mayor nivel de participación femenina puede ayudar a impulsar el crecimiento y mitigar los efectos de una fuerza laboral en contracción (Fedesarrollo, 2016).

## CUERPO DE LA REVISIÓN

La brecha de género, es un problema importante al que se enfrentan las mujeres. Las oportunidades económicas, políticas y sociales para las mujeres no son tan abundantes. El Índice Global de Brecha de Género, una medida del Foro Económico Mundial, examina y publica datos sobre las disparidades de género en la participación económica, así como en la educación y la influencia política. Sin embargo, no se incluyen aspectos como el matrimonio forzado y el abuso sexual.

El informe del Informe Global de Brecha de Género 2021 del Foro Económico Mundial indica que, si bien la proporción de empleadas han aumentado y la brecha entre hombres y mujeres se está cerrando, las mujeres tienen 20% menos de probabilidades para tener un empleo respecto a los hombres, y obtienen un 17% menos en salarios medios.

El Global Gender Gap Report 2021 del Foro Económico Mundial (2021) señala que Perú ocupa el puesto 62 con un índice de 0,721, lo antes mencionado sugiere que las diferencias basadas en el género dentro de Perú son mayores que en otros países. En promedio, el Perú se ha mantenido con el índice de 0,72 en el ranking mundial de 2017 a 2021. Las aptitudes y los conocimientos de las mujeres en el lugar de trabajo a menudo se subestiman porque su participación disminuye en posiciones que implican la toma de decisiones. Debido a sus obligaciones familiares, las mujeres se enfrentan a una dificul-

tad para ascender en la escala de la jerarquía organizacional. La discriminación oculta puede manifestarse en el avance empresarial, también llamado como “techo de cristal” es una referencia a las barreras intangibles que enfrentan las mujeres en su búsqueda por escalar a niveles más altos.

Otra causa de las disparidades salariales entre mujeres y hombres es la segregación en el mercado laboral (Solano, 2019). Tanto hombres como mujeres trabajan en diversas ocupaciones. En diversas industrias, la participación de hombres como mujeres son dominantes. Las mujeres tienen más probabilidades de ocupar los puestos de trabajo peor remunerados en la misma industria o empresa (Cristobal y Bernachea, 2018).

En los puestos directivos y de liderazgo superior, las mujeres suelen estar insuficientemente representadas. De acuerdo a Avolio y Di Laura (2017), solo el 14 % los miembros de directorios en organizaciones peruanas están compuesto por mujeres. Esto incluye el 6% de mujeres en directorios de empresas que cotizan en bolsa.

Ésta se asocia a menudo con estereotipos. Esto puede ser un reflejo de las preferencias personales (Martí, Pina y Glez-Mendiondo, 2017). Sin embargo, los estereotipos pueden influir en las elecciones laborales y académicas de las mujeres. De acuerdo a Sunedu (2019) las mujeres representan aproximadamente el 27% de matrículas universitarias en carreras de ingeniería y 40% en ciencias naturales, lo cual denota una sub

representación en algunos campos del conocimiento.

Esto ha dado lugar a una disminución del número de mujeres que trabajan en los campos técnico y científico. Esto también ha llevado a un aumento del número de mujeres empleadas en sectores de bajos salarios de la economía.

Debido a los estereotipos y actitudes históricas sobre los roles de las mujeres hay una sobrerrepresentación en determinados sectores. Las mujeres están empleadas en ciertas profesiones y sectores que pagan menos que los hombres.

El trabajo de tiempo parcial o que permiten la flexibilidad en la jornada laboral son muchas veces las únicas opciones para las mujeres, por consiguiente, ganarán menos y obtendrán menos beneficios sociales. El trabajo a tiempo parcial no es una alternativa para las mujeres que son las principales cuidadoras de niños o ancianos. Lamentablemente, el trabajo por horas es mal remunerado y ofrece pocas oportunidades de crecimiento profesional. Esto puede tener un efecto adverso en la posición social femenina. Hay muchas maneras en que las mujeres pueden ser discriminadas en el trabajo, incluido el uso de medidas de protección que se basan en su estado reproductivo. Las mujeres que trabajan con un contrato a plazo determinado tienen dificultades para notificar a su empleador que están embarazadas. El contrato no se renueva y el vínculo laboral termina. Esto puede tener una variedad de consecuencias negativas

para las mujeres. Podría conducir al estrés durante el embarazo, la pérdida de ingresos, e incluso la pérdida de beneficios sociales y prestaciones de salud. El hecho que no se renueve un contrato de trabajo después que la trabajadora ha informado a su empleador que estaba embarazada es el resultado de una discriminación basada en la situación personal, estado civil o familiar. Es importante mencionar que ante estos casos es necesario denunciar la discriminación ante el ente fiscalizador, debido a que los departamentos de recursos humanos de las organizaciones podrían no ser neutrales y no contar con personal capacitado para gestionar la situación. Las mujeres son discriminadas durante las entrevistas de trabajo. Se utilizan ciertas preguntas para seleccionar a las candidatas que serán contratadas (Calderón, 2016; García, 2019). Preguntas referidas a si la mujer tiene cónyuge o pareja, su físico, si es madre o si planea tener hijos en los próximos años, son cuestiones que buscan conocer las vidas personales de las mujeres. Los empleadores ven estas cuestiones como indicador de eficiencia en el trabajo, debido a que tienen que hacer una inversión en capacitación de personal, el cual es considerado como un costo adicional debido a la ausencia de las trabajadoras durante la maternidad, el embarazo y ausencia por la crianza de los hijos. El comportamiento discriminatorio se agudiza cuando las mujeres mayores solicitan un trabajo (Rincón, 2019). Es un error común pensar que las mujeres

mayores, son menos productivas. Este criterio también podría mostrar la discriminación basada en la edad por parte de los empleadores cuando basan sus decisiones para despedir a las trabajadoras, así como en la selección del personal.

Las mujeres se enfrentan a más dificultades para gestionar su vida laboral y familiar (Orejuela y Lemos, 2019; López, 2016). Ello se debe a que las responsabilidades en el hogar, incluidas las domésticas, familiares y de cuidado, no se distribuyen equitativamente con los varones. Las mujeres a menudo se ven obligadas a abandonar el trabajo debido a la falta de tiempo para el cuidado de ancianos y niños.

El trabajo a tiempo parcial puede ser una elección personal. Sin embargo, las mujeres tienen dificultades al asumir las responsabilidades laborales y familiares, aunque en el Perú se ha tomado medidas para combatir esta situación a través del Decreto Supremo 003-2016-MIMPA con el Plan Nacional de Fortalecimiento a las Familias 2016-2021 y el Decreto Legislativo N° 1408, que fortalece a las familias y detiene la violencia. No obstante, hay muchas organizaciones que no toman las medidas necesarias para garantizar la conciliación familia - trabajo.

La Ley N° 30709, que prohíbe la discriminación salarial entre hombres y mujeres promueve la igualdad de retribución por un mismo trabajo. Asimismo, su reglamento, Decreto Supremo N° 002-2018-TR, tiene

lineamientos sobre la compatibilidad de las demandas de la vida familiar, laboral y personal. Estas normas garantizan el mismo salario en la misma ocupación y permiten la eliminación de las disparidades salariales y otras circunstancias extraordinarias. Quien considere que no se valora correctamente su trabajo, tiene derecho a reportarlo a las autoridades competentes. Por lo tanto, es crucial que se aplique efectivamente las normas que abordan el problema de la discriminación remunerativa entre varones y mujeres.

A pesar de todos los esfuerzos realizados por el Estado, las organizaciones y la sociedad, muchas personas no toman conciencia de lo que es la brecha de género, lo que significa para ellos o cómo afecta a las vidas de sus familiares. Esto se suma a los beneficios de crear una sociedad igualitaria donde hombres y mujeres sean valorados por igual en el trabajo. Cerrar esta brecha aumentaría la competitividad de las empresas y beneficiaría tanto a trabajadores como empleadores.

Las mujeres peruanas han contribuido significativamente al desarrollo social y económico en los últimos años debido a sus capacidades. Sin embargo, esto no se refleja en sus salarios o posiciones en el mercado laboral. Esta infravaloración del trabajo de las mujeres es una pérdida para la sociedad y la economía. Sin embargo, es posible utilizar mejor los talentos de las mujeres, lo que les permitirá contribuir más a la economía.

La justicia social y la igualdad se promueven cerrando la brecha salarial de género. Esto puede ayudar a crear una sociedad más igualitaria. Es posible disminuir la probabilidad de que las mujeres vivan por debajo de la línea de pobreza al aumentar sus ingresos. Por lo que es necesario que Estado adopte medidas más eficaces para poner fin a la discriminación salarial y también impedir que las mujeres sean discriminadas en el lugar de trabajo.

En los últimos años se han puesto en marcha varias iniciativas para hacer frente a esta brecha social. Tal es el caso del programa de mentoría “Women in Mining Perú”. Su objetivo es ayudar a las mujeres que trabajan en el sector minería alcancen su desarrollo profesional y personal para que puedan superar cualquier barrera. La organización hace hincapié en la necesidad de cerrar las brechas sociales y de género para el desarrollo del crecimiento social y económico de la sociedad.

## DISCUSIÓN DE TEORÍAS

El techo de cristal se refiere a la barrera invisible impide que las mujeres avancen a puestos más altos dentro de las organizaciones (Pombo, 2017; Villagómez, 2016). Es invisible porque no hay normas, políticas internas o códigos explícitos que permitan advertir las restricciones impuestas a las mujeres. Asimismo, se basa en otros aspectos que son difíciles de percibir debido a su invisibilidad.

La cuestión de la igualdad entre los géneros en los puestos ejecutivos es un reto por superar. La desigualdad a menudo se debe a la maternidad, así como al cuidado de la familia. Además, no hay suficientes políticas organizativas para equilibrar las demandas de conciliación familia - trabajo. Estos factores obligan a las mujeres a elegir entre su vida profesional y familiar (Guardiola, 2016). Romper el techo de cristal requerirá la participación de diversos actores, incluido el Estado, los empleadores, las organizaciones educativas y las mujeres.

Las medidas emprendidas por el Estado, como La Comisión de Mujer y Familia del Congreso de la República, en noviembre de 2020, emitió un dictamen basado en los proyectos de ley 5777/2020-CR y 5607/2020-CR, el cual propuso una directiva para contar con una representación mínima de género en cargos de confianza del Poder Ejecutivo. De otro lado, la Ley N° 28983, Ley de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, garantiza la igualdad efectiva entre hombres y mujeres, es una medida gubernamental para proteger los derechos de las mujeres. Esta norma prohíbe todas las formas de discriminación por motivos de sexo, por lo que dispone se tomen las medidas necesarias para lograr este cometido.

Cabe destacar que el progreso de las mujeres en sus carreras se ve dificultada por las redes informales de hombres en puestos directivos y las políticas

de selección de personal (Kaufmann, 2010). Los estudios sobre el impacto de la equidad de género en los puestos directivos han demostrado que puede conducir a una mayor competitividad y una consecuente productividad en las organizaciones, pues de ese modo se hace un mejor uso de los diversos recursos humanos (Rojas, 2019). Las empresas que tienen éxito al abordar el fenómeno del techo de cristal se caracterizan por contar con políticas de género respaldadas por los gerentes, son inclusivos y se toleran los estereotipos.

El papel de la mujer como modelo a seguir también es importante. Por consiguiente, medidas como la mentoría femenina, la cual tiene un alto nivel de relevancia pues permite aumentar el autoestima de las mujeres y ayuda a disipar los estereotipos sobre las habilidades de liderazgo femeninas (Rodríguez-Moreno, 2014; Medina-Vicent, 2015; Rodríguez-Moreno, 2014; Aguirre, 2018). Asimismo, la mentoría promueve la creación de redes de apoyo.

Es importante entender las causas de la desigualdad. La injusticia puede ocurrir involuntariamente, y puede ser sostenida por el sistema y las prácticas cotidianas que inadvertidamente alienta la sociedad.

Se supone que las mujeres podrán participar en la vida pública de sus sociedades si se liberan de algunas de sus responsabilidades domésticas. Las estadísticas muestran que las mujeres siguen enfrentándose a la discriminación cuando siguen una

carrera política.

La participación femenina en cargos con poder de decisión es reducida, la mayoría de organizaciones son dirigidas por hombres. (Castillo y Delgado, 2013). El éxito de una empresa depende de su capacidad para abrazar y aceptar diversas ideas y perspectivas. Por lo tanto, las empresas deben estar abiertas a diferentes estilos de pensamiento y el género es un aspecto importante de la diversidad.

Los estudios muestran que las empresas que tienen mujeres en la parte superior de la pirámide jerárquica tienen más éxito. El estilo de liderazgo femenino es tan efectivo como el estilo masculino (Menditeguy, 2015). Según el Fondo Monetario Internacional (2019) el impacto de la economía en la pérdida de talento femenino tiene un impacto del 10% por ciento del PBI en economías avanzadas. Asimismo, respecto a la vida profesional de las mujeres ejecutivas, algunas renuncian a sus cargos por diversas razones, pero sobre todo para hacer un mejor equilibrio entre su vida personal y profesional (Villavicencio y Arce, 2021).

Las mujeres pueden tener dificultades para avanzar en sus carreras debido a los estereotipos de género (Salgado, 2020). Las mujeres tienden a estar menos inclinadas a aceptar una mayor responsabilidad si implica largas horas y viajes frecuentes pues requiere un alto grado de dedicación. Por ese motivo, no son consideradas para las áreas estratégicas de la organización y no se les asigna diversas tareas.

Esto conlleva que no cuenten con la experiencia para asumir cargos de mayor responsabilidad, ni pueden formar parte de las redes informales de la organización, ganar la visibilidad y exposición necesaria para ser consideradas en cargos gerenciales.

Las empresas están implementando cada vez más iniciativas de diversidad de género para retener y atraer talento, tal es el caso de Scotiabank, entidad financiera que a través del Premio Igualitario, promueve las iniciativas empresariales que buscan reducir la brecha de género (Diario El Comercio, 2021). Esta medida se basa en el supuesto de que tiene un impacto positivo en el rendimiento y los resultados en las organizaciones a través de las categorías Grandes Empresas, MIPYME, Nueva Normalidad y Jóvenes. Scotiabank reconoce a las empresas con las mejores prácticas que buscan reducir la brecha de género e igualdad de oportunidades.

Si bien el sector privado ha tomado medidas para reducir la brecha de género, las instituciones públicas no han implementado medidas para aumentar la proporción de mujeres que ocupan puestos directivos. En el mismo sentido, la participación femenina en el Congreso de la República elegido para el periodo 2020-2021 fue de 34 candidatas lo que equivale al 26.15% del total de congresistas (Idehpucp, 2021). En ese contexto, se promulgó la Ley N° 31030, para garantizar paridad y alternancia de género en las listas de candidatos. Esta medida tuvo un impacto positivo, pues 52 candidatas

fueron elegidas para el periodo 2021-2026.

La Plataforma de Acción de Beijing, la Convención Internacional sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación Racial y la Declaración Universal de Derechos Humanos de las Naciones Unidas garantizan que las mujeres puedan participar en el proceso político. Los tratados internacionales reconocen los numerosos obstáculos que impiden a las mujeres participar en la política. Obligan a los países miembros a establecer mecanismos y procedimientos para garantizar la equidad en la participación política entre hombres y mujeres. Las mujeres, especialmente pertenecientes a grupos étnicos, no tienen una adecuada representación en cargos ministeriales, congresales, municipales y regionales. Asimismo, los resultados del desglose de la situación por sectores de actividad entre hombres y mujeres son aún más disímiles. Algunos puestos son asignados socialmente de acuerdo al género (Maubrigades, 2020). Tal es el caso de los sectores educación y la atención sanitaria, los cuales tienen una mayor participación femenina. Lo contrario sucede en cargos ejecutivos en el sector construcción o minería, que tienen una mayor representación masculina (Ministerio de Planificación de Chile, 2007). Al respecto iniciativas privadas, como la de Laboratorio, empresa social peruana, que empodera y capacita a mujeres en el sector informático, el cual es en su gran mayoría ocupado por varones (RPP, 2018).



Existen buenos motivos por los que se requiere que las mujeres formen parte del proceso de toma de decisiones. Uno de los hallazgos más llamativos es que las empresas socialmente responsables tienen más mujeres ejecutivas. El aumento de mujeres que sirven en consejos de administración es un indicador de una mayor responsabilidad social de las organizaciones (Jácome y Marroquín, 2021). La diversidad de género tiene un efecto positivo a largo y medio plazo en la empresa, pues puede tener un impacto positivo en los resultados económicos, discriminar a las mujeres en el proceso de contratación puede ser un grave error estratégico.

## CONCLUSIONES

La igualdad de oportunidades está presente en los tratados internacionales, la Constitución, normas y reglamentos de nuestro ordenamiento jurídico. Sin embargo, en la realidad, la situación es muy diferente. Una de las razones de esta diferencia entre la práctica y la realidad es la falta de sanciones efectivas cuando se contraviene las disposiciones legales. El nivel de democracia está directamente relacionado con la protección de los derechos humanos, también es un tema que se ve afectado en función del nivel económico de una sociedad. Por lo tanto, es crucial llamar la atención sobre la brecha de género en Perú para ayudar a implementar políticas para reducir la brecha entre hombres y mujeres.

Los empleadores prefieren que contratar a mujeres en puestos de trabajo como profesoras, enfermeras y obstetras. Los estereotipos son exteriorizados mediante expresiones respecto al rol de la mujer como madre, ama de casa o esposa, cuando se afirma que las mujeres deben cumplir con las responsabilidades domésticas, lo cual no sucede en el caso de los hombres. Estas perspectivas pueden ser una barrera para las mujeres que trabajan y obstaculiza su desarrollo profesional. La discriminación contra la mujer expresada en el mínimo número de mujeres en puestos ejecutivos, son cuestiones que afectan al trabajo femenino. No obstante, las mujeres se sienten seguras de su capacidad para gestionar empresas, pues tienen las habilidades, calificaciones y el deseo de tener éxito en su carrera. En la actualidad, las mujeres tienen una mayor participación en la política y se postulan para cargos públicos, aunque es evidente que la participación política es mayormente masculina.

Se evidencia que el mercado laboral es discriminatorio para las mujeres, desde el acceso al empleo hasta los puestos de trabajo destinados a las mujeres. Incluso con protecciones legales, la discriminación contra las mujeres sigue siendo frecuente en el mercado laboral. Esto incluye la discriminación basada en la raza, el género, el estado civil o familiar, tanto el entorno como las personas discriminadas no son capaces de reconocer la discriminación por desconocimiento. Las mujeres no

saben a quién o dónde deben dirigirse para denunciar la discriminación, pues temen represalias que afecten su condición laboral por parte de su empleador.

En los últimos años se ha observado un enorme cambio en la participación de la mujer en la fuerza de trabajo. Debido a que la proporción de mujeres que trabajan aumentó en los últimos 30 años, la brecha entre hombres y mujeres se ha reducido. Con respecto a la brecha de participación en el mercado laboral, es necesario mencionar que se reduce con la educación y se amplía con el envejecimiento. La Defensoría del Pueblo (2019) indica que en el Perú se tiene una brecha salarial promedio de 67.5 por ciento. La discriminación se basa en estereotipos y no se valora el trabajo de las mujeres. Este es un hecho que requiere mayores investigaciones. Las industrias tecnológicas pagan más que otros sectores, y están dominadas en gran medida por hombres. Para cambiar el rumbo, la educación y

la sensibilización son esenciales, por ese motivo es necesario replicar emprendimientos de empresas sociales como Laboratoria. La revisión bibliográfica realizada demuestra que hay una barrera invisible que impide que las mujeres asomen a puestos ejecutivos. Si bien es cierto que tanto las empresas como los gobiernos han tomado medidas para reducirla, es importante reconocer que las mujeres que desean progresar en sus carreras no deben verse obstaculizadas por esta barrera invisible.

Es de gran preocupación la baja participación femenina en cargos ejecutivos. A fin de evitar que esta situación continúe es necesario promover iniciativas que enseñen y concienticen a las personas sobre la importancia de tener igualdad de oportunidades. Por otro lado, es importante establecer mecanismos que permitan a las mujeres ascender a estos puestos, como la mentoría y los grupos de apoyo femeninos.

## REFERENCIAS

- Agencia Andina. (2021). Estudio revela que mujer trabaja en casa 17.3 horas a la semana más que el hombre. Recuperado de <https://andina.pe/agencia/noticia-estudio-revela-mujer-trabaja-casa-173-horas-a-semana-mas-que-hombre-837128.aspx>
- Aguirre, N. D. (2018). Mentoring Para Mujeres Emprendedoras. *Documentos FCE-CID Escuela de Economía* (2018). Recuperado de <http://132.248.164.227/congreso/docs/xxiii/docs/10.05.pdf>
- Avolio, B. E., & Di Laura, G. F. (2017). Progreso y evolución de la inserción de la mujer en actividades productivas y empresariales en América del Sur. *Revista Cepal*. Recuperado de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/42031/1/RVE122\\_Avolio.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/42031/1/RVE122_Avolio.pdf)
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2021). Hacia una nueva realidad laboral para las mujeres Soluciones para recuperar el empleo femenino en ALC. Recuperado de <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Hacia-una-nueva-realidad-laboral-para-las-mujeres-soluciones-para-recuperar-el-empleo-femenino-en-ALC.pdf>
- Calderón López, R. E. (2016). *Las consecuencias de la desigualdad laboral por apariencia física en el proceso de selección* (Doctoral dissertation, Universidad de San Carlos de Guatemala). <http://www.repositorio.usac.edu.gt/6784/1/T%2013%20%283007%29.pdf>
- Castillo, A. A. D., & Delgado, F. C. M. R. (2013). La participación de ejecutivas en juntas directivas o la permanencia del techo de cristal. *Compendium*, 16(31), 7-25. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/880/88031737002.pdf>
- Comisión de la Mujer y Familia del Congreso de la República. (2020). Dictamen recaído en los proyectos de ley 5777/2020-CR y 5607/2020-CR, que propone la ley que promueve la paridad en la designación de cargos de confianza de alto nivel en el poder ejecutivo. Recuperado de [https://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/2016\\_2021/Dictamenes/Proyectos\\_de\\_Ley/05777DC16MAY20201105.pdf](https://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/2016_2021/Dictamenes/Proyectos_de_Ley/05777DC16MAY20201105.pdf)
- Cristobal Rojas, L. L., & Bernachea Monago, E. S. (2018). El empleo informal y su influencia en el producto interno bruto en el Perú 2010-2017. Recuperado de <http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/403/1/TESIS.CRISTOBAL.%20Y%20BERNACHEA..pdf>
- Cruz, J. M. D., & García-Horta, J. B. (2016). Igualdad, Equidad de Género y Feminismo, una mirada histórica a la conquista de los derechos de las mujeres. *Revista CS*, (18), 107-158. Recuperado de [https://webcache.icesi.edu.co/revistas/index.php/revista\\_cs/article/download/1960/2827](https://webcache.icesi.edu.co/revistas/index.php/revista_cs/article/download/1960/2827)
- Defensoría del Pueblo. (2019). El impacto económico de la brecha salarial por razones de género. Recuperado de <https://www.defensoria.gob.pe/deunavezportodas/wp-content/uploads/2019/11/Brecha-salarial-por-razones-de-genero-2019-DP.pdf>
- Defensoría del Pueblo. (2019). El impacto económico de la brecha salarial por razones de género. Recuperado de <https://www.defensoria.gob.pe/deunavezportodas/wp-content/uploads/2019/11/Brecha-salarial-por-razones-de-genero-2019-DP.pdf>
- Diario El Comercio. (2021). Premio Igualitario: se abren inscripciones para el certamen que reconoce a empresas que reduzcan la brecha salarial. Recuperado de <https://elcomercio.pe/somos/estilo/premio-igualitario-se-abren-inscripciones-para-la-edicion-2-del-certamen-que-reconoce-empresas-que-reduzcan-brecha-salarial-y-de-genero-noticia/>
- Diario Gestión. (2021). Próximo Congreso peruano contará con más mujeres de su historia. (2021). Recuperado de <https://gestion.pe/peru/politica/proximo-congreso-peruano-contara-con-mas-mujeres-de-su-historia-noticia/>
- Diario La República. (2020). Las mujeres ocupan el 22% de los cargos directivos de las empresas en el Perú. Recuperado de <https://larepublica.pe/economia/2020/12/06/las-mujeres-ocupan-el-22-de-los-cargos-directivos-de-las-empresas-en-el-peru/>
- Fedesarrollo. (2016). El papel de las mujeres en la transición demográfica. Informe mensual del mercado laboral. Octubre 2016. Recuperado de [https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/3320/IML\\_Octubre\\_2016.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/3320/IML_Octubre_2016.pdf?sequence=2&isAllowed=y)

- Fondo Monetario Internacional. (2019). Cerrar la brecha de género. Recuperado de <https://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/spa/2019/03/pdf/closing-the-gender-gap-dabla.pdf>
- García, A. F. (2019). La Lucha contra la discriminación en el acceso al empleo mediante el curriculum vitae anónimo. *IUSLabor: Revista d'anàlisi de Dret del Treball*, (1), 233-266. <https://www.raco.cat/index.php/IUSLabor/article/download/354431/446349>
- Guardiola, M. C. A. (2016). La maternidad tardía: expresión contemporánea del patriarcado occidental. *Antropología Experimental*, (16). Recuperado de <https://revistaselectronicas.ujaen.es/index.php/rae/article/download/2241/2510/>
- Idehpucp. (2021). Las mujeres y la política: ¿cómo estamos y hacia dónde vamos? Recuperado de <https://idehpucp.pucp.edu.pe/notas-informativas/las-mujeres-y-la-politica-como-estamos-y-hacia-donde-vamos/>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (2019). Brechas de Género 2019. Avances hacia la igualdad de mujeres y hombres. Lima: INEI Recuperado de [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1716/Libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1716/Libro.pdf)
- Jácome, V. E. V., & Marroquín, W. E. S. (2021). La mujer en cargos de dirección empresarial en los diferentes contextos laborales. *AlfaPublicaciones*, 3(2.1), 85-99. Recuperado de <https://alfapublicaciones.com/index.php/alfapublicaciones/article/view/51/208>
- Kaufmann, A. E. (2010). El desarrollo de la carrera de la mujer en la banca: reflexiones sobre el techo de cristal en el sector financiero. *Harvard Deusto business review*, (193), 44. Recuperado de <http://portalcomunicacion.uah.es/images/01curso2010/PDFs/desarrollo%20carrera%20mujeres%20en%20la%20banca%20%20harvard%20deusto.pdf>
- López, D. (2016). El reto de la conciliación trabajo y familia: ¿qué nos estamos jugando?. *El reto de la conciliación trabajo y familia: ¿qué nos estamos jugando?*, 27-38. Recuperado de <https://dadun.unav.edu/bitstream/10171/58528/1/EI%20reto%20de%20la%20conciliaci%C3%B3n.pdf>
- Martí, P., Pina Martí, A., & Glez-Mendiondo Carmona, L. (2017). Roles y estereotipos de género en los cuentos infantiles. Recuperado de <https://zaguan.unizar.es/record/61020/files/TAZ-TFG-2017-324.pdf>
- Maubrigades, S. (2020). Participación y segregación ocupacional de género en los sectores económicos de América Latina durante el siglo XX. *América Latina en la historia económica*, 27(3). Recuperado de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-22532020000300001](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-22532020000300001)
- Medina-Vicent, M. (2015). Role models, mentoring y redes de mujeres profesionales: educar en valores feministas para fomentar liderazgos éticos. Recuperado de [http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/137886/PAG\\_2015\\_Medina-Vicent.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/137886/PAG_2015_Medina-Vicent.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Menditeguy, R. (2015). Desarrollo de carrera de las mujeres: percepción de éxito de las mujeres” managers” y las mujeres” entrepreneurs”. Recuperado de <http://repositorio.udes.edu.ar/jspui/bitstream/10908/11980/1/%5BP%5D%5BW%5D%20T.L.%20Adm.%20Menditeguy%2C%20Roc%3ADo.pdf>
- Ministerio de Planificación de Chile. (2007). DISCRIMINACION Y SEGREGACION LABORAL 2000-2006. *Santiago*. Recuperado de <https://www.desarrollosocialyfamilia.gob.cl/pdf/genero/discriminacion-y-segregacion-laboral-2000-2006.pdf>
- Naciones Unidas. (2021). El mundo precisa de equilibrar el poder entre hombres y mujeres. Recuperado de <https://news.un.org/es/story/2021/06/1493912>
- Orejuela, J., Vásquez, A., & Lemos, M. (2019). Conciliación trabajo-familia en mujeres ejecutivas de empresas privadas de la ciudad de Medellín. *Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología*, 19(1), 1-15. Recuperado de <https://revistacolombianadeenfermeria.unbosque.edu.co/index.php/CHP/article/download/2976/2326>
- Pombo, G. (2017). Las mujeres migrantes y la violencia de género. Aportes para la reflexión y la intervención. Recuperado de [https://repositoryoim.org/bitstream/handle/20.500.11788/1431/ARG-OIM\\_009.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositoryoim.org/bitstream/handle/20.500.11788/1431/ARG-OIM_009.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Rincón Rincón, C. R. (2019). Mujeres Mayores: Cuidado y proyectos de vida. *Escuela de Estudios de Género*. Recuperado de <https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/>

- unal/76970/Mujeres%20mayores,%20cuidado%20y%20proyectos%20de%20vida.pdf?isAllowed=y&sequence=1
- Rodríguez-Moreno, M. L. (2014). La educación de las mujeres hacia el liderazgo político. Eficacia y valor de la mentoría. Recuperado de [https://ddd.uab.cat/pub/estudis/2014/181828/edumujhac\\_a2014n10.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/estudis/2014/181828/edumujhac_a2014n10.pdf)
- Rojas Ureña, C. (2019). Modelo Administrativo para la incorporación de las mujeres en altos puestos de liderazgo: Tecnología de Información y Comunicaciones de Costa Rica en el sector privado. Recuperado de <https://repositorio.uned.ac.cr/reuned/bitstream/handle/120809/1813/Modelo%20Administrativo%20para%20la%20incorporacion%20de%20las%20mujeres%20en%20altos%20puestos%20de%20liderazgo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- RPP. (2018). Laboratorio: Es fundamental que el sector tecnológico sea desarrollado por más mujeres. Recuperado de <https://rpp.pe/economia/economia/laboratoria-es-fundamental-que-el-sector-tecnologico-sea-desarrollado-por-mas-mujeres-noticia-1116202>
- Salas, G. (2019). Brecha salarial por género en el Perú y su tratamiento: reflexiones sobre la Ley de Igualdad Salarial y su Reglamento. *IUS ET VERITAS*, (59), 240-254. Recuperado de <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/iusetveritas/article/download/22499/21714/>
- Salgado Molina, G. N. (2020). *El techo de cristal en la Universidad Técnica de Cotopaxi (UTC)* (Master's thesis, Ecuador: Latacunga: Universidad Técnica de Cotopaxi; UTC.). <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/7409/1/MUTC-000871.pdf>
- Solano, E. B. A. (2019). Igualdad salarial por sexo en la alta dirección: determinantes de las diferencias salariales en el sector privado, entre hombres y mujeres, en posiciones de gerentes y directores en Lima Metropolitana (2007-2016). Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/199454359.pdf>
- Sunedu. (2019). I Informe Bienal sobre la realidad universitaria en el Perú. Recuperado de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1230044/Informe%20Bienal.pdf>
- Urrutia, V. G., & Figueroa, A. J. (2015). Corresponsabilidad familiar y el equilibrio trabajo-familia: medios para mejorar la equidad de género. *POLIS, Revista Latinoamericana*, 14(40), 1-15. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/305/30538546018.pdf>
- Villagómez Weir, G. M. (2016). *¿Quién toma las decisiones? Relaciones de género y puestos de toma de decisión en la Universidad Central del Ecuador* (Master's thesis, Quito, Ecuador: Flacso Ecuador). Recuperado de <https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/bitstream/10469/10772/2/TFLACSO-2016GMVW.pdf>
- Villavicencio Sánchez, N. A., & Arce Duran, P. A. (2021). Equilibrio entre conciliación familiar y satisfacción laboral de mujeres con trabajo remunerado durante la crisis sanitaria de 2020 en la ciudad de La Paz. *Ajayu Órgano de Difusión Científica del Departamento de Psicología UC BSP*, 19(2), 286-315. Recuperado de [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2077-21612021000200003&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2077-21612021000200003&script=sci_arttext&tlng=en)
- World Economic Forum. (2021). Global Gender Gap Report 2021. Recuperado de [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GGGR\\_2021.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2021.pdf)