



*Las directoras de empresas piensan que la principal razón por la cual la mujer puede optar a cargos de poder dentro de las organizaciones es a través de las capacidades y competencias. Según opiniones de directoras, la única forma de aumentar la participación femenina en cargos de poder será cuando se genere una masa crítica de mujeres en las Universidades que hayan estudiado carreras relacionadas al ámbito de los negocios y que tengan las habilidades y cualidades para llegar a ocupar estos puestos y no sólo por equiparar el número de directores hombres.*

## CREACIÓN DEL PERFIL DE LAS DIRECTORAS DE SOCIEDADES ANÓNIMAS ABIERTAS Y CERRADAS

Desde que la mujer se ha incorporado al ámbito laboral en Chile y desde que tenemos a la primera mujer como presidenta, se ha estado estudiando a la mujer en distintos ámbitos, ya sea en un plano político, educacional y empresarial.

Dado el "boom" de la globalización, la creciente competencia que existe en la actualidad de los mercados, el

crecimiento económico de otros países y el querer ser un país desarrollado, las organizaciones actuales deben adaptarse al rápido crecimiento que están teniendo y a la importancia que le están dando las empresas a las personas a través de la implantación de nuevos estilos de liderazgos. Todo esto, sin perder el objetivo principal de la empresa que es su

### CONSEJO ASESOR

Cecilia Alamos  
 Kathleen Barclay  
 Cristina Bitar  
 Carolina Eterovic  
 Teresa Infante  
 Isabella Jaras  
 Cristian Larroulet  
 Alfredo Moreno  
 Agustín Solari  
 Hernán Sommerville  
 Francisca Valdes

### CONSEJO EJECUTIVO

William Diaz  
 Carolina Eterovic  
 Tomás Flores  
 Vesna Mandakovic  
 Olga Pizarro  
 Teresita Serrano  
 Francisca Valdes

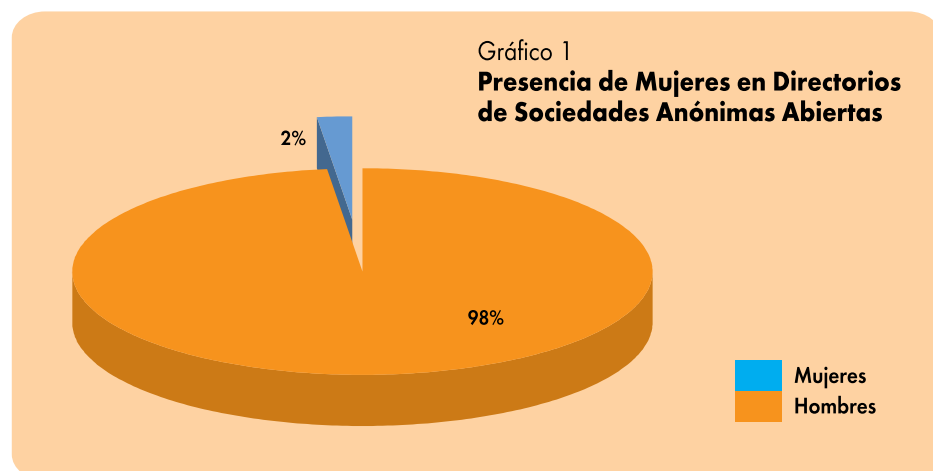
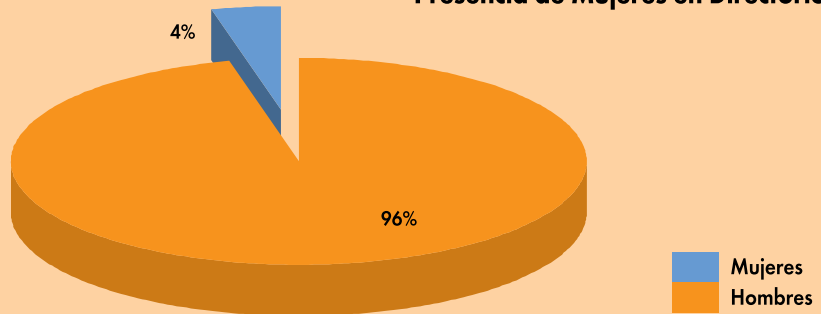


Gráfico 2  
**Presencia de Mujeres en Directorios**



“crecimiento económico”, pero a través del establecimiento de nuevas formas de dirigir para que contribuya con éste.

Esta investigación tiene por objetivo, construir un perfil de la mujer ejecutiva que participa como directora de empresas (sociedades anónimas abiertas y cerradas), con el fin de alcanzar un mejor conocimiento de su perfil determinando cuál es su formación académica (pregrado y postgrado), sus habilidades, logros, capacidades y estilo de dirección.

La presencia de mujeres en los directorios es todavía baja. En el gráfico 1 se puede observar que en las 40 compañías que integran el IPSA de la bolsa de comercio, sólo un 2,11% de los directorios tiene

participación de mujeres. Pero en el total de las empresas de sociedades anónimas esta cifra asciende a un 4% (gráfico 2) y el 96% restante de los cargos de las empresas lo ocupan hombres.

### **RESULTADOS DEL MODELO DE CREACIÓN DEL PERFIL DE LA DIRECTORA**

Una forma de analizar esta escasez de mujeres en el ámbito corporativo es crear un perfil de la mujer en el directorio, pero mirado desde un punto de vista de habilidades, formación académica y estilos de dirección. Con estos tres criterios de selección es posible conocer mejor a una mujer que integra un directorio desde el



ángulo de capacidades y competencias.

## CRITERIOS DE SELECCIÓN

### Habilidades de las directivas

Síntesis de los resultados en relación a las habilidades que tienen las directoras de empresas :

- Dentro de las cualidades más importantes que tienen las directoras de empresas están: capacidad, competencia y conocimiento. Estas cualidades se pueden adquirir con trabajo y compromiso, como menciona una de las entrevistadas.
- En lo que respecta a diferencias de habilidades entre hombres y mujeres, una de las entrevistadas menciona que sí existen diferencia. Sin embargo, si consideramos sólo los hombres también tienen entre sí diferencia de habilidades.
- En relación a las cualidades es importante resaltar que las directoras aportan pasión, dedicación y esfuerzo por el trabajo.
- Otra de las habilidades de las directoras es que en su mayoría trabajan en equipo, lo que es muy importante para ellas.
- Como conclusión, se encontró que gran parte tienen habilidades que son de relaciones interpersonales y capacidades de formar equipos de trabajo. Esto se traduce en que son generadoras de un buen clima laboral, además de tener la capacidad de escuchar a los demás integrantes y tratar a los trabajadores de igual a igual.

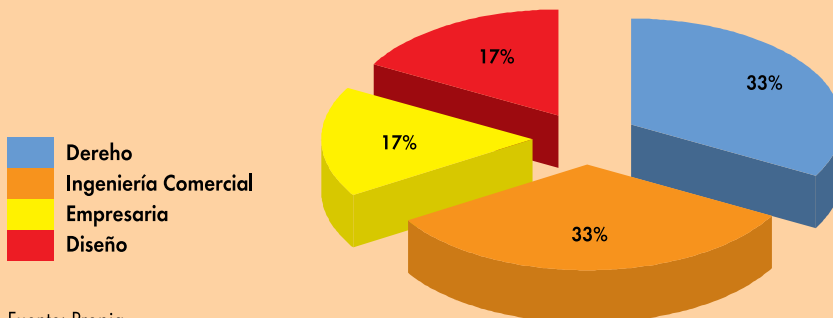
### Formación académica

En lo que respecta a su formación académica, las directoras que integran las 40 acciones más transadas en la bolsa de comercio de Chile (IPSA), el 33% estudió Ingeniería Comercial, un 33% estudió Derecho, un 17% estudió Diseño y un 17% es empresaria.

Según los resultados obtenidos de las directoras de empresas tanto de sociedades anónimas abiertas como sociedades anónimas cerradas, el 42%

Gráfico 4

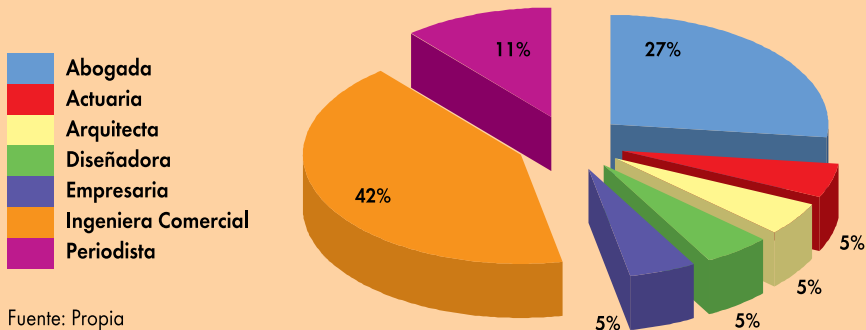
### Profesiones de Directoras de Sociedad Anónima Abierta



Fuente: Propia

Gráfico 5

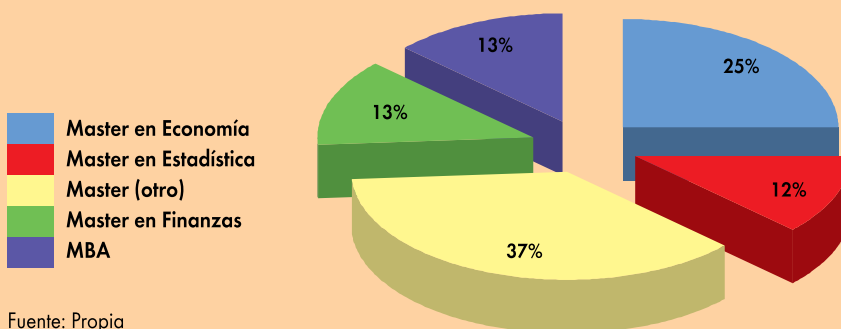
### Profesiones de Directoras de Sociedades Anónimas Abierta y Cerrada



Fuente: Propia

Gráfico 6

### Directoras con Estudios de Postgrado



Fuente: Propia

estudió Ingeniería Comercial, el 27% estudió Derecho, el 11% Periodismo y el 5% estudió carreras como Actuarial, Arquitectura y Diseño.

En lo que respecta a estudios de postgrado de las 19 directoras, 8 han realizado estudios de postgrado. Un 25% ha realizado un magister en áreas como

la economía, un 12% en estadística, un 13% en finanzas y un 13% ha realizado un MBA. El resto que corresponde a un 37% ha realizado otros magíster en áreas relacionadas con políticas públicas, entre otras.

### **Liderazgo Directivo**

Resultados del estilo de liderazgo de algunas directoras de sociedades anónimas abiertas y cerradas.

- Según algunas directoras, ellas tienen un estilo de dirección en donde privilegian la eficiencia.
- Para una de las directoras lo más importante es hacer sentir a la persona

que es parte del equipo, que su aporte es importante. Esto es una manera de motivarlos.

- Dentro de las características que debe tener un director, según las directoras de empresas, y que es primordial para ejercer un liderazgo, es que éste debe saber motivar, comunicar, liderar, empatizar en lo humano y ser exigente, pero siempre entregando las herramientas para poder exigir.
- Continuando con los resultados del liderazgo de las directoras, se menciona mucho la importancia de ser no sólo una buena ejecutiva sino una buena persona, es decir, intentar ser transparente, honesta, directa y tratar a la gente con respeto.

## **CONCLUSIÓN**

A través de esta investigación nos podemos dar cuenta que la gran mayoría de las directoras de empresas estudió carreras relacionadas al ámbito de los negocios como Ingeniería Comercial. Es importante señalar también que dentro de las directoras investigadas, el 42% ha realizado estudios de postgrado.

El estilo de dirección de las mujeres favorece a las empresas a través de una mejora en el clima laboral, es decir desarrollan a la persona a través de las habilidades que tenga y no imponiendo órdenes, lo que está estrechamente vinculado con las habilidades de relaciones interpersonales.

Podemos considerar que el estilo de dirección femenino es más comunicativo y participativo, dando un gran valor a la comunicación interpersonal como fuente de motivación y de formación. El tipo de dirección que suelen desarrollar las mujeres se apoya más en el concepto de cooperación que en el de competencia. Además, las mujeres tienden a fomentar el trabajo en equipo entre los colaboradores.

## **FICHA TÉCNICA**

- Investigación exploratoria de 19 directoras de empresa de sociedades anónimas abiertas y cerradas.
- Entrevista en profundidad a directoras de empresas.
- Tamaño muestral: 90 mujeres
- Fecha de las entrevistas: Septiembre - Octubre 2007

## **AUTORAS**

- Investigadora: Olga Pizarro S., Directora CEEM.
- Co - investigadora: Grace Garrido Álvarez, Ingeniero Comercial - Master en Ciencias de la Administración, Universidad del Desarrollo.