

DOCUMENTO CEDES/1

MUJERES Y EMPLEO PÚBLICO:  
EL CASO DE LAS EMPRESAS ESTATALES

Ana M. García de Faneli

Buenos Aires  
CEDES

1988

## I N D Í C E

	Pág.
I. Introducción	1
II. Las mujeres en el mercado de trabajo	5
II.1. La participación femenina en el mercado de trabajo	5
II.2. Perfil sociodemográfico	8
§II. Estructura y procesos organizacionales	19
III.1. La división del trabajo en las empresas públicas	19
III.2. La mujer en la escala jerárquica de la empresa pública	22
III.3. Procesos organizacionales	29
IV. Conclusiones	42
Anexo estadístico	49
Bibliografía	75

## I. INTRODUCCION

Los numerosos trabajos escritos en las últimas décadas sobre el rol de la mujer en el mercado de trabajo han revelado que la creciente incorporación de las mujeres en dicho ámbito no ha supuesto una modificación significativa de la disparidad de situación de los hombres y las mujeres en relación con la remuneración percibida y el status ocupacional alcanzado. Los hombres siguen aventajando a las mujeres en ambas dimensiones y la brecha no parece cerrarse.

En los países en desarrollo la mayor participación femenina en el mercado de trabajo ha tendido a concentrarse en el sector servicio, en ocupaciones con baja remuneración y status tales como las del servicio doméstico y en trabajos administrativos del sector público. No es de extrañar entonces que en estos países sea elevado el porcentaje de mujeres pertenecientes a los sectores de bajos ingresos.

Siguiendo la pauta delineada para los países en desarrollo, en la Argentina el 79% de la población económicamente activa femenina (PEAF) en 1980 se halla empleada en el sector servicios. El empleo femenino se concentra en tareas de servicio doméstico y de tipo administrativo en el sector público o como docentes y enfermeras. Al interior del sector público, las mujeres se desempeñan en ciertas tareas consideradas "típicamente femeninas". Se encuentran, por el contrario, subrepresentadas en áreas tales como la de las empresas estatales.

El actual proceso de democratización de la sociedad y del estado en la Argentina que se ha iniciado en 1983 constituye un contexto sociopolítico propicio para plantear la realización de políticas que tengan por objetivo disminuir el fenómeno señalado de segregación ocupacional(1) de la mujer en el sector público y colaborar en la promoción de las mujeres dentro de la carrera jerárquica de las organizaciones públicas en iguales condiciones que los hombres. En este sentido el estado puede cumplir un rol importante dada su capacidad de formulación e implementación de políticas positivas contra la discriminación femenina presente en el mercado laboral en general. El estado puede asumir este

papel dando lugar así a un efecto demostración importante para el sector privado y contribuyendo a modificar las normas, valores y creencias que coadyuvan en la segmentación del mercado laboral por sexo. Esta acción estatal tendría además un importante efecto económico pues, como veremos más adelante, la mano de obra femenina del sector público posee un nivel de instrucción superior al del resto de la PEA y muy por encima de la masculina. La discriminación es por lo tanto también costosa en términos de derroche de capital humano. Las políticas positivas públicas en favor de la mano de obra femenina podrían contribuir entonces en el logro del objetivo de una más eficiente asignación de los recursos humanos existentes.

En el caso especial de las empresas públicas, éstas tienen la posibilidad de actuar como agentes de cambio social implementando, dentro de los límites de sus actuales restricciones económicas y financieras, políticas para mejorar la posición de la mujer en las mismas. Empero dichos cambios deben estar precedidos por el conocimiento de la situación laboral de las mujeres en las empresas públicas. Dar cuenta de las condiciones de trabajo y empleo de las mujeres en el ámbito de tales empresas es precisamente el objetivo de este trabajo. Para ello hemos analizado datos del Censo del Personal Civil de la Administración Pública y del DIGRAD (Dirección General del Registro Automático de Datos del Censo de Agentes Civiles) y recogimos información adicional a través de entrevistas no estructuradas realizadas a empleadas y gerentes de personal de las empresas públicas. Los datos secundarios utilizados, hasta ahora inéditos, corresponden a los años 1977 y 1985. (2)

La escasez de información previa sobre la posición de la mujer en las empresas públicas refleja la falta de interés en relación con la contribución particular de las mujeres en el sector público de la economía. Un ejemplo de este fenómeno lo constituye la ausencia de datos discriminados por sexo en las estadísticas que periódicamente publica la SIGEP (Sindicatura General de Empresas Públicas). En este contexto creemos que la información estadística disponible en el anexo podrá ser de utilidad en investigaciones futuras.

El trabajo está organizado en tres partes. Antes de considerar con cierto detalle cuáles son los roles laborales de las mujeres dentro de las empresas

públicas, examinamos en la sección segunda la situación de la PEA femenina en el mercado de trabajo en general y en la administración pública nacional en particular de modo tal de poder comparar estos datos con aquellos correspondientes a las empresas públicas. En la misma sección también nos ocupamos del perfil sociodemográfico de las mujeres trabajadoras en los diferentes sectores.

En la tercera sección analizamos los roles laborales desempeñados por las mujeres en las empresas públicas. Tal tarea supone un doble cometido. En primer lugar, describimos cuál es el status ocupacional de las trabajadoras teniendo en cuenta dimensiones tales como el lugar que ocupan dentro de la división del trabajo y en la escala jerárquica de las empresas. En segundo lugar, examinamos los procesos organizacionales que explican cómo se estructuran los roles laborales femeninos en dichas organizaciones públicas. Finalmente concluimos con algunas observaciones generales sobre los principales resultados alcanzados.

Notas Sección I

(1) De acuerdo con Tangri, la segregación ocupacional existe en una ocupación "cuando la fuerza de trabajo en dicha ocupación no contiene una distribución del personal representativa de las variables demográficas a nivel nacional en función de la proporción de la población adulta del país" (p. 84, trad. propia) la segregación ocupacional por sexo es un caso de la misma. Tangri, Sandro S. "Comment IV to Occupational Segregation and Law", pp. 84-86 en Women and the Workplace, Blaxall, M. y Reagan, B. (eds), The University of Chicago Press, 1976.

(2) La información sobre las empresas públicas corresponde a una muestra de las nueve más importantes empresas que en conjunto emplean a más del 90% del conjunto de empleados del sector. Las mismas son aquellas listadas en el Cuadro 9. En el caso particular de Gas del Estado y de Aerolíneas Argentinas el último dato temporal no corresponde a 1985 sino a diciembre de 1983. Por otro lado se realizaron entrevistas no estructuradas a mujeres empleadas en distintas posiciones en la escala jerárquica de las empresas ENTEL, SEGBA y Agua y Energía, como también a gerentes de personal de las mismas.

## II. LAS MUJERES EN EL MERCADO DE TRABAJO

Previamente a analizar la posición de las mujeres en las empresas públicas, examinaremos su situación en el mercado de trabajo en general y en el sector público en particular. El objetivo de esta tarea es doble: por un lado, comparar estos datos con aquellos correspondientes al sector de empresas públicas y, por el otro tomar en consideración el perfil sociodemográfico a partir del cual pueden interpretarse los datos sobre participación femenina.

### II.1. La participación femenina en el mercado de trabajo

En 1980 había 10,2 millones de mujeres potencialmente activas dentro de la población total. Mientras que las mujeres representaban más de la mitad de la población apta para trabajar (51 %), su participación en el mercado de trabajo era de sólo 27 %. (1) Si comparamos este dato con la tasa de participación femenina en otros países de América Latina podríamos considerar la tasa argentina alta. Sin embargo, si lo hacemos con la tasa presente en los países capitalistas desarrollados o en los países socialistas, arribaríamos a la conclusión contraria: las tasas de participación femenina en estos países casi duplica a la Argentina (Cuadro 1). (2) De cualquier modo es importante el hecho de que, si bien la evolución del empleo en la Argentina en las últimas décadas ha mostrado poco dinamismo, la tasa de participación femenina presenta una tendencia creciente tal como ocurrió en el resto del mundo. Así la tasa ascendió de 23% en 1960 a 27% en 1980.

Si examinamos la composición de la fuerza de trabajo según ocupación y sexo (Cuadro 2) se puede observar que la mano de obra femenina está sobrerrepresentada en ocupaciones tales como empleadas de servicio doméstico, maestras y profesoras de secundario, empleadas administrativas y técnicas (enfermeras). Al mismo tiempo están subrepresentadas en categorías como dirigentes de empresa y funcionarios públicos superiores, jefes superiores y capataces y entre los obreros calificados y no calificados (Cuadro 2). Tal como se destaca en la división de tareas que se da de hecho entre ambos sexos, relativamente pocas muje-

res han ingresado en las ocupaciones tradicionalmente dominadas por los hombres en calidad de empresarias u obreras industriales a la par que están segregadas en ocupaciones de bajos ingresos y status social usualmente asociadas con actividades vinculadas con el desempeño del rol femenino en la reproducción biológica y social, tales como la enseñanza y el servicio doméstico. Como veremos en la sección 3, la misma pauta de división sexual del trabajo se presenta en la distribución de los empleos y de las categorías dentro de la jerarquía formal de las empresas públicas.

Considerando la distribución de las mujeres trabajadoras por sector, el Cuadro 3 muestra una mayor concentración de las mujeres en el sector terciario (79%) seguido del secundario (18%) y del primario (3%). Si comparamos estos datos con anteriores correspondientes a los censos del 60 y el 70, podremos apreciar que hay una tendencia secular a una mayor participación de las mujeres en el sector servicios y también una tendencia hacia una menor participación en el sector manufacturero y el agrícola. (3)

Dentro del sector servicios, las mujeres están principalmente empleadas en el servicio doméstico, en la administración pública y en el comercio. (4) La participación de las mujeres en la administración pública es particularmente importante desde que da cuenta del 30,9% del total de los empleados del sector (Cuadro 4). La distribución de estas empleadas entre los diferentes ministerios muestra que las mujeres están sobrerrepresentadas en el Ministerio de Educación y Cultura (60,6%) donde están empleadas principalmente como maestras de primaria. Por el contrario, el Ministerio de Economía presenta al más bajo porcentaje de mujeres (11,3%). (5)

De la evidencia concerniente a los servicios públicos podemos concluir que las mujeres están ocupadas en aquellas áreas del estado encargadas de las funciones de socialización. (6) Esto es, los roles de las mujeres en el mercado de trabajo están significativamente condicionados por sus roles en la reproducción biológica y social. (7)

Respecto a la participación de las mujeres en la manufactura, los datos del Cuadro 5 muestran que mientras las trabajadoras representan sólo el 18,3% del total de los trabajadores del sector, ellas tienen una alta participación en



la industria textil y en la de alimentos, bebidas y tabaco. Por el contrario, tienen baja participación en las industrias básicas y en otras tales como producción de muebles y papel.

Debe mencionarse que desde 1960, y especialmente a partir de mediados de los 70, las mujeres han estado perdiendo trabajos en la industria y, al mismo tiempo, han incrementado su presencia en servicios tales como el gobierno, el comercio, las finanzas y el trabajo doméstico. En particular, el trabajo de las mujeres en las industrias de indumentarias y alimentación ha sido afectado por las políticas implementadas en el área económica desde 1978, una de cuyas consecuencias fue la crisis de algunos sectores de la industria. Particularmente las tasas de empleo en dos de los subsectores manufactureros que tienen la tasa más alta de participación de las mujeres -las industrias de la alimentación y la textil- han caído desde 1976. El empleo en las industrias textiles descendió de 229.646 trabajadores en 1976 a 110.045 en 1982, mientras que en las industrias de alimentos, bebidas y tabaco también disminuyó de 342.356 trabajadores a 271.722 en 1982. Este hecho probablemente explica, al menos <sup>en</sup> parte, la caída en la participación de las mujeres en el sector manufacturero reflejada en el Cuadro 3.

En síntesis, la evidencia muestra que, respecto a tasas de participación femenina en el mercado de trabajo de la Argentina, hay una tendencia al incremento del empleo de mujeres, aunque ellas son especialmente ocupadas en los sectores de servicios y, en particular en aquellos subsectores de bajos salarios y poco status tales como el servicio doméstico y la enseñanza. Además, la participación relativa de las mujeres está decreciendo en la manufactura en general. En aquellos sectores manufactureros en donde la mujer tiene mayor participación como por ejemplo textiles, industria de alimentos y bebidas y de tabaco, los trabajadores tradicionalmente reciben bajos salarios y menores beneficios sociales respecto de, por ejemplo, las industrias metalúrgicas, automotrices, etc. (8) Es en este contexto en que debemos ubicar a las mujeres trabajando en las empresas públicas.

Las empresas públicas han tenido, y aún tienen, una de las tasas más bajas de participación femenina cuando se compara con el sector público del cual forman

parte. Además, dentro del sector de empresas públicas, la pauta referente a la división del trabajo por sexos entre tareas de servicios y manufactureras aún subsiste: la tasa de participación femenina es mayor en aquellas empresas públicas pertenecientes al área de los servicios, las cuales tienen además un sector administrativo relativamente importante y/o empleados en tareas especializadas en la provisión de servicios tales como telecomunicaciones (ENTEL) transporte aéreo (Aerolíneas Argentinas) y los servicios postales y de telégrafos (Correos y Teléfonos). Mientras que en general dentro de las empresas públicas manufactureras, la proporción de mujeres empleadas respecto de hombres es muy baja (Cuadro 9). (9)

Este conjunto de datos muestran la institucionalización de ciertas creencias y valores dentro de las organizaciones económicas -tanto públicas como privadas- sobre los roles asignados socialmente a las mujeres: se da por supuesto que las mujeres poseen interés y mayores aptitudes para tareas manuales del hogar y socializadoras, y para encarar ocupaciones donde no se requiera fuerza física o conocimiento técnico. Lo que es interesante subrayar es que esta pauta de división sexual del trabajo tiene lugar no sólo entre empresas públicas, tal como hemos señalado, sino también dentro de cada empresa pública. Pero este fenómeno será analizado con mayor atención en la sección 3.

## II.2. Perfil sociodemográfico

Muchos investigadores han analizado en América Latina las relaciones existentes entre variables sociodemográficas tales como edad, estado civil, número y edad de los hijos, nivel de educación, tipo de familia, lugar de residencia, etc. y la participación de la mujer en el mercado de trabajo. (10) Los resultados de estos trabajos muestran que hay correlaciones entre algunas de aquellas variables y la participación femenina en el mercado de trabajo. En especial, en la Argentina, las mayores asociaciones se presentan en las dimensiones vinculadas con la situación familiar (estado civil, número y edad de los hijos) y el nivel de educación alcanzado. (11) Asimismo se ha destacado que si se busca una mayor comprensión sobre los factores que ejercen influencia sobre la oferta y la demanda de trabajo femenino, no se debe olvidar la relevancia de

los factores culturales. En otras palabras, las concepciones sociales sobre el trabajo femenino, y, en particular, sobre el trabajo no remunerado en la unidad doméstica (crianza y cuidado de los hijos; limpieza, lavado, cuidado de la salud familiar, alimentación, etc.) deben ser incluidos en este análisis. Estas concepciones sobre el rol femenino se convierten en fuertes restricciones sobre las decisiones de las mujeres de trabajar fuera de la esfera privada de sus hogares. Así, si se observa que el status marital está correlacionado con la participación de las mujeres en la fuerza de trabajo, debe destacarse que detrás de esta relación están los factores culturales y las normas sociales referentes a los "deberes" de las mujeres casadas.

Teniendo presente estas observaciones, intentaremos describir las características principales de las mujeres trabajadoras en la Argentina, en el mercado de trabajo en general y en el sector público en especial, comparándolas con aquellas presentes en las mujeres que trabajan en las empresas públicas.

#### a. Edad

La distribución de esta variable en la población femenina muestra que la intermitencia del trabajo femenino en el mercado de trabajo -las continuas entradas y salidas del mismo- están determinadas por su rol en la unidad doméstica. La más alta participación de las mujeres en el mercado de trabajo en la Argentina tiene lugar entre los 20 y los 24 años. (12) En las edades entre los 25 y los 44 años, las mujeres tienen a participar menos activamente porque usualmente están dedicadas más al cuidado de los hijos y al del hogar. Esta pauta es diferente en el sector público. En efecto, en 1977 la más alta participación femenina en este sector tenía lugar entre los 26 y los 30 años, en otras palabras, cuando las mujeres usualmente están casadas y tienen hijos (Cuadro 6). En un estudio sobre las trabajadoras en el sector público, Ruiz y Heller (13) formularon la hipótesis de que la diferencia en el comportamiento laboral femenino entre las empleadas en el mercado de trabajo en general y las del servicio público se deba a que el estado es un empleador más flexible en relación con horarios de trabajo, licencias, etc.

Respecto a la distribución de esta variable en las empresas públicas, no tenemos información sobre las edades de los grupos <sup>de</sup> trabajadores por sexo pero, de acuerdo a los datos disponibles, (14) los trabajadores en las empresas públicas así como en el servicio público en general son de mayor edad que aquellos de la fuerza de trabajo.

#### b. Estado civil

La mayor parte de las mujeres en la fuerza de trabajo son solteras (45%), ocupando las mujeres casadas el segundo lugar (38%). (15)

Respecto de la participación de las mujeres trabajadoras en cada uno de las categorías de estado civil, se puede inferir que las mujeres casadas tienen una de las tasas más bajas de participación, esto es, 20 de cada 100 mujeres casadas trabajan en el mercado de trabajo mientras que 43 de cada 100 solteras lo hacen.

La baja tasa de participación femenina de las casadas está asociada, por el lado de la demanda, con el comportamiento de los empleadores que tienden a evitar incorporar mujeres casadas por considerar que tienen un ritmo de trabajo más discontinuo y por la vigencia de una legislación laboral que otorga una serie de derechos a las mujeres en particular cuando están embarazadas o poseen hijos. (16) Por el lado de la oferta, la baja participación de las casadas se explica por la carga doméstica y según esté presente o no el jefe de hogar. Es decir, según sea su participación en el mercado de trabajo en calidad de trabajador principal (jefe de hogar) o secundario (remuneración complementaria a la del jefe de hogar).

La ausencia de este sostén de hogar puede así explicar la alta tasa de participación de las mujeres separadas; 60 de cada 100 mujeres separadas trabajan fuera de su hogar. Esta categoría de estado civil presenta el porcentaje más alto de mujeres que están en actividad en el mercado de trabajo. (17) De 1970 a 1980 las mujeres incrementan su peso entre los jefes de hogar, pasando del 16,5 al 19,2% del total de los hogares (1980 = 1.361.782 mujeres jefes de hogar).

Mientras la tasa de participación en la actividad económica de la población femenina de 14 años y más es en 1980 del 27%, la de las mujeres jefes alcanza al 30,4%. Si discriminamos por grupo de edad, a su vez, vemos que son activas el 80,9% de las jefes de 25 a 39 años y el 55% de las que tienen entre 40 y 59 años. (18)

Respecto del estado civil de las mujeres que trabajan en las empresas públicas, la distribución entre mujeres solteras y casadas mostró patrones diferentes al ser comparado con el resto de la fuerza de trabajo. En 1977 había más mujeres casadas (48%) que solteras (36%), es decir, se da el fenómeno inverso al que se presenta en el mercado de trabajo. De cualquier modo, si contrastamos el dato del estado civil de las mujeres que trabajaban en las empresas públicas con el de los hombres que también lo hacen, descubriremos que el porcentaje de hombres casados es mucho más alto que el de mujeres en igual estado. De hecho, 78,4% de los hombres que trabajaban en las empresas públicas son casados (Cuadro 11). Debe mencionarse, de todos modos, que si comparamos estos datos de 1977 con los de 1985, existe una tendencia a incrementarse la participación de mujeres solteras en las empresas públicas. Las mujeres solteras son así levemente una proporción mayor (44,3%) que las mujeres casadas (43,4%). A pesar de esta tendencia hay aún más mujeres casadas en las empresas públicas que en el mercado de trabajo, probablemente debido al argumento señalado de que el estado es un empleador más flexible que el sector privado.

### c. La presencia de hijos

Se ha señalado que la relación entre el número de hijos y la participación de las mujeres en el mercado de trabajo no es directa. (19) Hay un grupo de variables intervinientes -tales como la estructura de la economía, la clase social, el tipo de familia y la edad de los hijos- que ejercen influencia en la relación.

A pesar de que no disponemos de datos para la administración pública de esta variable discriminada por sexo, sí contamos con tal información para las empresas públicas. En las empresas públicas la distribución modal de esta variable es de dos hijos para el caso de los trabajadores y ninguno para las mujeres.

Así, el 29,9% de los hombres que trabajan en las empresas públicas tienen dos hijos y el 47,5% de las mujeres ninguno (Cuadro 12). Además, aunque la tasa de participación tanto para los hombres como para las mujeres decrece a medida que aumenta el número de hijos, en el caso de las mujeres esto ocurre en forma más abrupta y pronunciada. Este hecho sugiere que hay una correlación negativa entre el número de hijos y la tasa de participación de las mujeres en la fuerza de trabajo. Sin embargo debemos ser cuidadosos de no inferir causalidad a partir de la correlación. En efecto, puede ocurrir que las mujeres que tienen menos hijos tengan una tasa de participación mayor en tanto tienen más tiempo libre. Pero el motivo puede ser justamente el opuesto. Las mujeres trabajadoras pueden tener propensión a tener menos hijos. (20) En este sentido las mujeres que hemos entrevistado en las empresas públicas nos dijeron que no habían tenido hijos o que sólo tenían uno pues no tenían suficiente tiempo para cuidarlos.

Por otro lado, la presencia de hijos, como ocurre con el estado civil ejerce influencia sobre la demanda de trabajo femenino principalmente pues la legislación laboral otorga a las mujeres -y no a los hombres- derechos especiales que pueden ser sintetizados en tres aspectos: a. el derecho de licencia por maternidad 30 días antes y 60 días después del parto totalmente paga y el deber de conservarle durante este lapso el puesto de trabajo. Además las mujeres no pueden ser despedidas siete meses antes y después del nacimiento. Debemos mencionar que el salario durante la licencia por maternidad en realidad no es pagado por el empleador sino por la Caja Nacional de Subsidios Familiares; b. el derecho de una extensión de la licencia por maternidad tres meses sin goce de sueldo. Esta licencia por tres meses también puede ser solicitada en caso de enfermedad del hijo; y c. los empleadores tienen la obligación de instalar guarderías cuando el número de mujeres trabajadoras supera cierto número preestablecido por la ley (por ejemplo, 50 trabajadoras por establecimiento en la provincia de Buenos Aires). Toda esta legislación hace que la mano de obra femenina sea más costosa que la masculina de ahí que los empleadores tiendan a no emplear a las mujeres casadas. Así por ejemplo, con el fin de evitar instalar guarderías, los empleadores se cuidan de no sobrepasar el número mínimo de

mujeres que dispone la ley como límite para la instalación de la misma

Respecto a esta legislación, es importante destacar que los hombres carecen de todos estos beneficios. Así cuando nace un hijo a los hombres se les da una licencia de sólo 48 horas, la misma licencia que en el caso de una mudanza.

#### d. Nivel educativo

La participación de las mujeres contribuye a elevar el nivel de educación de la fuerza de trabajo. De hecho, de acuerdo con los datos del Censo Nacional de Población y Vivienda (1980), 32% de los hombres, <sup>en la PEA</sup> no han completado el nivel primario, comparado con sólo 22% de las mujeres en esta situación; 34% de las mujeres ha alcanzado el nivel secundario o más comparado con sólo 18% de los hombres. Respecto a los estudios universitarios realizados, sobre el total de graduados, el 67% son varones y el 33% por ciento mujeres. Lo que es interesante es analizar la composición por sexo de las distintas carreras. Los varones son mayoría entre otras en las siguientes carreras: administración, contabilidad y economía (77%); ciencias jurídicas y escribanía (71%); obras civiles (96%); ingenierías varias (95%) y medicina (77%). Las mujeres, en cambio, predominan en las ciencias sociales y humanas (73%) y en las especialidades de medicina de más corta duración (88%). Estos datos revelan que el proceso de segregación ocupacional de las mujeres en ciertas tareas consideradas "masculinas" se refuerza por el tipo de educación que aquellas siguen. Las mujeres eligen estas carreras y no las "masculinas" no sólo porque perciben que tales carreras no están de acuerdo con su autoimagen como mujeres sino también por las pocas oportunidades que se les pueden presentar en el mercado de trabajo. Se produce así un círculo vicioso muy difícil de quebrar.

La situación de las mujeres en cuanto a nivel educativo en la Administración Pública Nacional es aún mejor que a nivel del mercado de trabajo en general. Las mujeres superan a los hombres en el nivel universitario levemente y ampliamente en el nivel superior. Este fenómeno se explica por la importancia de las mujeres en actividades tales como la docencia y la enfermería. (22) Las mujeres también superan a los hombres ampliamente en el nivel secundario comple

to. Así resulta notable que el 73,7% de las mujeres que trabajan en la APN han alcanzado el nivel secundario completo o más, mientras que sólo el 29,3% de los hombres se encuentran en esta situación. Además hay un porcentaje mayor de mujeres que de hombres con estudios terciarios. (23)

Este alto nivel educativo de las mujeres también se presenta en las empresas públicas. Mientras que el 35,2% de las mujeres alcanzan a completar su nivel secundario, tan sólo el 12,5% de los hombres presentan esta característica. Respecto del nivel universitario, el 6,7% de las mujeres se ubican en tal nivel contra el 3,3% de los hombres. Asimismo en la categoría primario incompleto son mayoría los hombres (Cuadro 13).

Estudios realizados sobre la participación femenina en el mercado de trabajo han revelado precisamente que de las variables analizadas la educación se ubica entre las más relevantes para explicar y predecir el comportamiento de la oferta de mano de obra femenina.

De acuerdo con Wainerman cualquiera sea la situación familiar (estado civil y número de hijos) o la edad de las mujeres, la probabilidad de concurrir al mercado laboral de las más educadas supera a la de las menos educadas. (24)

En síntesis, permítasenos describir brevemente el perfil de la mujer trabajadora en la APN y en particular en la empresa pública.

Respecto a la edad, los trabajadores en general en la APN al igual que en las empresas públicas son mayores que en el mercado de trabajo en general. En particular las mujeres en las empresas públicas y en la APN continúan trabajando aún después de los 26 e incluso incrementan su participación en el intervalo entre los 26 y los 30, cuando el resto de las mujeres del mercado de trabajo se suelen retirar del mismo. Este fenómeno, en conjunción con el hecho de que se hallan en las empresas públicas más mujeres casadas que en el mercado de trabajo pueden deberse a que el estado resulta ser un empleador más flexible. Sin embargo aún así en las empresas públicas ocurre que la mayoría de los hombres son casados y tienen dos hijos siendo que las mujeres casadas son una proporción menor y un alto porcentaje no posee hijos o a lo sumo tiene uno. Final-



mente, las mujeres en la APN y en las empresas públicas en particular presentan uno de los niveles más altos de educación en el país. La brecha entre los niveles alcanzados por hombres y mujeres es mayor que en el mercado de trabajo en general. Podemos entonces caracterizar el perfil de la mujer que trabaja en las empresas públicas como una mujer urbana de alto nivel educativo.

## Notas Sección 2

(1) Censo Nacional de Población y Vivienda, Argentina, 1980.

(2) Las actividades económicas de las mujeres especialmente en los países en desarrollo están subestimadas por los datos estadísticos. Al tener en cuenta casi exclusivamente las actividades que tienen lugar en el ámbito de las transacciones de mercado, los datos censales fallan en tomar en cuenta el trabajo desarrollado en la unidad doméstica, sea éste pago o no. Ver Aguiar, Neuma "Research Guidelines: How to study Women's Work in Latin America", pp. 22-33 en Sex and Class in Latin America, Nash, June and Safa, Helen I (eds) Massachusetts, Bergin & Garvey Publishers, Inc. 1980.

(3) Con la excepción de las obreras que trabajan en las industrias textiles y de alimentos, Cuadro 5.

(4) Estos datos provienen del Censo Nacional de Población y Vivienda recogidos en 1980 sobre una muestra de cuatro regiones: Buenos Aires, Salta, Misiones y Río Negro-Neuquén. Ver Recchini de Lattes, Zulma. Dinámica de la fuerza de trabajo femenina en la Argentina, Paris, Unesco, 1983.

(5) Todas las empresas públicas más importantes están bajo la jurisdicción de este ministerio.

(6) Ver Boulding, Elise. "Familiar Constraints on Women's Work Roles", pp. 95-117 en Women and the Workplace, op. cit. La división sexual del trabajo tiene raíces históricas y culturales. Murdock ha obtenido datos sobre la distribución de las actividades económicas entre los sexos de un conjunto de monografías etnográficas sobre 224 tribus seleccionadas en todo el mundo. De acuerdo con los resultados de esta investigación, las ocupaciones típicamente masculinas eran: trabajo con metales, fabricación de armas, caza, fabricación de instrumentos musicales, construcción de embarcaciones, etc. El conjunto de actividades en las cuales las mujeres están sobrerrepresentadas eran: molido de cereales, transporte de agua, cocina, almacenamiento de hierbas y otros alimentos, confección y reparación de la ropa, preservación del pescado y la carne, etc.

(7) Ver Jelin, E. La mujer y el mercado de trabajo urbano. Buenos Aires, Estudios CEDES, Vol. 1, N° 6, 1976.

(8) Feldman ha estudiado en detalle las diferencias entre dos sectores: las industrias textiles y las de electricidad. Encontró por un lado, que el salario medio de los trabajadores en las industrias eléctricas era superior al de las textiles. En 1963 el salario medio en las primeras era 337% superior al de las últimas. Por otro lado, los trabajadores en la industria de electricidad reciben servicios sociales de mejor calidad y en mayor cantidad que los de la industria textil. Así, en 1973, los trabajadores de SEGBA, una industria pública de electricidad, recibieron ingresos compuestos un 24,2% por salario básico, 7,5% por

premios por horas extras, 63,9% por bonificaciones especiales y 4,4% por beneficios familiares. Feldman, S. Situaciones salariales diferenciales, Buenos Aires, CEUR, Instituto Torcuato Di Tella, 1979.

(9) En general las industrias básicas -tanto públicas como privadas- presentan baja participación femenina. A fin de ilustrar tal aseveración, analizamos los datos de dos industrias del acero una de ellas del sector público y otra del privado. Tomamos en cuenta que las características de estas dos empresas fuesen similares. Así seleccionamos dentro del sector público a SOMISA que se encuentra bajo la supervisión del área de Defensa y Propulsora una empresa privada nacional. Es especialmente difícil obtener datos de las empresas privadas pues son por lo general muy escasos y se ha realizado muy poca investigación sobre la participación de las mujeres en las mismas. Los datos de Propulsora los obtuvimos directamente del departamento de personal. Por otro lado se debe tener presente que los datos no son perfectamente comparables pues los de Propulsora pertenecen a 1985 y los de SOMISA a 1977.

Respecto de la proporción de mujeres empleadas en ambas los porcentajes son muy similares y confirman lo dicho respecto de la baja tasa de participación femenina en las industrias básicas: 2,9% de mujeres en el total de empleados de SOMISA y 3,3% en Propulsora. Sin embargo, mientras que en SOMISA 3,2% de las mujeres trabajadoras ocupan puestos a nivel gerencial, en Propulsora no hay trabajadoras en dicha situación, encontrándose más mujeres en los niveles de supervisión y órganos consultivos que en SOMISA. Así, 19% de las empleadas de Propulsora ocupan puestos de supervisión comparado con el 8,3% en SOMISA, mientras que el 28% de las empleadas en Propulsora se hallan en puestos consultivos contra 3,5% en SOMISA.

Viendo ahora la distribución de tareas, mientras que en SOMISA la mayor parte de las trabajadoras están ocupadas en tareas administrativas (96,5% de las mujeres) en Propulsora la mitad de las mujeres desempeñan tales actividades. En esta última una gran proporción están empleadas como especialistas en computación, investigadoras en sistemas de información y comunicación, etc.

En síntesis, mientras ambas industrias siguen la pauta de otras industrias básicas (baja participación de mujeres trabajadoras) en SOMISA las mujeres alcanzan mayores niveles en los puestos jerárquicos que en Propulsora. Por otro lado, en Propulsora las mujeres ejercen tareas profesionales de cierto nivel pero no alcanzan las posiciones gerenciales.

(10) Ver Wainerman, C. y Recchini de Lattes, Z. El trabajo femenino en el banquillo de los acusados, México, Terra Nova, 1981.

(11) Ver Wainerman, C. "Educación, familia y participación femenina en la Argentina", pp. 511-537, Desarrollo Económico, Buenos Aires, Vol. 18, N°72, enero-marzo, 1979. Wainerman define "situación familiar" como presencia o ausencia de las parejas y cantidad de hijos en el ámbito de la unidad doméstica.

(12) Censo Nacional de Población y Vivienda, Argentina, 1980.

(13) Ruiz, S. y Heller, L. "Dinámica del empleo femenino en la Administración Pública Nacional", INAP, 1985 (mimeo).

(14) SIGEP, Administración de los recursos humanos. Informe al Directorio N° 05180, Argentina.

(15) Censo Nacional de Población y Vivienda, Argentina, 1980.

(16) Así, por ejemplo, la legislación laboral en la Argentina establece que las mujeres -y no los hombres- si establecen fecha de casamiento, no pueden ser despedidas tres meses antes o después de dicha fecha. Para mayores detalles sobre la legislación laboral en el caso de las mujeres ver Ackerman, M. "La protección del trabajo femenino frente al derecho a la igualdad de oportunidades", pp. 19-20, Boletín CEL, Buenos Aires, 1983.

(17) Censo Nacional de Población y Vivienda, Argentina, 1980.

(18) Ver Gogna, M. "Mujeres jefes de hogar: trabajo y familia", 1984 (mimeo).

(19) Ver Wainerman, C. y Recchini de Lattes, Z., op. cit.

(20) Ibid.

(21) Censo Nacional de los Agentes Públicos de la Nación, Argentina, 1977.

(22) Ibid.

(23) Ibid.

(24) Ver Wainerman, C. "Educación, familia y participación económica femenina en la Argentina", op. cit.

### III. ESTRUCTURA Y PROCESOS ORGANIZACIONALES: Los roles de las mujeres en las empresas públicas

En la sección anterior analizamos la participación femenina en el mercado de trabajo global, en la APN y el sector de empresas públicas. Centramos el examen en el tipo de actividad desempeñada en dichos ámbitos y en el perfil sociodemográfico de la mujer que trabaja en los mismos. Nuestro próximo paso será estudiar, en función de las características generales del trabajo femenino ya destacadas, el rol de la mujer en la estructura organizacional de las empresas públicas según las posiciones que ocupan en la división del trabajo y en la escala jerárquica.

En segundo lugar intentaremos responder a dos interrogantes: cómo llegaron las mujeres a ocupar la posición que actualmente detentan y qué mecanismos contribuyen en la reproducción de dicha situación. Es de cierto importa analizar no sólo la estructura de la organización sino también los procesos organizacionales que la van conformando. Con este propósito examinaremos las políticas administrativas de las empresas en el manejo de sus recursos humanos. El conjunto de políticas de reclutamiento, entrenamiento y promoción del personal se hallan usualmente plasmadas en normas que rigen el accionar de los actores. Empero tal accionar también se explica por la organización informal que se genera a partir de las políticas "no escritas" o implícitas. Estas últimas, como veremos, desempeñan un papel muy importante en la explicación del rol de las mujeres en las empresas públicas. En particular las mismas afectan motivacionalmente a los actores en términos de expectativas referidas a oportunidades de promoción, de entrenamiento, etc., dentro de la organización.

Elas van construyendo un "techo invisible" en la carrera de las mujeres dentro de la empresa.

#### III.1. La división del trabajo en las empresas públicas

En la Sección II vimos que la mujer desempeña un rol más importante en ciertas áreas del mercado de trabajo donde la actividad guarda cierta correspondencia con su rol en la unidad doméstica. Incluso la participación femenina en las empresas públicas es más elevada en aquellas donde las áreas administrativas

y de atención al público son más relevantes. Si ahora prestamos atención al tipo de trabajo que el personal de ambos sexos realiza en el conjunto de dichas empresas (Cuadro 10) observaremos que existe una clara discriminación de la ocupación según el sexo, tal como también es el caso presente en el mercado de trabajo en general.

Así, sobre el total del personal ocupado en las distintas tareas, las mujeres tienen una representación del 30% o más (porcentaje elevado dado que las mujeres representan el 9,3% del total del personal ocupado en las empresas públicas) en las siguientes tareas:

. Archivo, atención al público, contabilidad	39,1%
. Taquigrafía, mecanografía	40,2%
. Enseñanza, salud, turismo	31,0%
. Traducción idiomática	54,3%
. Computación de datos	36,8%

Los hombres, por otra parte, están representados en un 80% o más en las siguientes tareas:

. Control administrativo de personal, inspección, control	90,5%
. Funciones superiores de la administración pública	96,5%
. Investigación científica y tecnológica	86,3%
. Cocineros, personal de mastranza, etc.	89,4%
. Extracción y producción de bienes, mantenimiento, reparación y comercialización	98,8%
. Seguridad y vigilancia	99,7%

Las mujeres están a cargo así de las tareas administrativas, de atención al público y de enseñanza, cuidado de enfermos o en las nuevas tecnologías de administración tales como la computación, tarea esta última que justificó un ingreso importante de mujeres en las actividades menos calificadas de la misma dentro de las empresas públicas en estos últimos años.

Los hombres, en cambio, son mayoría en las tareas que suponen niveles de toma de decisión y de control de recursos materiales, humanos y financieros. También predominan en las tareas vinculadas directamente con la producción da do que gran parte de las mismas les están vedadas a las mujeres por suponer conocimiento técnico o por ser consideradas tareas "rudas", etc.

Analizando ahora la calificación de la tarea (Cuadro 16) las mujeres están proporcionalmente más representadas que los hombres en la categoría profesional, pero los hombres alcanzan porcentajes superiores en la de técnicos. Por otra parte, los técnicos se hallan ocupados en las áreas de mayor status dentro de estas empresas "ingenieriles" mientras que las mujeres profesionales se desempeñan principalmente en el área de recursos humanos o en la contable, áreas éstas de menor jerarquía dentro de las empresas públicas. Este fenómeno fue corroborado por un gerente de personal de una de las empresas de electricidad (SEGBA). En su relato acerca de cómo se fue conformando el área administrativa de esta organización nos explicó que en sus orígenes la administración de la organización se había realizado en un plano específicamente ingenieril, des cuidándose las tecnologías de administración de tipo organizacional. Esto generó una cultura que revalorizaba en particular todas las tareas vinculadas con la producción. El personal administrativo era cubierto principalmente entre aquellos que, por diversos motivos, no podían continuar trabajando en el área técnica. Con posterioridad se pensó en la posibilidad de incorporar personal femenino en las áreas administrativas.

Además de justificar esta medida la utilización de los recursos humanos femeninos especializados en las nuevas tecnologías de administración, en la in corporación de estas mujeres se tuvo en cuenta otro factor. Así el gerente co mentaba que "Las oficinas administrativas eran verdaderos enclaves feudales donde el jefe se encontraba más identificado con su oficina que con la empresa. Estos jefes no querían saber nada con la idea de que se incorporasen mujeres. Pero se había observado que en aquellas oficinas que se lo había hecho, había mejorado la moral del grupo. Este factor fue tenido en cuenta a la hora de in corporar nuevo personal femenino al conjunto de las oficinas".

Las profesionales incorporadas a las empresas públicas no se las destinaba

a las áreas "claves" de la empresa: las ingenieriles y las de producción.

En las empresas privadas, con la excepción antes señalada del empleo femenino como obreras en la industria alimentaria y textil, las actividades desempeñadas por el personal femenino guardan relación con lo recién señalado para el caso de la empresa pública. Así, según Ricchino, (1) las mujeres son empleadas como: personal administrativo (trabajos generales de oficina, como peritos mercantiles, secretarías, taquígrafas, recepcionistas, operadoras telefónicas, mecanógrafas); profesionales (relaciones públicas, asesoramiento según su especialidad, análisis y procesamiento de datos, etc.); enfermería (chequeos y problemas de salud relacionados con el trabajo, etc.).

### III.2. La mujer en la escala jerárquica de la empresa pública

Como vimos, el área de las empresas dentro del sector público posee un plantel de personas típicamente masculino (90,7% de su personal es masculino). Lo interesante es que la participación masculina crece a medida que se asciende en la escala jerárquica. En efecto, en el nivel de conducción, el personal masculino representa el 96,9% del personal ocupado (Cuadro 14), porcentaje éste mucho más elevado que el correspondiente a este nivel en la administración central el cual es de 71,6% (Cuadro 7). Esto se explica por la importancia del personal femenino en el Ministerio de Cultura y Educación, una de las pocas jurisdicciones donde la mujer llega a ocupar niveles altos en la escala jerárquica (42,8% a nivel de conducción). Sin embargo no debemos dejar de tener presente que las remuneraciones percibidas en los ministerios, a igual nivel de función, son muy inferiores a las de las empresas públicas.

La evidencia sobre la composición por género de cada nivel de la escala jerárquica en las empresas públicas muestra que la relación entre participación femenina y mayor nivel de función es inversa. En efecto el Cuadro 14 revela que si bien la participación femenina es baja en todos los niveles de función su representación en los puestos gerenciales es la más baja siendo en el nivel de ejecución la más alta. En el caso de los trabajadores se presenta la situación inversa. De cualquier modo en los últimos años ha mejorado la participación



de las mujeres en los niveles más altos. Así, dentro del total de empleados en la jerarquía más alta, las mujeres representan el 9,2% en 1985 porcentaje que casi duplica al de 1977. La mayor movilidad ascendente de las mujeres dentro de la empresa en los últimos años es paralela a la feminización de los empleos en el sector público. (2) Una posible explicación de este hecho es que desde 1980 los empleados en el sector público vieron sus salarios sujetos a fuertes controles experimentando caídas del ingreso en términos reales. Frente a esta situación, muchos asalariados o bien se convirtieron en trabajadores independientes o bien se trasladaron al sector privado, en algunos casos al sector no estructurado del mismo. Las mujeres trabajadoras, que tienen menos oportunidades que los hombres para elegir el puesto de trabajo y que en una alta proporción son consideradas como aportadoras secundarias al ingreso del hogar, probablemente decidieron aceptar los relativamente bajos salarios del sector público a cambio de otras ventajas que el mismo otorga.

En síntesis, el análisis de la posición actual de la mujer en la jerarquía formal de las empresas públicas revela claramente que no ocupan el lugar que les correspondería en función de su representación dentro del empleo global en las mismas y según su nivel de instrucción. Como resultado, las mujeres están en una posición dentro de la jerarquía formal que les ofrece menos participación en el proceso de toma de decisiones y que supone en general menos nivel de control sobre el proceso de trabajo.

Podemos complementar estos resultados con el análisis de otra variable que también nos estaría indicando la posición de la mujer según su capacidad de toma de decisiones y de control del proceso de trabajo. Nos referimos a la cantidad de personal a cargo.

Según la cantidad de personal a cargo, las mujeres se hallan en una posición desventajosa en términos relativos respecto de sus pares masculinos. Así, en 1977 (Cuadro 15), mientras el 80,8% de los varones no poseían personal a cargo o tenían sólo 1, el 88,3% de las mujeres se hallaban en igual situación. Por otra parte entre los hombres los que tienen 6 o más personas a cargo representan el 1,1%, mientras que entre las mujeres dicho valor es de 0,3%. Como vemos, el grado de masculinidad se acentúa en aquellos puestos con mayor poder.

Esto está claro si tenemos presente que sobre el total del personal que tiene 6 ó más personas a cargo, el 97,0% es masculino. En 1985, a pesar del proceso de feminización señalado, aumentó el porcentaje de personal masculino con 6 ó más personas a cargo, permaneciendo igual el porcentaje de personal femenino en la misma situación.

Estos resultados nos permiten observar cuál es la situación de la mujer según su participación en la escala jerárquica y su capacidad de manejar recursos humanos en la empresa.

Lograremos una mejor comprensión de este fenómeno si describimos el perfil de la mujer en los distintos niveles de función según un conjunto de variables: estado civil, fecundidad, nivel de instrucción y antigüedad. El análisis de las mismas nos permitirá además, descubrir algunas relaciones entre el rol doméstico de las mujeres que trabajan en la empresa y su rol laboral.

#### a. Estado civil

Mientras la mayor parte del personal masculino en todos los niveles es casado, en particular lo es en el nivel de conducción (90%) (Cuadro 17). El estado civil del personal femenino se distribuye en proporciones semejantes entre las categorías de casado y soltero. En el nivel de conducción, el 56,3% de las mujeres son casadas y el 27,9% solteras.

La importancia de las solteras es mayor en el nivel de asesoramiento (34,5%). Estos resultados se repiten asimismo en los otros niveles (supervisión y ejecución) y se acentúa el número de mujeres solteras en los distintos niveles en 1985 (Cuadro 17). (3) Si ahora comparamos estos resultados con los del Cuadro 6 donde relacionábamos sólo dos variables: estado civil y sexo, vemos que, al introducir en el Cuadro 13 una tercera variable: nivel de función, las tendencias de predominio de casados entre los hombres y la distribución <sup>pareja</sup> de las mujeres en las categorías de casados y solteros se mantienen. De cualquier modo resulta interesante realizar algunas observaciones al respecto. Por ejemplo, es posible ver que el estado civil casado en los hombres adquiere mayor peso a medida que ocupan puestos más elevados en la escala jerárquica y lo mismo

ocurre en el caso de las mujeres. Aquí puede estar incidiendo la mayor edad de las que ocupan estos puestos. Es posible inferir entonces que el estado civil de las mujeres incide en la oferta de mano de obra femenina cualquiera sea el nivel en que se desempeñan.

Estos datos confirman, para el caso de las empresas públicas, lo observado en el mercado de trabajo en general en el sentido de que las mujeres casadas normalmente participan menos en el mercado laboral que los hombres probablemente porque deben trabajar en el hogar y/o porque se considera suficiente el ingreso de la pareja masculina para mantener la familia.

#### b. Fecundidad

Al igual que cuando relacionamos la variable número de hijos vivos y sexo del trabajador para el mercado de trabajo en general, en las empresas públicas hallamos que el valor modal del personal masculino sigue siendo la categoría "dos hijos" y el femenino la categoría "sin hijos" (Cuadro 12).

En el Cuadro 19 (1977) y en el 20 (1985) hemos examinado la relación recién indicada introduciendo una tercer variable: el nivel de función. Al hacerlo se observa que dentro del personal masculino y especialmente en el nivel más alto y en el de supervisión la proporción de trabajadoras que no tienen hijos es 11,7% y 17,9% respectivamente, mientras que los que tienen dos hijos es 38,9 y 35,9%. Por el contrario, sólo 19,7% y 15,1% de las mujeres ubicadas respectivamente en ambos niveles tienen dos hijos mientras que la mayor proporción no tiene ninguno (42,7% y 55% respectivamente) (Cuadro 19).

El efecto de los hijos sobre la carrera de las mujeres dentro de las empresas públicas emergió como un dato interesante en las entrevistas. En las mismas surgió que una de las mayores barreras que le impiden a las mujeres progresar en la empresa es la imposibilidad de ocupar horas fuera del horario de trabajo en los asuntos de la empresa debido a sus roles dentro de la unidad doméstica. Esto trae aparejado que, si bien la mujer posee en promedio un mayor nivel de instrucción que los hombres en las empresas públicas, este capital humano se deprecie por falta de entrenamiento y asistencia a cursos de capacitación

que son realizados por lo general fuera de los horarios de trabajo. Incluso el uso de las licencias especiales por nacimiento o enfermedad del hijo producen inconvenientes en la carrera de promoción de las mujeres. Una entrevistada se quejaba de que cuando tuvo su segundo hijo, debió pedir un año de licencia sin goce de sueldo y esto, afirmaba, "es seguramente un perjuicio que se hace una misma". Otra entrevistada comentó que ella -desde 1981 Jefe de División de Contabilidad General- y su actual superior -Subgerente- habían ingresado en la misma época y ambos estaban siguiendo su carrera contable a igual nivel. Sin embargo, cuando ella se casó y tuvo hijos debió abandonar sus estudios y pudo concluir su carrera bastante tiempo después. En cambio, su actual subgerente, había concluido sus estudios normalmente y su ascenso en la empresa fue por lo tanto más rápido. Ella también se veía perjudicada pues no tenía tiempo de realizar cursos de capacitación fuera de las horas de trabajo.

Estos problemas con el horario son especialmente graves para las mujeres a medida que ascienden en la escala jerárquica ya que en los puestos altos el horario es más indeterminado y flexible y aumenta el número de reuniones a las que <sup>se</sup> debe asistir y permanecer, si es necesario, después del horario de trabajo.

En general, pues, se puede afirmar que el efecto principal de la presencia de hijos en el caso de las trabajadoras actúa dificultando la promoción dentro de la empresa al no poder acumular capital humano a través de la experiencia de trabajo y por disponer, en general, de un horario más inflexible que el de sus pares masculinos.

Por el lado de la demanda de trabajo, los empleadores tienden a excluir a las mujeres de aquellas ocupaciones que suponen una inversión para la empresa de aprendizaje de la actividad. Este comportamiento obedece a la alta movilidad de las trabajadoras en términos de entradas y salidas del mercado laboral según las etapas del ciclo de vida. Este fenómeno de la discontinuidad laboral afecta no sólo el ascenso a puestos más elevados sino incluso la incorporación de nuevas ingresantes en la empresa. El comportamiento asumido por una jefa de división del departamento de recursos humanos de una empresa pública a la cual entrevistamos resulta ilustrativo de este fenómeno. En la entrevista ésta

manifestó que en una de las secciones se presentó la situación de que varias de las empleadas se hallaban embarazadas y se ausentaban con frecuencia. Este hecho influyó la decisión de la jefa que, cuando poco después debió incorporar nueva persona, decidió a partir de esta experiencia que los nuevos integrantes a su sección fueran hombres.

### c. Nivel educacional

Desde el punto de vista de la teoría del capital humano, comúnmente se afirma que la mujer posee una menor productividad relativa debido a que suelen acumular pocos stocks de capital humano. Sin embargo, este no parece ser el caso de las mujeres que trabajan en las empresas públicas. El nivel de instrucción del personal femenino es superior al masculino en todos los niveles de función y, en especial lo es, en el nivel de asesoramiento (Cuadro 21). En el nivel de conducción, el 75,9% del personal femenino posee nivel de instrucción secundario completo o más contra el 69,6% del personal masculino que alcanza tal nivel. Si tenemos en cuenta sólo el nivel "universitario completo", las mujeres se encuentran representadas en esta categoría en forma levemente superior a los hombres.

Así 53,8% de las mujeres en el nivel de asesoramiento poseían título universitario o habían completado estudios pos-universitarios contra el 38% de los hombres. Por otra parte, sólo el 4,1% de las mujeres en el nivel de ejecución no habían completado el nivel primario mientras que el 20,7% de los hombres en tal nivel se hallaban en tal estado. (4)

Dado que en posiciones equivalentes las mujeres alcanzan niveles más altos de educación que los hombres, podemos concluir que a igual nivel educativo las mujeres tienen menos posibilidades de avance dentro de la jerarquía formal de las empresas públicas. Después de haber acumulado un gran stock de capital humano a lo largo de su formación educativa, este stock progresivamente se deprecia en su valor debido a la falta de entrenamiento. Las mujeres no reciben el mismo entrenamiento que los hombres por dos motivos. Por una parte esto ocurre por las obligaciones impuestas por el desempeño del rol femenino en la unidad doméstica.

El ciclo de vida de la mujer se ve afectado por continuas entradas y salidas del mercado de trabajo que perjudican su formación en la tarea extradoméstica. Estas cuestiones estuvieron presentes en las entrevistas que realizamos. Desde el punto de vista de estas mujeres y de su maximización del bienestar de la unidad doméstica, la decisión de las mismas de no trabajar en forma continua, es decir, de no acumular un elevado stock de capital humano, es racional dado que incluso en el mercado de trabajo los retornos que perciben en términos de ingreso y prestigio social son inferiores al stock que han acumulado hasta ese momento. Por otra parte, los empleadores pueden tender a excluir a las mujeres de aquellas actividades que suponen un entrenamiento específico de largo plazo -tal como entrenamiento en tareas gerenciales- pues perciben el hecho de las altas tasas de rotación laboral de las mujeres. (5)

#### d. Antigüedad

El Cuadro 23 presenta la distribución de los empleados de las empresas públicas según antigüedad, sexo y nivel de función. Estos datos indican que la importancia de la antigüedad como una variable explicativa del rol de las mujeres en las empresas públicas varía de acuerdo con el nivel de función que se tome en cuenta.

Así las mujeres que ocupan los niveles de conducción y asesoramiento poseen menos antigüedad que los hombres: 43,7% de las mujeres comparado con 36,9% de los hombres en el nivel de conducción tienen 7 ó menos años de antigüedad. En el nivel de asesoramiento los porcentajes son 40,8 y 30,2% respectivamente. De acuerdo a esta evidencia podríamos afirmar que las diferencias en antigüedad entre hombres y mujeres en estos niveles se debe a la existencia de distintas escaleras promocionales en las empresas. Es probable que la antigüedad puede ser considerada una variable relevante en la decisión sobre la promoción de los hombres dentro de la empresa mientras que el ascenso de las mujeres tiene más relación con el nivel de ocupación al entrar. Esto también explicaría el diferente nivel de educación entre ambos pues los hombres llegarían a ocupar los niveles más altos en función principalmente de su experiencia dentro de la empresa y no

tanto de su formación educativa fuera de ella. Lo contrario sucedería con las mujeres. Las entrevistas que realizamos apoyarían esta hipótesis dado que las mujeres que ocupaban altos puestos ya habían entrado en la empresa como profesionales.

Una situación diferente se presenta en el nivel de supervisión. En este nivel, el 79,2% de los hombres y el 88,7% de las mujeres, poseen 8 años o más de antigüedad en la empresa. El nivel de supervisión de personal es, por otra parte, aquel al que las mujeres comúnmente pueden aspirar con mayor probabilidad de éxito en su promoción en la empresa. Es más, muchas perciben este nivel como "el techo" en sus aspiraciones de ascenso.

En cambio, en el último nivel, el de ejecución, las mujeres tienen menos experiencia laboral que sus pares masculinos. En efecto, el 44,9% de los hombres tienen 7 años o menos de experiencia laboral contra el 61,6% de las mujeres. Una posible hipótesis frente a este fenómeno es que las mujeres en este nivel salen y entran más seguido del mercado de trabajo ya que el costo de oportunidad de realizar sus tareas domésticas es inferior al de los otros puestos.

Tanto en la explicación de este fenómeno, como incluso en las primeras conclusiones sobre la menor antigüedad de la mujer en los puestos más altos, debemos tener presente que estamos midiendo la antigüedad según la fecha del último ingreso a la empresa. Es decir que es probable que estas mujeres posean una mayor antigüedad pero que esta no se refleje en nuestros datos debido a las entradas y salidas del mercado de trabajo. (6)

### III.3. Procesos organizacionales

Las políticas administrativas de las empresas por un lado transforman la estructura organizacional y por el otro contribuyen a su persistencia. Una de las pautas que tales políticas alcanzan a estructurar se vincula con el rol de la mujer dentro de la empresa. Empero, la génesis y persistencia de la posición de la mujer dentro de esta estructura organizacional no parece hallar explicación únicamente en las políticas explícitas de la empresa

sino, y principalmente, en un conjunto de procesos que tienen lugar dentro de la organización y que constituyen verdaderas políticas no escritas expresadas en prácticas sociales informales que contribuyen a generar "círculos viciosos" de discriminación hacia la mujer y que son muy difíciles de romper.

Como un primer paso nos ocuparemos de reseñar brevemente cómo se formulan e implementan las políticas administrativas dentro de una empresa pública, proceso no asimilable al de la empresa privada. Este es un paso necesario si queremos descubrir los mecanismos y los instrumentos para quebrar estos círculos autopropagados de segregación ocupacional.

En primer lugar, el proceso de decisión dentro de una empresa pública no se concentra como en el caso de la privada en los gerentes o directores de la empresa sino que está distribuido entre una serie de unidades de gobierno, el consejo de directores y los gerentes. Frecuentemente, algunos asuntos centrales tales como el tamaño de recursos humanos que debe poseer la empresa, la política de promoción y remuneración están controlados y/o fijados por la administración central y muchas decisiones relevantes sobre la marcha de la empresa se toman fuera de ésta. Un otro aspecto es destacable en el caso de América Latina en lo que respecta a los puestos ejecutivos en las empresas públicas. Si se analiza el perfil de los miembros del directorio y la gerencia de las empresas públicas, se encontrará una alta proporción de personalidades reclutadas según sus vinculaciones políticas, en especial en el caso de los directores. Estas posiciones raramente son estables y están sujetas a cambios cuando cambia el ministro de economía o el gobierno. Estos ocupantes suelen tener poco compromiso con la organización desde que sus grupos de referencia se encuentran fuera de la misma y para los cuales su puesto en el directorio es sólo un escalón en su carrera política -o militar.

Esta forma en que se formula e implementa la política administrativa en las empresas públicas nos permite suponer que, tanto las políticas administrativas del pasado, cuyos efectos nos lo muestran los datos estadísticos señalados, como las futuras políticas han sido o serán determinadas fuertemente por factores exógenos a la organización.



Si bien en el caso de las políticas explícitas de la empresa pública estos factores exógenos estarán representados fundamentalmente por las políticas fijadas por el Gobierno Central, a nivel de las políticas implícitas, los factores exógenos más importantes serán los socioculturales. Como afirma Crozier (7) la cultura penetra los límites organizacionales a través de las expectativas y las acciones del personal. Dichas acciones responden no sólo al conjunto de las reglas formales de la organización sino a prácticas informales que tienen lugar en la organización y que afectan a aquellas.

En este sentido vemos como estos factores exógenos pueden estar interviniendo, por ejemplo, en la política de selección e incorporación de personal femenino en la empresa. En este aspecto, las mujeres, como grupo o entidad categorial, padecen la discriminación estadística. Esta es una manifestación de la conformación de "estereotipos": el tratamiento de cada miembro individual de una categoría como si el o ella poseyera las características promedio del grupo. (8) Así por ejemplo, si los empleadores perciben que las mujeres son trabajadores más inestables que los hombres, entonces cada mujer en forma individual puede ser excluida de ciertos empleos sobre la base de un razonamiento probabilístico.

De acuerdo con las entrevistas realizadas, la incorporación de las mujeres en las empresas públicas en los últimos años se debió a algunas de estos motivos: crecimiento del área administrativa contable; incorporación de nuevas tecnologías de administración tales como computación; ser hijas de los empleados de la empresa (9), surgimiento de áreas asistenciales (medicina, odontología) y educativas dentro de la empresa; etc.

Tal como lo revela el análisis de los datos estadísticos, la incorporación tuvo lugar en ciertas áreas y tareas. Esta política es fruto de un conjunto de factores, entre los cuales reviste importancia la legislación laboral y un conjunto de mitos y modelos culturales vigentes en la sociedad en general.

En lo que respecta a la legislación, la misma contribuye indirectamente a la segregación ocupacional de las mujeres. Tanto la Constitución Argentina como la ley de Contrato de Trabajo respalda la igualdad de todos los ciudadanos en su

derecho de trabajar. El trato desigual respecto de las mujeres se introduce a través de la legislación de protección. Esta legislación dispone medidas tales como la prohibición del trabajo nocturno de las mujeres, a domicilio y en tareas consideradas penosas o insalubres. Gran parte de esta legislación no se halla bien fundamentada y por otra parte, las excepciones que se aceptan -como el trabajo nocturno de las enfermeras- desvirtúa los argumentos esgrimidos en su fundamentación. (10)

En el caso particular de las empresas públicas, en las entrevistas se puso en evidencia la existencia de un conjunto de tareas prohibidas "implícitamente" a las mujeres y que son difícil de encasillar incluso en algunas de las mencionadas por la legislación como inapropiadas para las mujeres. Así, en Entel, las mujeres no han sido incorporadas a las tareas de instalación de cables o a las de arreglo domiciliario ("el peligro está en que una chica se meta en cualquier casa"). En Segba hay ciertas tareas que son monopolizadas por los hombres. Tal es el caso de la lectura de los medidores de luz. Por otra parte, cuando se las incorpora a tareas técnicas, implícitamente se las margina de ciertas actividades. En Agua y Energía, un jefe de personal nos comentó que a las ingenieras de la empresa se las excluye de ciertas tareas que suponen un trato continuo con cuadrillas de obreros o bien que sean consideradas "rudas". Las mujeres en cambio, son incorporadas en aquellas tareas adecuadas según los roles femeninos aceptados socialmente. Así, como ya mencionamos, un gerente de personal nos comentó que se incorporaron mujeres a la empresa pública para elevar la moral del grupo de trabajo compuesto previamente sólo por hombres, reconociéndoseles así a las mujeres su rol "socializador". Por el contrario, otro conjunto de actividades le son vedadas por pertenecer al sexo "débil". Como afirmó este entrevistado: "La sociedad argentina y las circunstancias culturales del país, nos permiten afirmar que, al menos por muchos años, es muy difícil pensar en poner a nuestras mujeres en cierto tipo de tareas. Porque... ud. sabe... las mujeres son de los hombres. No puedo pensar que mi mujer haga una tarea ruda".

En las empresas públicas, las políticas de incorporación de personal

marginan doblemente a las mujeres al seleccionarlas principalmente para ocupar los puestos de las áreas administrativas, excluyéndolas entonces de las áreas de tecnología y producción -las de mayor importancia en la empresa. Es decir, están marginadas en tanto segregadas ocupacionalmente en ciertas tareas administrativas, y en cuanto las mismas poseen menor relevancia dentro de estas empresas. Dicha posición adquiere cierta persistencia ya que en la carrera de promoción es importante la tarea asignada al incorporarse a la empresa.

En síntesis, podríamos afirmar que las políticas de reclutamiento en las empresas públicas discriminan en contra de las mujeres de dos modos. En primer lugar, las mujeres son incorporadas a las áreas administrativas y de servicios que poseen menor status dentro de la empresa respecto de las ingenieriles. Por otra parte es muy difícil que las mujeres puedan llegar a ocupar puestos altos en la escala jerárquica aún en estas áreas de menor status. En segundo lugar, a pesar de que las mujeres pueden ascender hasta ciertas categorías dentro de la escala jerárquica de la empresa (por ejemplo a jefes de división), los ejecutivos de estas áreas poseen menor status y poder en términos de control del proceso de producción que aquellos del área de producción o de tecnología. Además, el personal administrativo recibe menos entrenamiento pues la mayor parte de los programas ofertados corresponden al área técnica. De ahí que las oportunidades de promoción de los trabajadores está condicionada por el área a la que se incorporó al entrar y por la experiencia adquirida en la rutina diaria del trabajo.

Claro que también tenemos que tener presente que la persistencia de esta situación no se debe sólo a factores que operan por el lado de la demanda de mano de obra femenina sino que tiene lugar un proceso de círculo vicioso por el cual las mujeres se autoexcluyen de ciertas actividades bien porque se las supone un "coto" masculino, porque entran en conflicto con su normal desempeño en la unidad doméstica, o bien porque carecen de un mapa de conocimiento sobre las opciones u oportunidades abiertas a las mujeres en el mercado de trabajo.

Como afirma Laws la información que uno dispone está condicionada por la posición que se ocupa en la estructura social. El foco sobre el ambiente de trabajo como una fuente de información e incentivo conduce a una evaluación

específica de las oportunidades a las que las mujeres pueden acceder: "Las mujeres necesitan mapas ocupacionales mejores y mayores opciones laborales". (12)

Los roles tipificados socialmente actúan sobre el comportamiento y las expectativas de las propias mujeres cuando ofertan su trabajo al mercado. Cada rol conforma a las personas pues define situaciones con características y opciones predeterminadas. (13)

En dicho caso es importante no sólo cambiar las políticas implícitas que condicionan el reclutamiento de las mujeres en las empresas sino también usar los medios de comunicación para informar a las mujeres sobre sus oportunidades y cambiar así la percepción estereotipada del rol femenino en la esfera del trabajo. (14)

El tipo de adhesión de los actores al sistema de roles de la organización será función de las diferentes expectativas sociales y fines que los actores llevan en su compromiso y en la medida que su experiencia de la organización valida o niega tales expectativas o genera otras nuevas.

También la promoción de las mujeres dentro de la empresa se ve afectada por la propia autoexclusión de las mujeres de aquellas ocupaciones que suponen un proceso prolongado de entrenamiento. Este fenómeno estuvo presente en las entrevistas con las empleadas. Algunas llegaron a afirmar que estaban conformes con no ascender más en la escala jerárquica pues esto supondría mayores obligaciones en términos de horarios a cumplir, lo cual le restaría tiempo a las tareas de la unidad doméstica.

Por otra parte, la mayor parte de las mujeres entrevistadas reconocían la existencia dentro de la carrera jerárquica de la empresa de un "techo invisible" que impedía el ascenso de las mujeres más allá del cargo de jefe de división. Las entrevistadas afirmaban recordar "algunos casos aislados" de mujeres que habían llegado a ocupar cargos más elevados, tales como subgerente y muy pocas recordaban casos de mujeres gerentes. Los pocos casos mencionados habían tenido lugar en los departamentos de recursos humanos o administrativo-contable. Si pensamos que el departamento de recursos humanos es fruto de la aplicación a

las empresas del modelo de relaciones humanas, no nos resultará extraño encontrar mujeres llegando incluso a ocupar algunos puestos elevados en el mismo. (15) Este modelo, al acentuar los roles de participación, comunicación y estilo de liderazgo más democrático, incorpora, desde la óptica de la cultura vigente, un elemento "femenino" al antiguo modelo de administración científica, con su ética "masculina". Como afirma Kanter (16) las empleadas dentro del departamento de personal son como los trabajadores sociales de la gerencia. Se da por su puesto que encontraremos a las mujeres ocupadas aquí.

En general, a las mujeres se las excluye de los puestos gerenciales por considerárselas "naturalmente" inadecuadas para desempeñar estas actividades. (17) Precedida por una estereotipación que asocia determinados rasgos de carácter con el sexo, emerge la imagen o modelo del gerente. El gerente "ideal" es percibido como poseyendo los rasgos de carácter que se asocian con "lo masculino": competitivo, agresivo, dominante, firme, vigoroso y racional. Por el contrario, las mujeres son caracterizadas como no competitivas, con habilidades para las relaciones sociales, emocionales, orientadas hacia las personas, intuitivas, sin ambiciones y dependientes.

Cuando las mujeres quieren entrar a los puestos gerenciales la ética masculina es invocada como principio de exclusión. En realidad esta ética está también determinada por la oferta de trabajo femenino. En este sentido una explicación posible es que la gente elige aquellas carreras que son congruentes con su autoimagen y con el modelo dominante de gerencia típicamente masculino.

Incluso, según se desprende de las entrevistas realizadas, las mujeres que alcanzaban los puestos más altos en las empresas públicas, tienden a "masculinizarse" hasta tal punto que una de las entrevistadas admitió que la relación con sus pares masculinos no era conflictiva ya que ella si tenía que pelear o insultar en las reuniones, lo hacía igual que ellos, en

Esta ética de "lo masculino" da lugar a que/las áreas gerenciales o en el directorio de las empresas públicas se presente el fenómeno que Kanter (18) denominó "reproducción homosexual". Es decir, se constituyen círculos cerrados al interior de la organización que proveen un modo importante de hacer frente a la incertidumbre sobre la medición y evaluación de lo realizado en aquellas

posiciones con elevada recompensa y prestigio.

Cuando las empresas públicas, como ocurrió durante el último gobierno militar, están bajo la tutela de la institución militar, esta homogeneidad se acentúa aún más al sólo permitir que estos puestos gerenciales sean ocupados por sus pares de armas. Así, si el "modelo" de gerente prevaletiente en la sociedad norteamericana es de sexo masculino y raza blanca, (19) el que se intentó plasmar en las empresas públicas durante los gobiernos militares debía reunir tres requisitos: ser hombre, preferentemente ingeniero y militar. (20)

La mayor parte de las mujeres que se hallan en puestos gerenciales encuentran sus oportunidades de trabajo en posiciones gerenciales que suponen menor necesidad diferencial de toma de decisiones, no discrecionales, cumpliendo roles de experto. Usualmente cumplen funciones en los departamentos de relaciones públicas. (21)

Las políticas de entrenamiento de personal dentro de estas empresas públicas, de por sí escasas, parecen reforzar esta situación ya que se orientan a los cursos técnicos y no a los administrativos o contables. Como excepción podemos mencionar el caso de aquellas empresas públicas que emplean personal femenino en la provisión de servicios como por ejemplo en Entel.

Como hemos mencionado la formación del capital humano femenino en general tiene lugar antes de ingresar en el mercado de trabajo. En realidad, desde que las mujeres no reciben suficiente entrenamiento (formal e informal) cuando entran al mercado de trabajo, el capital humano que han acumulado comienza a depreciarse a medida que transcurre el periodo desde su formación. Desde el punto de vista de una asignación eficiente de los recursos este es un fenómeno de desperdicio importante. La sociedad invierte en la educación de la mujer fuertemente y después no se saca provecho de la inversión. Además la ausencia de programas de entrenamiento en el trabajo reducen las posibilidades de las mujeres, con o sin educación formal, de desarrollar una carrera dentro de la empresa. Como vimos -con pocas excepciones- las mujeres que han alcanzado a ocupar puestos altos dentro de las empresas públicas ya entraron a las mismas como profesionales. (22)

Existen también otros tipos de mecanismos organizacionales que son invisibles y que determinan el rol de las mujeres en las empresas públicas, específicamente en las ocupaciones típicamente femeninas. Tomemos como ejemplo el caso de las secretarías. Una de las secretarías que entrevistamos nos comentó que le resultaba muy difícil avanzar dentro de la empresa pública porque en general una promoción para las secretarías sólo significa que han adquirido un jefe de alto status. Funcionan así como símbolo de status para los ejecutivos y en este caso el techo invisible es aún más visible.

Todos estos procesos organizacionales son reforzados por lo que Kanter denominó tokenism: aquellas mujeres que son pocas en número entre los hombres dentro del ámbito de trabajo y que usualmente poseen sólo status de mujeres se convierten en tokens, es decir, en símbolos o señales de lo que las mujeres pueden hacer, ejemplos para todas las mujeres. El tokenism pone en movimiento circuitos de autoperpetuación que sirven para reforzar el bajo número de mujeres y las mantiene en posición de tokens. (23)

Una de nuestras entrevistadas que ocupaba el cargo anterior a subgerente, nos comentaba la percepción de su situación como token a lo largo de su carrera en la empresa. En cada uno de los cargos a los cuales iba accediendo, ella siempre era la primera mujer que lo ocupaba. Esto creaba una doble responsabilidad con el cargo, demostrar que era capaz de hacerlo "a pesar de que" era mujer. Por otra parte, esto se manifestaba no sólo "hacia arriba", hacia los que la habían elegido para el nuevo puesto, sino también "hacia abajo", hacia sus subordinados. También era la única mujer en los cursos de capacitación que realizaba y en las conferencias que debía asistir. Esta característica de token la obligaba a no poder retirarse de estas reuniones antes de que finalizaran o a no poder ausentarse pues en general su ausencia se hacía más visible.

Estas experiencias también estuvieron presentes en las otras entrevistadas. Algunas notaron competencia y recelo entre sus subordinados, especialmente entre los hombres pues usualmente no toleran que una mujer les imparta órdenes.

Esta situación de token incide incluso en los actos más cotidianos de la experiencia laboral. Así una entrevistada nos decía: "me tengo que cuidar más

que los hombres que ocupan puestos como yo pues estoy en la vidriera por ser mujer. Es decir, por ejemplo, los hombres habitualmente salen a hacer trámites, espero si yo tengo que salir a hacer un trámite vinculado con el colegio de mi hijo, como por ejemplo ir a hablar con la maestra, no puedo justificar mi ausencia con este argumento pues sino después comentarían: "vía, ese es el problema con las mujeres". Otra señalaba que cuando está en una reunión con otros ejecutivos y la llama una amiga por teléfono, trata de ocultar que se trata de una llamada personal, simulando hablar con alguien vinculado con un asunto de negocios.

Lo importante de esta situación de token es que permite la formación de estereotipos por el efecto demostración que ejercen las mujeres en puestos altos. Una entrevistada nos relató un hecho que tuvo lugar en el acto de asunción de nuevas autoridades bajo el gobierno democrático en 1983. Con anterioridad, durante el gobierno militar una mujer había ocupado un cargo elevado como cuasi administradora de la empresa pública en la cual trabajaba. Su desempeño había sido desastroso, tanto desde el punto de vista financiero como administrativo. En la reunión que mencionamos, el que abrió la sesión comentó que era raro que entre los funcionarios de nivel alto de la empresa no hubiese ninguna mujer, ante lo cual uno de los presentes expresó el deseo de que no ocurriese más que hubiese mujeres en el mando pues la experiencia hasta ese momento había sido nefasta. La entrevistada nos lo comentó como un ejemplo de lo mal que esa mujer les había hecho al resto de las mujeres de la empresa en cuanto a sus posibilidades de promoción y agregó: "Aún hoy me miran con desconfianza en las reuniones". Como vemos, este tipo de procesos que tienen lugar dentro de la organización contribuyen a autoperpetuar la segregación ocupacional.



Notas Sección 3

- (1) Richino, Susana V. "Present Day Facts in Argentina". Workshop on Training in Industry, Vienna, 1984.
- (2) Ver Ruiz, op. cit.
- (3) De acuerdo con el Cuadro 18, la participación de las mujeres solteras en 1985 era más alto, en todos los niveles de función que la de 1977.
- (4) Observando el Cuadro 22, de acuerdo a los datos de 1985 arribamos a las mismas conclusiones.
- (5) Ver Blau, Francine y Jusenius, Carol. "Economist's Approaches to Sex Segregation in the Labor Market: An Appraisal", pp. 181-199, in Women and the Workplace, op.cit.
- (6) El Cuadro 24 con los datos de antigüedad de 1985 no es comparable totalmente con los del Cuadro 23 debido a que los intervalos fueron construidos en forma diferente. Tuvimos que suministrar los datos de este modo pues así fueron organizados. De cualquier modo debemos mencionar que en 1985, los años de antigüedad para las mujeres que trabajaban en el plantel de asesores y supervisores de personal son menores que en 1977.
- (7) Crozier, Michel. El fenómeno burocrático. Buenos Aires, Amorrortu, 1969.
- (8) Ver Blau, E. y Jusenius, C., op.cit.
- (9) Se llegó a un acuerdo con los sindicatos que los hijos de los empleados de ciertas empresas públicas tuvieran prioridad de ingreso respecto de otros candidatos.
- (10) Ackerman, M. op. cit.
- (11) Laws, Judith Long. "Work Aspiration of Women: False Leads and New Starts", pp. 33-49, in Women and the Workplace, op.cit.
- (12) Ibid, p. 49. (traducción propia).
- (13) Ver Kanter, Rosabeth Moss. Men and Women of the Corporation, New York, Basic Books, 1977.
- (14) Ver Correa Alvarez, Alberto. The Role of Public Enterprises in the Advancement of Women in Mexico. Yugoslavia, ICPE, Monograph Series, N°10, 1983.

(15) En Entel todos los gerentes del departamento de recursos humanos eran mujeres. Había una excepción, el gerente del departamento de relaciones laborales era hombre. Se supone que este puesto sea ocupado por un hombre pues tiene que lidiar con los sindicalistas.

(16) Kanter, R.M., op. cit.

(17) Una psicóloga que está especializada en selección de personal realizó una evaluación de los postulantes a una empresa argentina de selección de personal para el sector privado. Para ello recolectó información sobre la población de postulantes entre 1982 y 1985. Sobre el total de postulantes (1.759), el 9% eran mujeres (167). Dentro de las 167 mujeres postulantes, los cargos a que se presentaban eran:

40% empleadas  
28% secretarías  
10% especializadas en cualquier sector  
6% supervisión de personal  
3% personal de computación  
3% personal de ventas y promoción  
10% no especificado

Una de las conclusiones interesantes inferidas de esta investigación fue que hubo muchos casos de mujeres profesionales que no se postulaban para su nivel sino para trabajos que requerían sólo nivel secundario (licenciadas en humanidades que se presentaban como secretarías). Esto puede obedecer a un fenómeno que no sólo afectó a las mujeres sino a los profesionales en general consistente en la caída de la demanda de trabajo profesional debido a la recesión económica. Sin embargo, lo interesante es que las empresas no oponen resistencia a tomar mujeres con niveles de instrucción superiores a los que se requiere para el puesto. Todo lo contrario. Empero sí son reacios a operar del mismo modo con los hombres en igual situación pues piensan que van a durar poco en la empresa.

(18) Kanter, R.M. op. cit.

(19) Ibid.

(20) Reproducimos a continuación parte de una entrevista que sostuvimos con una mujer que era socióloga y que ocupaba, antes del golpe militar, el puesto de directora de una empresa pública de telecomunicaciones y que, por disposición de los militares, se le rebajó la categoría a la de jefa de división: "A poco de asumir el poder los militares en 1976, un general, entonces secretario de Comunicaciones, nos reunió a todos los directores. El apenas me podía ver pues, tal como acostumbraba, me sentaba atrás del gerente de la compañía. Cuando el general comenzó a hablar lo hizo dirigiéndose a los "señores". Inmediatamente cuando me vio exclamó algo confundido: "perdón... señoras y señores. Veo una señora" y en ese momento se lo veía perplejo. Se le saltan los ojos de las órbitas. Con mucha deferencia poco después me dijeron que las nuevas autoridades querían que

los directores de la empresa llenasen tres requisitos: ser militares, ingenieros y hombres y to soy irredimible de los tres pecados".

(21) Kanter, R.M., op.cit.

(22) Con referencia al entrenamiento brindado a las mujeres para alcanzar estos puestos gerenciales, es interesante señalar que en Harvard no se admitieron mujeres en su programa bianual hasta 1963. La Clase de 1973 fue la primera de tener el 5% de mujeres. En Argentina hay un grupo de organizaciones que se dedican al entrenamiento de gerentes para las industrias. Directores y gerentes de un amplio número de empresas asisten a dichos cursos. El porcentaje de mujeres en estos cursos es muy bajo: 1982: 6%; 1984: 10%. Ver Ricchino, op.cit.

(23) Ver Kanter, R.M., op.cit.

#### IV. CONCLUSIONES

En base a los datos analizados, se puede concluir que la mujer que trabaja en las empresas públicas está fuertemente subrepresentada en relación con su tasa de participación en la población, en el mercado de trabajo en general y en el sector público. La evidencia empírica también revela que las mujeres tienden a estar segregadas ocupacionalmente en ciertas tareas consideradas femeninas. En efecto, siendo más de la mitad de la población potencialmente activa, la participación de las mujeres en el mercado de trabajo es del 27% en 1980. Contrastando con la participación femenina relativamente más elevada de la administración pública (30% en 1977), en el subsector de empresas públicas aquella no alcanza al 10%.

Además de constituir una baja proporción en las empresas públicas, las mujeres que trabajan en las mismas son segregadas ocupacionalmente.

Ambos fenómenos -la baja tasa de participación femenina y la segregación ocupacional por sexo- se explica no sólo como consecuencia de los procesos que tienen lugar dentro de la organización sino también por la presencia de un conjunto de factores contextuales que penetran los límites organizacionales. Esto es así pues no es posible explicar adecuadamente ambos fenómenos teniendo en cuenta sólo el contexto de trabajo, omitiendo la sociedad y la cultura en la cual éste se halla inserto. Este contexto más global se constituye en fuente de significados mediante los cuales los miembros de la organización definen sus acciones y atribuyen sentido a las acciones de los demás. Actuarán también entonces sobre la oferta y la demanda de trabajo femenino en el mercado de trabajo.

Como vimos cuando analizamos el conjunto de variables sociodemográficas y laborales que caracterizaban al perfil de la mano de obra femenina en la empresa pública, la biografía personal y la situación social de la mujer en la unidad doméstica y en la sociedad en general, actúan como variables intervinientes en la determinación de los roles femeninos en la estructura de la organización.

Entre este conjunto de factores contextuales, además de los más generales

sobre el grado de urbanización de la sociedad, la estructura del mercado de trabajo y la legislación vigente, podemos distinguir un conjunto de factores socioeconómicos, socioculturales e individuales que están incidiendo en los fenómenos de la baja participación femenina y en la segregación ocupacional. Los factores socioeconómicos más importantes son el sector social al cual pertenece la trabajadora, su lugar de residencia urbana o rural, el tipo de familia (extensa o nuclear) y el nivel de ingreso familiar.

En cuanto a los factores socioculturales, a lo largo del trabajo hemos destacado la vigencia en nuestra cultura de un conjunto de estereotipos o prejuicios respecto del trabajo femenino extradoméstico como también de valores, normas y creencias sobre el rol de la mujer en la sociedad, en particular, sobre su función en la reproducción biológica y generacional de la fuerza de trabajo. Estos factores socioculturales penetran la organización conformando incluso un modelo masculino de "gerente" y un modelo ocupacional que la adecua a la mujer a ciertas tareas administrativas de menor status.

Por otra parte, dentro del conjunto de factores individuales, los más relevantes son la edad, el estado civil, el número de hijos y el nivel de instrucción. Variables éstas de importante poder explicativo del fenómeno de la participación femenina en el mercado de trabajo.

En el caso particular de las empresas públicas, variables individuales tales como estado civil, hijos y nivel de instrucción no siguen perfectamente las pautas que caracterizan la situación de la trabajadora en el mercado de trabajo global. Así encontramos en las empresas públicas un mayor porcentaje de casadas siendo este casi igual al de solteras. Empero a su vez difiere al interior de las empresas de la situación familiar del personal masculino que en su gran mayoría es casado y posee dos hijos mientras que las trabajadoras en un porcentaje elevado no tienen hijos. Por otra parte, el nivel educativo de las mujeres que trabajan en las empresas públicas no sólo es más elevado que el de sus pares masculinos sino que también lo es respecto de la PEA.

Todos estos factores estuvieron presentes explícita o implícitamente cuando intentamos explicar la situación de la mujer dentro de las empresas públicas. Entre los factores organizacionales, por otra parte, destacamos los

procesos que tienen lugar en la organización que inciden en las políticas de selección, incorporación, entrenamiento y promoción de la mujer en la empresa y que dan lugar a los roles actuales de la mujer dentro de la división del trabajo según distintas tareas y en la escala jerárquica de la empresa.

Las políticas normativas concernientes a las mujeres en las empresas públicas no discriminan explícitamente contra aquéllas. Sin embargo la evidencia muestra que las mujeres que trabajan en las empresas públicas tienen una de las tasas más bajas de participación respecto del resto del mercado de trabajo en general y que también están significativamente subrepresentadas en los cuadros gerenciales. Así en 1977 sobre un total de 5994 gerentes, las mujeres contabilizaban sólo el 3,1% del total (Cuadro 14).

Estas mujeres, que son pocas en número, entre sus pares masculinos/convierten en tokens, esto es, en símbolos o señales de lo que el conjunto de las mujeres pueden hacer. El así llamado tokenism pone en funcionamiento circuitos de perpetuación que sirven para reforzar la baja representatividad de las mujeres.

Además, las mujeres son reclutadas para las áreas administrativas y de servicios y para ciertas ocupaciones "femeninas" (repcionistas, empleadas, perito mercantiles, taquígrafas, mecanógrafas, profesionales de la educación y la salud, operadoras telefónicas, azafatas, etc.) que poseen bajo status dentro de las empresas públicas. En este sentido merece remarcarse que aunque las mujeres sean empleadas en las áreas administrativas o en <sup>las de</sup> relaciones humanas como profesionales, los puestos directivos de estas áreas poseen más bajo status y menores oportunidades de entrenamiento y movilidad ascendente que aquellos que lo son en las áreas técnicas o productivas. Así, a pesar de que las mujeres han acumulado capital humano durante la instrucción formal, este stock progresivamente se deprecia por falta de continuo entrenamiento.

Por otra parte, aunque las mujeres puedan avanzar en sus carreras dentro de las empresas públicas, ellas saben que existe un "techo invisible" que se erige obstaculizando su ascenso en la jerarquía de la empresa más allá de cierto nivel. La experiencia les indica que la posición más alta que usualmente ocupan las mujeres dentro de las empresas públicas es la de jefe de división.

De ahí que dado que normalmente no se las incorpora en los puestos gerenciales más elevados y en los directorios, esto afecta sus niveles de aspiración y consecuentemente sus comportamientos en el sentido de buscar avanzar dentro de la jerarquía formal de la empresa.

Como es posible apreciar , la igualdad entre los sexos no se ha alcanzado aún en el ámbito de las empresas públicas. Existen numerosas pautas organizacionales que lo impiden y que pueden ser objeto de política pública a fin de mejorar la posición de las mujeres en dichas empresas.

A pesar de ser conscientes de que la reversión de la actual situación de segregación ocupacional de la mujer en las empresas públicas supone la necesidad del cambio no sólo de los factores organizacionales sino también de los contextuales, sólo los primeros pueden convertirse en variables objetivo de la política de las empresas. Empero, debemos tener en cuenta de que a pesar de que puede ser muy importante que las empresas públicas se conviertan en empleadores modelos en la promoción del avance de las mujeres, la formulación e implementación de las políticas en las empresas públicas no son autónomas. Las empresas públicas interactúan con un aparato estatal complejo en el cual un gran número de unidades intentan ejercer influencia sobre el comportamiento de las empresas según sus propios objetivos y percepciones del interés público.

Asimismo debemos tener presente que dentro del contexto económico actual operan restricciones para la realización de políticas en el sentido indicado. A pesar de que puede ser una buena decisión asignar en forma más eficiente los recursos humanos femeninos disponibles, la situación económica y financiera de las empresas públicas en la Argentina puede bloquear los intentos de realización de políticas de reconversión de recursos humanos.

Teniendo presente estas consideraciones y los datos presentados a lo largo del trabajo, concluiremos brevemente con algunas propuestas de políticas que pueden contribuir con el mejoramiento de la situación de la mujer en la empresa pública argentina.

En primer lugar, se deberían realizar esfuerzos por disminuir la segregación ocupacional de las mujeres en las empresas públicas implementando políticas

de discriminación positiva a través del reclutamiento de mujeres para aquellas tareas consideradas como típicamente "masculinas". Ciertamente esto es posible en la medida en que existe una oferta femenina calificada para las mismas. Tal como antes señalábamos, las mujeres tienden a no seguir carreras técnicas y vinculadas con la producción. Sin embargo este hecho en gran medida obedece a la ausencia de orientación profesional y a las actuales oportunidades que se les brindan a las mujeres que siguen tal formación en el mercado de trabajo.

En vistas de la necesidad de incentivar a las mujeres a que se desempeñen en actividades técnicas y de gerencia, se podrían realizar programas de entrenamiento especiales y estimular a las mujeres a que concurren a los mismos. Así mismo sería adecuado incrementar la oferta de cursos de entrenamiento en las áreas administrativas y de recursos humanos, lugares éstos donde se concentra actualmente gran parte de la mano de obra femenina. Esta iniciativa puede ayudar en la promoción de las mujeres dentro de las empresas. Estos programas de entrenamiento deberían realizarse periódicamente de modo tal de que las mujeres no vean depreciado su capital humano e incluso puedan mejorarlo. Por otro lado los horarios de realización de tales programas se deben adecuar a los horarios de trabajo de modo tal de que no afecte seriamente la jornada de trabajo femenina que, como quedó expresado, se prolonga en el ámbito de su unidad doméstica. A pesar de que esta política de reconversión de recursos humanos puede ser costosa, puede resultar beneficiosa para la empresa en el futuro. La sociedad argentina está actualmente desperdiciando capital humano en las mujeres que se desempeñan en el mercado de trabajo por emplearlas en ocupaciones con menor nivel al correspondiente a su calificación y al ofrecerles pocas oportunidades para el entrenamiento laboral de las mismas en el propio ámbito de trabajo.

Un ejemplo de realización de políticas de discriminación positiva en el sector público tuvo lugar en Suecia. Dichas políticas tuvieron como objetivo precisamente hacer accesibles a las mujeres los sectores de formación que desembocaban en ramas de actividad llamadas "masculinas". Esta política se la aplicó a la administración nacional de telecomunicaciones a través de incentivos para reclutar personal del sexo opuesto al que dominaba en tal o cual sector. A la par, se informó y sensibilizó al público por medio de folletos y



otros medios publicitarios sobre la implementación de esta política. Ciertos períodos de ensayo sirvieron a la especialización de los hombres, en los servicios "femeninos" del teléfono (manipulación y venta) y de las mujeres en los servicios donde predominaba el personal masculino (instalaciones, mantenimiento de líneas, la red y el trabajo de ensamblaje). Durante el período experimental trabajaron 47 hombres y 59 mujeres. Se observó que, mientras las mujeres quedaron satisfechas con sus nuevas condiciones de trabajo los hombres, salvo algunas excepciones, no aceptaron bien su nuevo empleo, que encontraban monótono, mal pago y sin futuro. (1)

Este caso muestra que un cambio importante en los valores culturales e institucionales que sostienen la segregación ocupacional requiere no meramente la asimilación parcial de las mujeres a los roles masculinos sino la redefinición recíproca de ambos.

En segundo lugar, cómo se instrumente la política de incorporación de personal a las empresas públicas puede contribuir a mejorar el mapa de conocimiento de las mujeres respecto de sus posibilidades laborales. Ocurre a menudo que la discriminación en contra de las mujeres se presenta en los anuncios de empleo o de concursos públicos de reclutamiento. Como ya señalamos las mujeres se forman profesionalmente en aquellas orientaciones que consideran adecuadas de acuerdo con su autoimagen del rol de la mujer en la sociedad y según como ellas perciben las oportunidades del mercado laboral femenino. De ahí que, un modo de romper con el círculo vicioso de la segregación ocupacional sea la orientación de las mujeres hacia oficios u opciones que ellas no habrían elegido por sí solas por falta de información.

Finalmente, un modo de eliminar el fenómeno del tokenism es formular una política positiva de incremento del número relativo de mujeres en las empresas públicas. La empresa pública tiene, en este aspecto, la posibilidad de actuar como "efecto demostración" para la empresa privada.

Notas Sección 4

(1) Ver Borcelle, Germaine. La igualdad de oportunidades para las jóvenes y las mujeres en la enseñanza técnica, la formación profesional y el empleo. SERBAL-UNESCO, 1983.

## ANEXO ESTADÍSTICO

CUADRO 1: PARTICIPACION DE LA MUJER EN EL MERCADO DE TRABAJO, 1980

P A I S E S	Tasas de participa- ción femenina (a)	Mano de obra femenina en el total de la fuerza de trabajo(b)
A NIVEL MUNDIAL	46	38
Países Desarrollados	57	40
Países en Desarrollo	42	30
AMERICA	25	22
Estados Unidos	51	39
Argentina	31 (c)	27
Brasil	24	23
Chile	26	26
Colombia	27	25
Cuba	22	21
México	21	20
Perú	24	23
Uruguay	35	30
Venezuela	26	24
EUROPA	32	27
Francia	48	36
Alemania Occidental	51	37
Italia	32	29
España	23	22
Reino Unido	54	38
Checoslovaquia	69	46
Alemania Oriental	72	46
Polonia	70	46
URSS	71	49
Yugoslavia	43	36
ASIA	45	31
OCEANIA	59	34
AFRICA	42	30

(a) 1980, proyectado; mujeres entre 15 y 64 años de edad en la fuerza de trabajo como porcentaje de la población femenina de 15 a 64 años.

(b) 1980, proyectado; mujeres entre 15 y 64 años de edad en la fuerza de trabajo como porcentaje del total de la fuerza de trabajo de 15 a 64 años.

(c) De acuerdo al Censo Nacional de población y vivienda, Argentina, 1980, la tasa es 27%

FUENTE: UNESCO, *A World Survey*, 1985.

CUADRO 2: POBLACION ECONOMICAMENTE ACTIVA CLASIFICADA SEGUN GRUPO DE OCUPACION Y SEXO, 1980.

GRUPO DE OCUPACION	Varones	En %	Mujeres	En %	TOTAL	Varones	Mujeres
						En %	En %
Profesionales	204.111	3	77.076	3	286.187	71.2	26.8
Dirigentes de empresas, funcionarios públicos superiores	61.787	1	5.327	0	67.114	92.1	7.9
Personal docente	53.730	1	304.687	11	358.417	15.0	85.0
Jefes superiores y capataces	196.975	3	20.587	1	217.562	90.5	9.5
Técnicos	224.461	3	131.675	5	356.136	63.0	37.0
Empleados	800.246	11	578.401	21	1.378.647	58.0	42.0
Vendedores	944.729	13	363.395	13	1.308.124	72.2	27.8
Trabajadores especializados	3.513.622	48	451.210	16	3.964.832	88.6	11.4
Peones, aprendices, personal de maestranza, cadetes, etc.	1.061.245	15	131.037	5	1.192.282	89.0	11.0
Personal de servicio doméstico	9.186	0	567.170	21	576.356	1.6	98.4
Ocupación no bien especificada	179.611	12	108.922	4	288.533	62.2	37.3
<b>TOTAL</b>	<b>7.249.703</b>	<b>100</b>	<b>2.739.467</b>	<b>100</b>	<b>9.989.190</b>	<b>72.6</b>	<b>27.4</b>

FUENTE: Censo Nacional de Población y Viviendas, Argentina, 1980.

CUADRO 3: POBLACION ECONOMICAMENTE ACTIVA CLASIFICADA SEGUN  
SECTOR DE ACTIVIDAD Y SEXO (EN PORCENTAJES)

SECTOR DE ACTIVIDAD	VARONES			MUJERES		
	1960	1970	1980	1960	1970	1980
PRIMARIO	24	20	17	5	4	3
SECUNDARIO	38	36	39	27	21	18
TERCIARIO	38	44	44	68	75	79
TOTAL	100	100	100	100	100	100

FUENTE: Censos Nacionales de Población, Argentina,  
 1960, 1970, 1980.

CUADRO 4: PERSONAL CIVIL DE LA ADMINISTRACION PUBLICA NACIONAL  
CLASIFICADO SEGUN JURISDICCION Y SEXO, 1977.

JURISDICCION	Varones	Mujeres	TOTAL	En %	
				V	M
Presidencia	9.255	2.550	11.805	78.4	21.6
Tribunal de Cuentas	335	439	774	43.3	56.7
Ministerio de Planeamiento	158	116	274	57.7	42.3
Ministerio del Interior	628	513	1.141	55.0	45.0
Ministerio de Relaciones Exteriores	1.941	1.130	3.071	63.2	36.8
Ministerio de Justicia	786	765	1.551	50.7	49.3
* Ministerio de Economía	463.825	58.847	522.672	88.7	11.3
Ministerio de Cultura y Educación	121.981	187.708	309.689	39.4	60.6
Ministerio de Trabajo	3.344	2.062	5.406	61.9	38.1
Ministerio de Bienestar Social	35.739	31.789	67.528	52.9	47.1
Poder Legislativo	2.206	581	2.787	79.2	20.8
TOTAL	640.198	286.500	926.698	69.1	30.9
* Empresas Públicas	375.397	38.357	413.754	90.7	9.3

FUENTE: Censo Nacional del Personal Civil de la Administración Pública Nacional, Argentina, 1977.

CUADRO 5: PERSONAL OCUPADO EN LA INDUSTRIA CLASIFICADO SEGUN RAMA DE ACTIVIDAD Y SEXO, 1974.

RAMA	Varones	En %	Mujeres	En %
Productos alimenticios, bebidas y tabaco	255.923	20.5	64.447	23.1
Textiles, prendas de vestir e industria del cuero	131.709	10.6	114.013	40.9
Industria de la madera y productos de madera	83.590	6.7	4.035	1.4
Fábrica de papel y prod. de papel, imprenta y editoriales	60.258	4.8	11.941	4.3
Fábrica sustancias químicas y prod. derivados del petróleo, carbón, caucho y plástico	116.232	9.3	31.611	11.3
Fábrica productos minerales, no metálicos excepto derivados del petróleo y carbón	96.961	7.8	6.797	2.4
Industrias metálicas básicas	78.297	6.4	2.532	0.9
Fábrica productos metálicos, maquinarias y equipo	412.059	33.1	39.540	14.2
Otras industrias manufactureras	11.128	0.8	4.184	1.5
TOTAL	1.246.157	100.0	279.100	100.0

FUENTE: Censo Nacional Económico, Argentina, 1974 (Gogna, 1985).



**CUADRO 6: PERSONAL CIVIL DE LA ADMINISTRACION PUBLICA NACIONAL  
CLASIFICADO SEGUN GRUPO DE EDAD Y SEXO, 1977.**

GRUPO DE EDAD	Varones	En %	Mujeres	En %
Menos de 20	15.175	2.3	6.770	2.3
21-25	52.148	7.9	33.483	11.4
26-30	70.471	10.7	46.295	15.8
31-35	68.936	10.4	42.690	14.5
36-40	76.826	11.6	38.196	13.0
41-45	92.670	14.1	37.826	12.9
46-50	108.311	16.4	38.185	13.0
51-55	94.282	14.3	29.725	10.0
56-60	57.505	8.7	13.812	4.7
61-65	18.712	2.8	5.072	1.7
66-70	4.075	0.6	1.385	0.5
70 y más	1.115	0.2	441	0.2
TOTAL	660.226	100.0	293.880	100.0

FUENTE: Censo del Personal Civil de la Administración Pública Nacional, Argentina, 1977, Informe N°3, INAP.

CUADRO 7: PERSONAL CIVIL DE LA ADMINISTRACION PUBLICA NACIONAL CLASIFICADO  
SEGUN NIVEL DE FUNCION Y SEXO, 1977.

Nivel de función	Sexo	Conducción	Asesoramiento	Supervisión	Ejecución	TOTAL
Masculino		27.015	9.570	73.366	530.247	640.198
Femenino		10.722	2.503	14.746	258.529	286.500
TOTAL		37.737	12.073	88.112	788.776	926.698
En %						
M		71.6	79.3	63.3	67.2	69.1
F		28.4	20.7	16.7	32.8	30.9

FUENTE: Elaboración propia en base a datos del Censo del Personal Civil de la Administración Pública Nacional, Argentina, 1977.

CUADRO B : PERSONAL CIVIL DE LA ADMINISTRACION PUBLICA NACIONAL CLASIFICADO SEGUN JURISDICCION, NIVEL DE CONDUCCION Y EJECUCION Y SEXO, 1977. (en porcentajes)

JURISDICCION	CONDUCCION		TOTAL	EJECUCION		TOTAL
	Varones	Mujeres		Varones	Mujeres	
Presidencia	86.5	13.5	100 (845)	76.5	23.5	100 (8.999)
Tribunal de Cuentas	88.6	11.4	100 (97)	42.0	58.0	100 (162)
Ministerio de Planeamiento	86.5	13.5	100 (74)	42.3	57.7	100 (97)
Ministerio del Interior	85.4	14.6	100 (89)	51.6	48.4	100 (874)
Ministerio de Relaciones Exteriores	92.6	7.4	(432) 100	54.9	45.1	(2.275) 100
Ministerio de Justicia	88.9	11.1	(54) 100	46.9	53.1	(1.339) 100
Ministerio de Economía	96.9	3.1	(11.345) 100	88.1	11.9	(442.159) 100
Ministerio de Cultura y Educ.	57.2	42.8	(22.998) 100	36.4	63.6	(268.515) 100
Ministerio de Trabajo	96.9	3.1	(64) 100	57.0	43.0	(4.138) 100
Ministerio de Bienestar Social	79.5	20.5	(1.663) 100	50.8	49.2	(57.876) 100
Poder Legislativo	92.1	7.9	(76) 100	78.6	21.4	(2.342) 100

FUENTE: Elaboración propia en base a datos del Censo del Personal Civil de la Administración Pública Nacional, Argentina, 1977.

CUADRO 9: PERSONAL OCUPADO EN LAS EMPRESAS PÚBLICAS MÁS IMPORTANTES DE LA ARGENTINA  
CLASIFICADO SEGUN SEXO, 1977 Y 1985.

EMPRESAS PÚBLICAS	1 9 7 7		1 9 8 5 <sup>a</sup>		Proporción Mujeres/ Hombres
	Varones	Mujeres	Varones	Mujeres	
Yacimientos Petrolíferos Fiscales (YPF)	43.490	3.617	30.657	3.351	0.11
Gas del Estado	8.601	1.411	8.469	1.563	0.16
Servicios Eléctricos del Gran Buenos Aires (SEGBA)	23.734	995	20.811	1.559	0.07
Agua y Energía	22.770	1.619	10.328	884	0.09
Ferrocarriles Argentinos	140.909	3.127	104.344	4.522	0.04
Aerolíneas Argentinas	6.549	1.743	7.789	2.601	0.33
Empresa Nacional de Telecomunicaciones (ENTEL)	30.343	16.110	33.883	14.926	0.44
Empresa Nacional de Correos y Telégrafos (ENCOTEL)	42.792	5.983	37.876	5.521	0.15
Obras Sanitarias de la Nación	23.288	2.132	8.508	1.281	0.15
TOTAL	342.476	36.737	262.665	36.208	0.14

<sup>a</sup>Los datos de Gas del Estado y Aerolíneas Argentinas son de diciembre de 1983.

FUENTE: Elaboración propia en base a datos del Censo del Personal de la Administración Pública Nacional, Argentina, 1977 y 1985, DIGRAD.

CUADRO 10: PERSONAL OCUPADO EN LAS EMPRESAS PÚBLICAS CLASIFICADO SEGUN TIPO DE TAREA Y SEXO, 1977(a) y 1985 (b)

TIPO DE TAREAS	Varones	En %	Mujeres	En %
Archivo, atención al público, documentación histórica, contabilidad	18.079	60.9	11.604	39.1
Control administrativo de personal, inspección, control	19.233	90.5	2.008	9.5
Funciones superiores de la administración pública	908	96.5	33	3.5
Planificación e investigación económico-social	1.660	78.4	457	21.6
Taquigrafía, mecanografía	1.462	59.8	982	40.2
Otras tareas administrativas	21.672	82.8	4.487	17.2
Enseñanza, salud, turismo	3.324	69.0	1.495	31.0
Investigación científica y tecnológica	227	86.3	36	13.7
Traducción idiomática	21	45.7	25	54.3
Cocineros, azafatas, lavanderas, etc.	17.824	89.4	2.112	10.6
Otras tareas de prestación de servicio	129.797	91.8	11.541	8.2
Extracción y producción de bienes, mantenimiento y reparación, comercialización	133.039	98.8	1.559	1.2
Computación de datos	1.238	63.2	721	36.8
Seguridad y vigilancia	5.343	99.7	16	0.3
<b>TOTAL</b>	<b>353.827</b>		<b>37.076</b>	

(a) Datos correspondientes a las empresas públicas detalladas en el Cuadro 9 y Somisa.

(b) Datos correspondientes a las empresas públicas detalladas en el Cuadro 9. Los datos de Gas del Estado y Aerolíneas Argentinas corresponden a diciembre de 1983.

FUENTE: Idem Cuadro 9.

CUADRO 11: PERSONAL OCUPADO EN LAS EMPRESAS PUBLICAS CLASIFICADO SEGUN ESTADO CIVIL Y SEXO, 1977<sup>a</sup> y 1985<sup>b</sup> (en porcentajes)

ESTADO CIVIL	1 9 7 7		1 9 8 5	
	Varones	Mujeres	Varones	Mujeres
Soltero	15.7	36.0	21.3	44.3
Casado	78.4	48.0	72.9	43.4
Separado	2.3	6.1	2.3	6.1
Víudo	1.4	7.1	0.9	3.6
Unido de hecho	2.2	2.7	2.6	2.6
No especificado	0.0	0.1	0.0	0.0
TOTAL	100 (353.827)	100 (37.076)	100 (262.665)	100 (36.208)

<sup>a</sup> Idem Cuadro 10

<sup>b</sup> Idem Cuadro 10

FUENTE: Idem Cuadro 9.

CUADRO 12: PERSONAL OCUPADO EN LAS EMPRESAS PUBLICAS CLASIFICADO  
SEGUN CANTIDAD DE HIJOS VIVOS Y SEXO, 1977<sup>a</sup> y 1985<sup>b</sup>  
 (en porcentajes)

NUMERO DE HIJOS VIVOS	1 9 7 7		1 9 8 5	
	Varones	Mujeres	Varones	Mujeres
Ninguno	22.3	47.5	25.6	51.3
1	18.1	20.8	15.8	17.3
2	29.9	20.1	27.1	18.4
3	15.4	7.4	16.3	7.4
4	6.8	2.3	7.8	3.3
5	3.2	0.9	3.4	0.9
6 y más	4.3	1.0	4.0	1.4
TOTAL	100 (353.827)	100 (37.076)	100 (262.665)	100 (36.208)

<sup>a</sup> Idem Cuadro 10

<sup>b</sup> Idem Cuadro 10

FUENTE: Idem Cuadro 9.

CUADRO 13: PERSONAL OCUPADO EN LAS EMPRESAS PUBLICAS CLASIFICADO SEGUN NIVEL DE INSTRUCCION Y SEXO, 1977<sup>a</sup> y 1985<sup>b</sup> (en porcentajes)

NIVEL DE INSTRUCCION	1 9 7 7		1 9 8 5	
	Porcentaje de Varones	Mujeres	Porcentaje de Varones	Mujeres
Universitario, Superior, Otros Terciarios Completos	3.3	6.7	4.7	8.7
Secundario Completo	12.5	35.2	17.0	45.3
Primario Completo	64.3	64.2	67.3	42.8
Primario Incompleto	19.0	3.7	10.4	2.1
Sin Instrucción	0.1	0.0	0.3	0.0
Sin Determinar	0.8	0.2	0.3	1.1
TOTAL	100 (353.827)	100 (37.076)	100 (262.665)	100 (36.208)

<sup>a</sup> Idem Cuadro 10

<sup>b</sup> Idem Cuadro 10

FUENTE: Idem Cuadro 9



CUADRO 14: PERSONAL OCUPADO EN LAS EMPRESAS PUBLICAS CLASIFICADO  
SEGUN NIVEL DE FUNCION Y SEXO, 1977<sup>a</sup> y 1985<sup>b</sup>

NIVEL DE FUNCION	1 9 7 7		1 9 8 5	
	Varones	Mujeres	Varones	Mujeres
Conducción	5.811 (96.9%)	183 (3.1%)	6.262 (90.8%)	635 (9.2%)
Asesoramiento	2.831 (92.2%)	238 (7.8%)	2.247 (84.1%)	424 (15.9%)
Supervisión	39.062 (91.9%)	3.509 (8.1%)	38.838 (92.0%)	3.355 (8.0%)
Ejecución	305.323 (90.2%)	33.146 (9.8%)	215.318 (87.1%)	31.794 (12.9%)
TOTAL	353.827	37.076	262.665	36.208

<sup>a</sup> Idem Cuadro 10

<sup>b</sup> Idem Cuadro 10

FUENTE: Idem Cuadro 9

CUADRO 15: PERSONAL OCUPADO EN LAS EMPRESAS PUBLICAS CLASIFICADO  
SEGUN CANTIDAD DE PERSONAL A CARGO Y SEXO, 1977<sup>a</sup> y 1985<sup>b</sup>

CANTIDAD DE PERSONAS A CARGO	1 9 7 7		1 9 8 5	
	Varones	Mujeres	Varones	Mujeres
1 o ninguna	286.115	32.755	232.555	33.641
2	41.939	2.440	19.304	1.554
3	13.661	1.233	4.745	578
4	6.026	427	1.891	243
5	2.154	101	823	67
6 o más	3.932	120	3.347	125
TOTAL	353.827	37.076	262.665	36.208

<sup>a</sup> Idem Cuadro 10

<sup>b</sup> Idem Cuadro 10

FUENTE: Idem Cuadro 9

CUADRO 16: PERSONAL OCUPADO EN LAS EMPRESAS PUBLICAS CLASIFICADO SEGUN

CALIFICACION DE LAS TAREAS Y SEXO, 1977<sup>a</sup> y 1985<sup>b</sup>.

CALIFICACION DE LAS TAREAS	1 9 7 7		1 9 8 5	
	Varones	En %	Mujeres	En %
Profesional	8.924	2,5	1.218	3,3
Técnica	12.553	3,5	604	1,6
Otras tareas calificadas	97.010	27,4	5.489	14,8
Semicalificadas	153.958	43,6	24.748	66,7
No calificadas	81.392	23,0	5.017	13,6
TOTAL	353.827	100,0	37.076	100,0
			262.665	100,0
			36.208	100,0

<sup>a</sup> Idem Cuadro 10

<sup>b</sup> Idem Cuadro 10

FUENTE: Idem Cuadro 9

CUADRO 17: PERSONAL OCUPADO EN LAS EMPRESAS PUBLICAS CLASIFICADO SEGUN  
ESTADO CIVIL, NIVEL DE FUNCION Y SEXO, 1977<sup>a</sup> (en porcentajes)

NIVEL DE FUNCION	V A R O N E S				M U J E R E S			
	Conducción	Asesora- miento	Supervisión	Ejecución	Conducción	Asesora- miento	Supervisión	Ejecución
ESTADO CIVIL								
Soltero	5.1	8.4	5.7	17.3	27.9	34.5	29.6	36.7
Casado	90.0	87.0	88.9	76.7	56.3	52.1	53.3	47.3
Separado	2.1	2.4	2.0	2.3	8.2	4.2	6.8	6.0
Viudo	1.1	1.1	1.5	1.4	2.7	4.6	6.4	7.3
Unido de hecho	1.7	1.1	1.8	2.3	4.9	4.6	3.8	2.6
No especificado	0.0	0.0	0.1	0.0	0.0	0.0	0.1	0.1
TOTAL	100.0 (5.811)	100.0 (2.831)	100.0 (39.862)	100.0 (305.323)	100.0 (183)	100.0 (238)	100.0 (3.509)	100.0 (33.146)

<sup>a</sup> Idem Cuadro 10

FUENTE: Idem Cuadro 9

CUADRO 18: PERSONAL OCUPADO EN LAS EMPRESAS PUBLICAS CLASIFICADO SEGUN  
ESTADO CIVIL, NIVEL DE FUNCION Y SEXO, 1985<sup>b</sup> (en porcentajes)

NIVEL DE FUNCION	V A R O N E S				M U J E R E S			
	Conduccion	Asesora- miento	Supervision	Ejecucion	Conduccion	Asesora- miento	Supervision	Ejecucion
ESTADO CIVIL								
Soltero	6.4	10.7	7.6	24.4	38.6	42.5	33.2	45.6
Casado	88.0	84.8	86.4	69.9	45.0	49.8	50.7	42.6
Separado	2.1	2.4	2.3	2.2	10.4	4.4	8.2	5.8
Viudo	0.7	0.6	1.1	0.9	2.8	0.9	4.7	3.5
Unido de hecho	2.8	1.5	2.6	2.6	3.2	2.4	3.2	2.5
TOTAL	100.0 (6.262)	100.0 (2.247)	100.0 (38.838)	100.0 (215.318)	100.0 (635)	100.0 (424)	100.0 (3.355)	100.0 (31.794)

<sup>b</sup> Idem Cuadro 10

FUENTE: Idem Cuadro 9

CUADRO 19: PERSONAL OCUPADO EN LAS EMPRESAS PUBLICAS CLASIFICADO SEGUN NUMERO DE HIJOS VIVOS, NIVEL DE FUNCION Y SEXO, 1977<sup>a</sup> (en porcentajes)

NIVEL DE FUNCION	V A R O N E S			M U J E R E S			
	Conducción	Asesora- miento	Supervisión	Ejecución	Conducción	Asesora- Supervisión	Ejecución
Ninguno	11.7	17.9	11.3	24.0	42.7	55.0	43.0
1	16.4	16.7	18.8	18.1	27.3	24.4	23.8
2	38.9	35.9	38.0	28.6	19.7	15.1	23.5
3	21.5	17.4	18.9	14.8	8.7	3.8	7.4
4	7.5	6.7	7.1	6.8	1.6	1.7	1.6
5	2.3	2.0	2.8	3.3	0.0	0.0	0.4
6 ó más	1.7	1.4	3.1	4.4	0.0	0.0	0.4
TOTAL	100.0 (5.811)	100.0 (2.831)	100.0 (39.862)	100.0 (305.323)	100.0 (189)	100.0 (238)	100.0 (3.509)
							100.0 (33.146)

<sup>a</sup> Idem Cuadro 10

FUENTE: Idem Cuadro 9

CUADRO 20: PERSONAL OCUPADO EN LAS EMPRESAS PUBLICAS CLASIFICADO SEGUN NUMERO DE DE HIJOS VIVOS, NIVEL DE FUNCION Y SEXO, 1985<sup>b</sup> (en porcentajes)

NIVEL DE FUNCION NUMERO DE HIJOS VIVOS	V A R O N E S			M U J E R E S				
	Conducción	Asesora- miento	Supervisión	Ejecución	Conducción	Asesora- miento	Supervisión	Ejecución
Ninguno	16.4	18.2	13.2	28.2	53.2	52.0	46.2	51.8
1	16.3	16.6	15.9	15.7	19.5	17.0	20.1	16.9
2	37.9	32.1	35.3	25.3	18.8	20.8	22.8	18.8
3	20.0	21.0	20.6	15.4	6.8	7.8	6.8	7.4
4	6.6	8.2	8.8	7.6	1.7	2.4	2.9	3.3
5	1.6	2.0	3.1	3.5	0.0	0.0	0.6	1.0
6 ó más	1.2	1.9	3.1	4.3	0.0	0.0	0.6	1.6
TOTAL	100.0 (6.262)	100.0 (2.247)	100.0 (38.838)	100.0 (215.318)	100.0 (635)	100.0 (424)	100.0 (3.355)	100.0 (31.794)

<sup>b</sup> Idem Cuadro 10

FUENTE: Idem Cuadro 9

CUADRO 21: PERSONAL OCUPADO EN LAS EMPRESAS PUBLICAS CLASIFICADO SEGUN NIVEL DE INSTRUCCION, NIVEL DE FUNCION Y SEXO, 1977<sup>a</sup> (en porcentajes)

NIVEL DE FUNCION INSTRUCCION	V A R O N E S			M U J E R E S			
	Conducción	Asesora- miento	Supervisión	Ejecución	Conducción	Asesora- Supervisión	Ejecución
Universitario, Superior, Otros terciarios completos	36.0	38.0	5.8	1.9	36.6	53.8	7.0
Secundario completo	31.6	29.5	20.7	10.9	39.3	32.0	32.5
Primario completo	28.5	31.2	63.5	65.4	24.0	14.2	54.1
Primario incompleto	1.7	1.2	9.7	20.7	0.0	0.0	0.8
Sin instrucción	0.0	0.0	0.0	0.1	0.0	0.0	0.0
Sin determinar	0.2	0.1	0.3	1.0	0.1	0.0	0.1
TOTAL	100.0 (5.811)	100.0 (2.831)	100.0 (39.862)	100.0 (305.323)	100.0 (183)	100.0 (238)	100.0 (3.509)
							100.0 (33.146)

<sup>a</sup> Idem Cuadro 10

FUENTE: Idem Cuadro 9



CUADRO 22: PERSONAL OCUPADO EN LAS EMPRESAS PUBLICAS CLASIFICADO SEGUN NIVEL DE INSTRUCCION, NIVEL DE FUNCION Y SEXO, 1985<sup>b</sup> (en porcentajes)

NIVEL DE FUNCION INSTRUCCION	V A R O N E S				M U J E R E S			
	Conducción	Asesora- amiento	Supervisión	Ejecución	Conducción	Asesora- amiento	Supervisión	Ejecución
Universitario, Superior Otros terciarios completos	35.5	59.1	7.9	2.7	39.3	68.4	10.9	7.1
Secundario completo	34.8	22.0	23.0	15.5	40.6	24.1	43.2	45.9
Primario completo	27.5	18.1	62.9	69.8	16.5	7.5	44.8	43.6
Primario incompleto	0.5	0.6	6.0	11.6	0.0	0.0	6.2	2.3
Sin instrucción	0.0	0.0	0.0	0.3	0.0	0.0	0.0	0.1
Sin especificar	1.7	0.2	0.2	0.1	3.6	0.0	0.9	1.0
TOTAL	100.0 (6.262)	100.0 (2.547)	100.0 (38.838)	100.0 (215.318)	100.0 (635)	100.0 (424)	100.0 (3.355)	100.0 (31.794)

<sup>b</sup> Idem Cuadro 10

FUENTE: Idem Cuadro 9.

CUADRO 23: PERSONAL OCUPADO EN LAS EMPRESAS PUBLICAS CLASIFICADO SEGUN ANTIGUEDAD<sup>C</sup>.

NIVEL DE FUNCION Y SEXO, 1977<sup>a</sup> (en porcentajes)

NIVEL DE FUNCION AÑOS DE ANTIGUEDAD	V A R D O N E S			M U J E R E S				
	Conducción	Asesora- miento	Supervisión	Ejecución	Conducción	Asesora- miento	Supervisión	Ejecución
38 y más	0.4	0.8	1.1	0.2	0.0	0.0	0.0	0.0
28 - 37	13.3	14.0	30.8	14.0	10.9	9.7	27.3	3.1
18 - 27	31.6	32.2	33.1	24.0	30.6	21.8	43.5	17.0
13 - 17	10.7	14.7	10.1	11.7	7.7	13.4	11.8	10.6
8 - 12	7.1	8.1	4.1	5.2	7.1	14.3	6.1	7.7
3 - 7	31.9	20.9	19.4	32.5	38.8	26.5	9.7	41.2
menos de 2	5.0	9.3	1.4	12.4	4.5	14.3	1.6	20.4
TOTAL	100.0 (5,811)	100.0 (2,831)	100.0 (39,862)	100.0 (305,323)	100.0 (183)	100.0 (238)	100.0 (3,509)	100.0 (33,146)

<sup>a</sup> Idem Cuadro 10

<sup>C</sup> Cantidad de años desde la fecha del último ingreso a la empresa pública.

FUENTE: Idem Cuadro 9.

CUADRO 24: PERSONAL OCUPADO EN LAS EMPRESAS PÚBLICAS CLASIFICADO SEGUN ANTIGÜEDAD<sup>c</sup>

NIVEL DE FUNCION Y SEXO, 1985<sup>b</sup> (en porcentajes)

NIVEL DE FUNCION / AÑOS DE ANTIGÜEDAD	V A R O N E S			M U J E R E S			
	Conducción	Asesora- miento	Supervisión	Ejecución	Conducción	Asesora- Supervisión miento	Ejecución
46 y más	0.5	0.1	0.5	0.0	0.1	0.0	0.0
36 - 45	11.3	15.6	22.6	7.5	3.5	2.1	6.7
26 - 35	20.0	21.5	33.2	20.5	10.1	9.0	32.8
16 - 25	24.0	13.5	19.9	14.7	21.6	11.8	23.2
11 - 15	12.3	13.0	8.8	12.2	22.4	16.5	15.2
6 - 10	8.9	10.7	5.9	13.3	16.5	22.2	15.0
2 - 5	19.9	20.6	8.0	22.7	21.4	32.3	27.8
Menos de 1	3.1	5.0	1.1	9.1	4.4	6.1	1.3
TOTAL	100.0 (6.262)	100.0 (2.247)	100.0 (38.838)	100.0 (215.318)	100.0 (635)	100.0 (424)	100.0 (31.794)

<sup>a</sup> Idem Cuadro 10

<sup>c</sup> Idem Cuadro 23

FUENTE: Idem Cuadro 9.

CUADRO 26: PERSONAL DE CONSTRUCCION OCUPADO EN LAS MAS IMPORTANTES EMPRESAS PUBLICAS  
SEGUN SEXO, 1977, 1985

EMPRESAS PUBLICAS	1 9 7 7		1 9 8 5 <sup>a</sup>		Proporcion Mujeres/ Varones
	Varones	Mujeres	Varones	Mujeres	
Yacimientos Petroliferos Fiscales (YPF)	544	5	534	24	0.04
Gas del Estado	239	8	295	19	0.06
Servicios Eléctricos del Gran Buenos Aires (SEGBA)	444	12	3.548	382	0.11
Agua y Energía	1.699	47	53	3	0.06
Ferrocarriles Argentinos	282	2	191	4	0.02
Aerolíneas Argentinas	804	35	926	108	0.12
Empresa Nacional de Tele- comunicaciones (ENTEL)	204	19	189	18	0.10
Empresa Nacional de Correos y Telégrafos (ENCOTEL)	311	6	76	1	0.01
Obras Sanitarias de la Nación	926	38	450	76	0.17
TOTAL	5.453	172	6.262	635	0.10

<sup>a</sup> Idem Cuadro 9

FUENTE: Idem Cuadro 9.

## BIBLIOGRAFIA

- Ackerman, Mario. "La protección del trabajo femenino frente al derecho a la igualdad de oportunidades", Boletín CEIL, Buenos Aires, Año IV, N° X, pp. 19-20, 1983.
- Aguiar, Neuma. "Research Guidelines: How to Study Women's Work in Latin America", pp. 22-33, in Women and Change in Latin America, Nash, June and Safa, Helen (eds.). Massachusetts, Bergin & Garvey Publishers, Inc. 1985.
- Argentina, Censo Nacional de Población y Vivienda 1980, 1982.
- Argentina, Censo del Personal Civil de la Administración Pública Nacional, 1977.
- Arrow, Kenneth "Comment 1. Economic Dimensions of Occupational Segregation", pp. 233-237, in Women and the Workplace, Blaxall, M. and Reagan, B. The University of Chicago Press, 1976.
- Austin, James. "Autonomy Revisited", Public Enterprises, Quarterly Journal, Vol. 5, N°3, pp. 247-253, Mayo 1985.
- Barrera, Manuel. Participación laboral femenina y diferencias de remuneraciones según sexo en América Latina, Santiago de Chile, PREALC, 1978.
- Ben Ammar, Zeineb. Responsabilités des entreprises publiques dans l'amélioration de la condition de la femme - cas de La Tunisie. Yugoslavia, Centre International des Entreprises Publiques dans les Pays en Développement (CIE), Série de Monographies, N°13.
- Bergmann, Barbara, y Adelman, Irma. "The 1973 Report of the President's Council of Economic Advisers: The Economic Role of Women", The American Economic Review, Vol. 63, N°4, pp. 509-514, Setiembre 1973.
- Biddle, Bruce, y Thomas, Edwin (eds.) Role Theory, Concepts, and Research. New York, John Willey & Sons, Inc.
- Blay Weisskoff, Francine. "Women's place in the labor market", The American Economic Review, Vol. 62, N°2, pp. 161-166, Mayo 1972.

- Blau, Francine y Jusenius, Carol. "Economists' Approaches to Sex Segregation in the Labor Market: An Appraisal", pp. 181-199, in Women and the Workplace, Blaxall, M. y Reagan, B. (eds.), op. cit.
- Blaxall, Martha y Reagan, Barbara (eds.) Women and the Workplace, op. cit.
- Boneo, Horacio. "Evaluation of Economic Performance in Public Enterprises: The Case of Argentina", pp. 43-71 in Performance Evaluation of Public Enterprises in Developing Countries: Criteria and Institutions, New York, United Nations, 1984.
- Borcelle, Germaine. La igualdad de oportunidades para las jóvenes y las mujeres en la enseñanza técnica, la formación profesional y el empleo. SERBAL-UNESCO, 1983.
- Joserup, Ester. Woman's Role in Economic Development, London, 1970.
- Boulding, Elise. "Familial Constraints on Women's Work Roles", pp. 95-117, in Women and the Workplace, Blaxall, M. y Reagan, B. (eds.), op. cit.
- Brown, L.K. "Women and Business Management", Signs. Journal of Women in Culture and Society, Vol. 5, N°2, pp. 266-288, 1979.
- CEPAL. Cinco estudios sobre la situación de la mujer en América Latina. Santiago de Chile, 1982.
- Correa Alvarez, Albuto. The Role of Public Enterprises in the Advancement of Women in Mexico. Yugoslavia, International Center for Public Enterprises in Developing Countries, Monograph Series N°10, 1983.
- Crozier, Michel. El fenómeno burocrático. Buenos Aires, Amorrortu, 1969.
- Da Gama, Santos. "The Impact of Adjustment Programmes on Women in Developing Countries", Public Enterprises, Vol. 5, N°3, pp. 287-297, mayo 1985.
- Feijóo, María del Carmen. "Research on the Status of Women, Development and Population Trends in Latin America: An Annotated Bibliography", pp. 141-182, in Bibliographic Guide to Studies on the Status of Women, Bowker, UNIPUB, UNESCO, 1983.

- Feldman, Silvio. Situaciones salariales diferenciales: los trabajadores de la confección y de la energía eléctrica. 1950-1975. Buenos Aires, CEUR, Instituto Di Tella, 1977.
- Ferriss, Abbott, Indicators of Trends in the Status of American Women. New York, Russell Sage Foundation, 1971.
- Gogna, Mónica. Mujeres Jefes de Hogar: trabajo y familia. Buenos Aires, 1984 (mimeo).
- Gogna, Mónica. Proyecto Sindicatos y la Cuestión de la Mujer. Buenos Aires, 1985 (mimeo).
- Jelin, Elizabeth. La mujer y el mercado de trabajo urbano. Estudios CEDES, Vol. 1, N°6, Buenos Aires, 1978.
- Jelin, Elizabeth. Familia y unidad doméstica: mundo público y vida privada. Estudios CEDES, Buenos Aires, 1984.
- Jelin, Elizabeth y Feijóo, María del C. Trabajo y familia en el ciclo de vida femenino: el caso de los sectores populares de Buenos Aires, Estudios CEDES, Vol. 3, N°8/9, 1980.
- Jewell, Donald (ed.) Women and Management: An Expanding Role. Atlanta, Georgia State University, 1977.
- Kanter, Rosabeth Mass. Men and Women of the Corporation. New York, Basic Books, 1977.
- Kanter, R.M. y Stein, B.A. "Women in Paid Work and New Value Questions", pp. 305-308, in Current Issues in Public Administration, Lane, F. (ed.). New York, St. Martin's Press, 1982.
- Kenyatta, Margaret W. "Women-equality, Development and Peace", Public Enterprises Vol. 5, N°3, pp. 283-285, mayo 1985.
- Law, Judith Long. "Work Aspiration of Women: False Leads and New Starts", pp. 33-49, in Women and the Workplace, Blaxall, M. y Reagan, B., op.cit.

- Malkiel, Burton y Malkiel, Judith. "Male-female Pay Differentials in Professional Employment", The American Economic Review, Vol. 63, N°4, pp. 693-705, setiembre 1973.
- Mirver, Dimitar. The Role of Public Enterprises in the Advancement of Women in Yugoslavia. Yugoslavia, International Center for Public Enterprises in Developing Countries, Monograph Series, N°11, 1983.
- Murdock, George. "Comparative Data on the Division of Labor by Sex", pp. 263-264, in Role Theory, Concepts and Research, Biddle, B. y Thomas, E. (eds.), op.cit.
- Nash, June y Safa, Helen. Sex and Class in Latin America. Massachusetts, Bergin & Garvey Publishers, Inc. 1980.
- Recchini de Lattes, Zulma y Waineman, Catalina. "Empleo femenino y desarrollo económico: algunas evidencias", Desarrollo Económico, Buenos Aires, Vol. 17, N°66, pp. 301-317, julio-setiembre, 1977.
- Recchini de Lattes, Zulma. Dinámica de la fuerza de trabajo femenino en la Argentina. París, UNESCO, 1983.
- Richino, Susana V. "Present Day Facts in Argentine", Workshop on Training in Industrial Management for Women Entrepreneurs, Viena, diciembre 1984.
- Rosenfeld, Rachel. "Sex Segregation and Sectors: An Analysis of Gender Differences in Returns from Employer Changes", American Sociological Review, Vol. 48, pp. 637-655, octubre 1983.
- Ruiz, Susana y Heller, Lidia "Dinámica del empleo femenino en la Administración Pública Nacional", National Institute of Public Administración (INAP), 1985, (mimeo).
- SIGEP (Sindicatura General de Empresas Públicas), Administración de recursos humanos, Argentina, 1980.
- SIGEP. El empleo en las empresas públicas, período 1976-1980, Argentina, 1981.
- Silva Donoso, M. El empleo femenino: algunos factores que inciden en la participación femenina en mercados de trabajo diferenciales. Santiago, OIT/PREALC, Monograph N°3, 1977.



- Tangri, Sandra. "Comment IV. Occupational Segregation and the Law", pp. 84-86, in Women and the Workplace, Blaxul, M. y Reagan, B., op.cit.
- UNESCO. Women a World Survey, 1985.
- Wainerman, Catalina. "Educación, familia y participación económica femenina en la Argentina", Desarrollo Económico, Buenos Aires, Vol. 18, N°72, pp. 511-537, enero-marzo, 1979.
- Wainerman, C. y Recchini de Lattes, Z. El trabajo femenino en el banquillo de los acusados. México, Terra Nova, 1981.
- Wallace, Phyllis (ed.) Women in the Workplace. Massachusetts, Auburn House Publishing Company, 1982.
- Wolf, W.C. y Fligstein, N.D. "Sex and Authority in the Workplace: the Causes of Sexual Inequality", American Sociological Review, Vol. 44, N°2, pp. 235-252, abril 1969.
- World Bank. Economic Memorandum on Argentina. Report N° 4979-AR, junio 1984.
- Zellner, Harriet. "Discrimination Against Women, Occupational Segregation, and the Relative Wage", The American Economic Review, Vol. 62, N°2, pp. 157-160, mayo 1972.

DOCUMENTOS CEDES

1. Mujeres y empleo público: el caso de las empresas estatales.  
Ana M. García de Fanelli. 1988.