

Economía aplicada

Ensayos de investigación económica 2020

Neil Erick Anderson Elescano

Joaquín Armas Muguerza

Camila Bringas Figueroa

Gonzalo Sebastián Bueno Bustíos

Stefano Castle Buraschi

Alfredo Federico Dancuart Zimmermann

Génesis Leda Hernández Peña

Rodrigo Maldonado Cuayla

Juan Ernesto Paredes Torre

Paolo Puppo Cáceda

María Alejandra Reyna Vera

Fabrizio Ruiz de Somocurcio Bertocchi

Diego Arturo Samalvides Pinedo

Dana Walzer Romero

Con la colaboración de:
Karina Angeles Mendoza



Economía aplicada

Ensayos de investigación económica 2020

Neil Erick Anderson Elescano
Joaquín Armas Muguerza
Camila Bringas Figueroa
Gonzalo Sebastián Bueno Bustíos
Stefano Castle Buraschi
Alfredo Federico Dancuart Zimmermann
Génesis Leda Hernández Peña
Rodrigo Maldonado Cuayla
Juan Ernesto Paredes Torre
Paolo Puppo Cáceda
María Alejandra Reyna Vera
Fabrizio Ruiz de Somocurcio Bertocchi
Diego Arturo Samalvides Pinedo
Dana Walzer Romero

Con la colaboración de:
Karina Angeles Mendoza



El efecto de los estereotipos de género y la maternidad en la brecha de género en puestos de liderazgo formales en el sector privado: una mirada experimental¹

Gonzalo Sebastián Bueno Bustíos
Génesis Leda Hernández Peña

La brecha de género en puestos de liderazgo es una tarea aún pendiente en la agenda peruana. En el sector privado formal, estos puestos se definen como aquellos con funciones directivas, de representación y/o administrativas, que pesan en la decisión de incorporación de nuevas personas a ellos.

El concepto de «techo de cristal» interpreta la combinación de elementos objetivos y subjetivos explicativos de cómo, a medida que la jerarquía institucional asciende, la participación femenina decrece, sobre todo en puestos que toman decisiones (Burin, 2008). En el Perú, la participación femenina en las gerencias generales de una muestra de 236 empresas es de solo un 4,7% (Centrum PUCP, Women CEO Peru, & Pricewaterhousecoopers Peru, 2018); y, según Spencer Stuart (2018), solo el 7,2% de los directivos titulares y tan solo el 2% de los presidentes de directorio son mujeres.

Una variable que afecta el ascenso de mujeres a puestos de liderazgo es la maternidad. El 60% de las ejecutivas a nivel latinoamericano asegura que tener hijos repercutió en su carrera profesional (Esade, 2019). En el Perú, la

¹ Este ensayo es una versión resumida y editada del Trabajo de Investigación Económica que, con el mismo título, fue concluido y aprobado en noviembre de 2020. Sus autores agradecen en especial el aporte de su asesora, la profesora María Pía Basurto Preciado. También agradecen el apoyo de Marco Gutiérrez y del Laboratorio de Economía Experimental de la Universidad del Pacífico (E2LabUP), así como los comentarios y sugerencias que recibieron de profesores de la Universidad del Pacífico, de la Pontificia Universidad Católica del Perú y de la Universidad de Lima, durante un *student workshop* de economía experimental.

participación de madres en puestos de director o gerente general es del 16,4%, mientras que la de padres es del 42,5% (INEI, 2018).

Lo anterior motiva el presente estudio, el cual busca cuantificar, para el caso peruano, el efecto de los estereotipos de género y maternidad, específicamente de los relacionados con el desempeño laboral, sobre la probabilidad que tienen una mujer sin hijos y una con hijos de acceder a un puesto de liderazgo en el sector privado formal. Con este fin, realizamos un experimento de laboratorio aplicando una metodología que garantiza la rigurosidad requerida para superar limitaciones de encuestas y experimentos de campo disponibles en la materia. Dado que se trata de una metodología utilizada internacionalmente pero aún escasamente por la literatura especializada respecto al Perú, su aplicación nos abre la oportunidad de aportar al conocimiento del mencionado efecto en el país.

A continuación, se detalla la revisión de literatura especializada en torno a los estereotipos de género y discriminación de género en puestos de liderazgo. Posteriormente, nuestro marco analítico describe la relación entre el mercado laboral y los atributos de los postulantes a una plaza de liderazgo. Luego, detallamos la metodología experimental empleada y exponemos los resultados encontrados y sus limitaciones. Y, por último, planteamos las conclusiones y recomendaciones correspondientes.

I. Revisión de literatura

1. Estereotipos de género

Los estereotipos son creencias socialmente aceptadas que asocian a las personas a una categoría social y que guían cómo son evaluadas y qué expectativas se tienen de ellas (Talbot, 2003). Respecto a los roles de género, el de la maternidad destaca en la sociedad peruana y puede trabar el desarrollo laboral de la mujer (IOP PUCP, 2014). Desde la economía conductual, estos paradigmas son persistentes en la sociedad por el sesgo de confirmación de las creencias propias (Todd, Galinsky, & Bodenhausen, 2012), de modo que las personas tienden a prestar atención a situaciones que refuercen sus estereotipos sobre roles de género y a desestimar aquellas que los desafíen (Nelson, 2014). No obstante, la adopción de los estereotipos de género cambia generacionalmente. Según Risman (2017), la generación del milenio tiende a percibir la estructura de género de manera diferente a sus antecesoras y a cuestionar los roles y estereotipos de género tradicionales; por lo que tiene más disposición a participar activamente en iniciativas pro equidad de género.

2. Estereotipos de género y el mercado laboral

En el Perú, el género es un determinante del acceso a plazas de trabajo calificado. Galarza y Yamada (2012) hallaron que la tasa de respuesta de postulaciones de mujeres a plazas que requerían de preparación profesional fue del 11,55%, mientras que la de los varones fue del 15,99%. El rubro de la empresa cobra relevancia, puesto que existen sectores que son considerados como femeninos o masculinos, y se limita el acceso de la mujer a un sector o puesto percibido como masculino (Heilman, 2012; Kogan, Fuchs & Lay, 2013).

Koch, D'Mello y Sackett (2015) encontraron que hay discriminación en contra de las mujeres en procesos de selección para trabajos estereotípicamente masculinos, y viceversa. Chaigneau y Rosenbluth (2014) realizaron un experimento de laboratorio en el que los principales resultados mostraron que los participantes preferían a candidatos cuyas características se adecuaban a los estereotipos de género predominantes sobre la plaza por ocupar. Igualmente, Ñopo *et al.* (2004) obtuvieron resultados que muestran una segregación ocupacional por género en el mercado laboral peruano, cuya dinámica no cambia significativamente entre tamaños de empresas.

Existen otros factores que calan en el grado del sesgo que los estereotipos de género sobre la plaza por ocupar producen en las decisiones de contratación de los reclutadores. Según Koch *et al.* (2015), el *pro-male bias* de los reclutadores disminuye si se les provee de información que resalte la alta competencia de las postulantes, es mayor cuando se recluta a estudiantes de pregrado o a adultos, y es menor cuando los reclutadores son profesionales con experiencia. Esto último debido a que su calificación los hace menos propensos a dichos estereotipos y mejor conocedores de las consecuencias legales de actuar sesgadamente. En tal sentido, cabe considerar el factor generacional. Según Ng, Schweitzer y Lyons (2010), los adultos jóvenes valoran más la diversidad de género en sus ámbitos laborales, y este es un factor que influye en sus decisiones al respecto.

2.1 Estereotipos de género en puestos de liderazgo

La teoría de prejuicios asociados a líderes femeninas explica que, ante la incongruencia entre el rol de liderazgo y los roles que esos prejuicios atribuyen a mujeres, estas pueden ser prejuzgadas como no idóneas para un puesto de liderazgo, o se subestimen sus méritos para obtenerlo (Eagly & Karau, 2002). Kogan (1994) encontró evidencia de esta teoría en el caso peruano.

Según Eagly (2007), las mujeres deben sobrepasar una barrera de prejuicios hacia ellas para ser ascendidas. Es el caso de las conductas agénticas, asociadas a características de un director eficiente (como competitividad, autoridad) que son estereotípicamente vistas como masculinas (Rudman & Glick, 2001), haciendo que las mujeres no inspiren confianza como posibles directoras y que, para lograrlo, deban adaptarse a esos estereotipos (Agut & Martín, 2007; Eagly & Carli, 2007). Elmuti, Jia y Davis (2009) encontraron una relación causal de barreras culturales (estereotipos, esfera familiar, prejuicios) a los bajos *ratios* de participación de mujeres en altos puestos de administración de empresas.

En el Perú, las grandes empresas tercerizan el proceso de selección para plazas de alta jerarquía y, al describir sus expectativas a los *head-hunters*, tienden a preferir a un varón (Kogan, 2014). Además, la carrera laboral de las ejecutivas se ve dificultada por el estereotipo de que las mujeres no poseen las habilidades de liderazgo requeridas para los puestos gerenciales (Jáuregui & Olivos, 2018). Estos autores también señalan que los empleados tienden a actuar basados en estereotipos que atribuyen a las mujeres ser dependientes, indecisas y sensibles. Si ellas muestran emociones, como el enojo, la percepción de su desempeño como jefa se ve perjudicada porque se les atribuye escaso control emocional. Actitudes similares se dan en otros países, donde también se percibe a las mujeres como menos competentes y adecuadas para ascender a altos puestos directivos (Brescoll, 2016).

Encuestas en la materia permiten observar que el género y la edad del encuestado influyen en sus preferencias de género para roles de liderazgo: en los varones es mayor la cantidad de actitudes desfavorables hacia mujeres líderes. Pero los varones de la generación del milenio suelen tener una actitud más abierta al liderazgo femenino, con base en valores de equidad y diversidad de género (Hickman, 2015; Lupano & Castro, 2011). Además, cuando se presentan mujeres exitosas, se prioriza el rol ocupacional en vez del estereotípico rol de género (Godoy & Mladinic, 2009). La experiencia de personas que han tenido jefas tiende a reducir las actitudes desfavorables hacia el liderazgo femenino, siendo más probable que este sea rechazado en sectores donde las jefas son minoría (Lupano & Castro, 2011; Stoker, Van der Velde, & Lammers, 2012).

2.2 La maternidad en puestos de liderazgo

Cuando una madre quiere acceder a puestos altos, según Blair-Loy (2003), dos esquemas se enfrentan: «devoción al trabajo» y «devoción a la familia». El dilema que afrontan las madres líderes es cómo balancear ambos para cumplir con las expectativas sociales. En el Perú, como fue antes mencionado,

socialmente se espera que la madre priorice el cuidado de los niños y que su desarrollo laboral quede en segundo plano.

Usualmente, se asume que las mujeres tienen una menor disposición a aceptar puestos directivos muy absorbentes porque priorizarán el ámbito familiar; y se cree que los hombres desempeñan mejor esos puestos al priorizar la esfera laboral (Fischer & Chávez, 2015). Según Kogan *et al.* (2013), este escenario se repite en el Perú: a los varones se les ofrecen puestos directivos que implican viajar, asumiéndose que las mujeres no los aceptarían al preferir quedarse en el país y estar más tiempo con su familia. Estos autores también señalan que la evaluación de mujeres para un puesto puede verse afectada por prejuicios asociados al estado civil y la maternidad, pues se presume que pueden salir embarazadas y que, por ello, prioricen el ámbito familiar sobre el laboral. Esto puede acarrear un costo para la empresa, lo que afecta la probabilidad de contratación de mujeres y perjudica su desarrollo laboral (Jáuregui & Olivos, 2018).

Es así como ser mujer con hijos afecta en la competencia percibida por los demás, perjudicando el ascenso de puesto, así como la probabilidad de respuesta para una entrevista de trabajo, incluso cuando es casada y sin hijos, debido a la expectativa de que podrá tenerlos (Becker, Fernandes, & Weichselbaumer, 2019; Correll, Benard, & Paik, 2007; González, Cortina, & Rodríguez, 2019).

II. Marco analítico y metodología

1. Marco analítico

Siguiendo el modelo de mercado laboral bajo incertidumbre de Spence (1973), se levanta el supuesto de que el género por sí solo no es una señal acerca de la productividad de un trabajador. Así, se crea un marco que indaga sobre los mecanismos discriminatorios que están implícitos en la estructura informacional de los mercados. El mercado laboral se encuentra en equilibrio cuando la productividad marginal del trabajo es igual al salario real. Esta condición de equilibrio guía la búsqueda de trabajadores más productivos.

La elección de contratación está sujeta a la existencia de información asimétrica en el mercado laboral, siendo la selección adversa relevante para el presente estudio. Es decir, una firma en plan de contratar busca resolver el problema de no conocer con certeza cuál será la productividad marginal de los candidatos a un puesto de trabajo, observando algunas señales de estos para determinar a quién contratará (Spence, 1973). En la práctica, esto ocu-

re durante los procesos de contratación mediante revisión de hojas de vida, entrevistas y otras dinámicas para reunir la información requerida a fin de tomar la decisión de contratar al candidato potencialmente más productivo.

Como esa decisión refleja la subjetividad del reclutador, está expuesta a sesgos de confirmación y estereotipos. Esto implica dos cosas: que esos sesgos incluyen los resultantes de estereotipos de género (Todd *et al.*, 2012), y que, de esos estereotipos, los referidos a la productividad laboral serán determinantes en la decisión de contratación. De ahí que, siguiendo a Spence (1973), formulamos la representación de la elección de contratación (C_i) como sigue:

$$C_i = \begin{cases} 1, & \text{si } s_i'w + v_i > s_j'w + v_j \\ 0, & \text{d.o.m.} \end{cases}$$

donde s_i' es un vector de señales del postulante i , y w son las ponderaciones que da el reclutador a estas señales. Estas abarcan atributos de calificación y experiencia sobre los que el candidato influye porque están registrados en su hoja de vida, como son la cantidad y calidad de su educación, sus habilidades blandas, entre otros. Y también interviene v_i , que contiene todos los demás rasgos «no formales» que pueden pesar en la decisión de contratación, a sola discreción del reclutador porque el candidato no puede modificarlos, como son el género, el color de piel, entre otros relacionados con estereotipos, según encuentran Galarza y Yamada (2012). De esta manera, $s_i'w + v_i$ es la estimación subjetiva de un reclutador de la productividad marginal de un candidato i .

La formulación realizada permite expresar la diferencia de productividades marginales de la siguiente manera: $\varphi_i = PmgL_i - PmgL_j = s_i'w + v_i - (s_j'w + v_j)$; que se interpreta como una prima de productividad por contratar a la persona i sobre la persona j ; y que, cuando los candidatos son iguales en términos de las señales, puede expresarse como sigue:

$$\varphi_i = v_i - v_j$$

Es decir, la prima por contratación dependería de la diferencia en los criterios no formales. Es posible entonces verificar qué criterios son los relevantes examinando las diferencias entre candidatos respecto a cada cual, manteniendo constantes los otros. Para lograrlo, se especifica $Y_i = f(\varphi_i)$, donde Y_i es la probabilidad de que el candidato i sea contratado, que depende de los criterios «no formales» y las ponderaciones que cada reclutador les asigne. Otra forma de plantear esta ecuación es:

$$Y_i = f(\rho_i)$$

donde ρ_i es una variable dicotómica que indica si ambos candidatos solo difieren en al menos un criterio no formal. Una diferencia en una característica podría implicar una prima de productividad φ positiva o negativa. Si se considera, debido a estereotipos, que un género es mejor para ciertas posiciones, entonces la prima sería diferente de cero y estaría sesgada a favor de un candidato. Por otro lado, esta variable puede interactuar con otras como el tener hijos, a la luz de lo mencionado en la revisión de literatura.

En consecuencia, estudiaremos dos variables (género y maternidad) para determinar si existe un cambio en la probabilidad de contratación y una brecha entre hombres y mujeres para el acceso a puestos de liderazgo.

2. Metodología

Los experimentos de laboratorio establecen un ambiente que evita la interferencia de factores externos sobre el comportamiento de los participantes y, así, aíslan el efecto deseado para observarlo mejor (Smith, 2001). Para esta investigación, aislamos el efecto laboral de los estereotipos de género y aplicamos experimentos de elección discreta, consistentes en pedir a los participantes que elijan entre dos opciones con base en información brindada y controlada por el investigador.

El diseño de nuestro proceso experimental da rigurosidad al análisis del efecto del género. Este atributo es el principal aporte de nuestra investigación a la evidencia empírica al respecto para el caso peruano, pues nos permite cuantificar el efecto causal de dichos estereotipos sobre la brecha de género en puestos de liderazgo. Estudios peruanos anteriores optaron por experimentos de campo o *audit study*, donde se envían masivamente hojas de vida similares en promedio. Así no se puede atribuir un efecto causal robusto de los estereotipos de género sobre la discriminación laboral, porque quedan inobservados otros factores involucrados, especialmente los «no formales».

Nuestros experimentos se llevaron a cabo a través del laboratorio de economía experimental de la Universidad del Pacífico (E2LabUP) y convocaron a 132 alumnos de esta casa de estudios, quienes cursaban los últimos ciclos de su carrera y pertenecían al *pool* de participantes del laboratorio². Se realizaron 10 sesiones de entre 7 y 18 participantes cada una. Según Paredes, Paserman y Pino (2020) y Kogan y Galarza (2014), los estudiantes universitarios, en

² E2LabUP tiene un registro de las personas que se inscribieron en él como participantes para los experimentos. Para la convocatoria, se seleccionó a las que cumplían con las características y se enviaron invitaciones aleatorizadas.

especial los de Economía, presentan sesgos de género que pueden ser capturados en experimentos como el nuestro.

2.1 Experimentos

Se pidió a los participantes escoger a un nuevo gerente para el área de finanzas y proyectos de una *fnotech*, o empresa digital financiera, que ofrece aplicaciones para el seguimiento de inversiones. Esta elección tuvo el fin de focalizar a los participantes en un sector y puesto de trabajo predominantemente masculino, lo cual acentúa el sesgo de género y facilita su medición (Kogan *et al.*, 2013).

2.1.1 Etapas del proceso experimental

Introducción

En esta etapa, se dio a los participantes las instrucciones indicando lo siguiente: las etapas de la sesión, la remuneración por la participación y la descripción del experimento. Posteriormente, se les pidió responder cuatro preguntas de comprensión y, en caso de error, se mostró la respuesta correcta. El objetivo de esta etapa fue asegurar la calidad de los datos (véase el anexo 1).

Experimentos

A fin de obtener resultados robustos, se asignó aleatoriamente a cada participante a los grupos de control o de tratamiento para cada experimento, y también se aleatorizó el orden de los experimentos. Esto último para evitar el potencial sesgo siguiente: si un participante escoge un candidato en el primer experimento, tiene una tendencia a elegir al que ocupe la misma posición en la siguiente ronda.

- Experimento N.º 1

Se presentaron al participante dos hojas de vida ficticias de candidatos al puesto de gerente de finanzas y proyectos y se le preguntó a quién contrataría. En el grupo de control, tanto el candidato N.º 1 como el N.º 2 son hombres, mientras que, en el grupo de tratamiento, el candidato N.º 1 es hombre y el N.º 2 es mujer. Nuestra hipótesis implicaba esperar que la probabilidad de escoger a la candidata N.º 2 disminuya con la introducción del tratamiento.

- Experimento N.º 2

Esta es una variación del primer experimento. Se adjuntaron a las hojas de vida tres reseñas personales elaboradas por sus excompañeros(as) y exjefes(as),

cuyas afirmaciones refuerzan estereotipos de género prescriptivos masculinos para el candidato N.º 1 y femeninos para el candidato N.º 2. Cabe recordar que este último es hombre en el grupo de control y es mujer en el grupo de tratamiento. Por lo tanto, se espera que, al cambiar el contexto y encuadre de la información, los participantes procesen la información de manera diferente. Con relación a la hipótesis planteada, se esperó que el efecto del tratamiento reduzca la probabilidad de escoger al candidato N.º 2.

- Experimento N.º 3

Similarmente al segundo experimento, se presentaron al participante dos hojas de vida y reseñas. La diferencia es que estas últimas contienen afirmaciones que refuerzan los estereotipos en torno a la maternidad. Además, el grupo de control decidió entre un candidato hombre sin hijos (candidato N.º 1) y una mujer sin hijos (candidata N.º 2); en contraste, en el grupo de tratamiento, el primer candidato es padre y la segunda, madre. Dada la hipótesis planteada, se esperó que el número de personas que escogiera a la candidata N.º 2 fuera menor en el grupo de tratamiento que en el de control.

Etapa final

Se recogió información demográfica, como el género de los participantes, su edad y su carrera de estudios. Además, se empleó un cuestionario que mide las actitudes desfavorables de un participante hacia las mujeres líderes, siguiendo la metodología de Lupano y Castro (2011). Ello porque una persona consciente de la brecha de género en finanzas y comprometida a reducirla, podría escoger a la candidata mujer al margen de la información recibida. Monitorear este hecho permite diferenciar el efecto dependiendo de la actitud del participante. Posteriormente, se preguntó al participante sobre su experiencia con jefas sin hijos o con hijos, pues se sabe que estar expuesto al liderazgo femenino reduce los estereotipos asociados a las mujeres (Stoker *et al.*, 2012).

2.1.2 Materiales

Las hojas de vida ficticias presentadas a los participantes contienen los siguientes datos: nombre del candidato, edad, educación y experiencia laboral. El primer dato revela el género del candidato. Para nombrar a cada candidato, se utilizaron nombres y apellidos españoles en todas las hojas de vida, a fin de aislar mejor el efecto del género. Ello debido a que Galarza y Yamada (2012) observaron que los apellidos de origen quechua obtienen una menor tasa de respuesta en entrevistas que los de ascendencia española, independientemente del género.

Los datos sobre la educación de los candidatos indican, para hacerlos comparables en términos de criterios formales, que cada uno tiene un bachillerato en Economía, una maestría en Finanzas y el título de *chartered financial analyst* (CFA) nivel 1. Y también para hacer comparables en términos de calidad a las universidades donde estudiaron, se optó por utilizar las tres primeras que figuran en el portal «Ponte en Carrera» para Lima: PUCP, Universidad del Pacífico y Universidad de Piura.

Respecto a la experiencia laboral de los candidatos, se consideró que sea en empresas del sector financiero formal, donde ocuparon puestos comparables en nivel, al igual que en los años de desempeño en cada uno. Para determinar todo esto, se realizó una revisión en redes sociales (como LinkedIn, por ejemplo) de personas con experiencia en un puesto similar al propuesto en el experimento, lográndose así identificar un perfil común que se repitió para la construcción de las hojas de vida ficticias (véase el anexo 2).

Lo anterior significa que nos aseguramos de que esas hojas de vida sean comparables en términos de educación y de experiencia laboral, de modo que estas características se mantengan constantes y solo varíe el género, a fin de poderle atribuir un efecto causal. Cabe resaltar que tanto el grupo de control como el de tratamiento recibieron las mismas hojas de vida, salvo por el nombre del candidato y su estado parental para el grupo de tratamiento.

Cabe agregar que, tanto para el segundo experimento como para el tercero, se utilizaron reseñas personales de excompañeros y exjefes. En el caso del experimento N.º 2, las reseñas fueron diseñadas con el objetivo de gatillar los estereotipos de género masculinos y femeninos. Los estereotipos de género empleados en la elaboración de las reseñas se alinean con los hallazgos de Prentice y Carranza (2002), Castillo-Mayén y Montes-Berges (2014), e Ipsos Perú (2018). Para el experimento N.º 3, las reseñas del candidato N.º 1 buscaron reforzar estereotipos relativos a la paternidad; mientras que las de la candidata N.º 2 buscaban gatillar los asociados a la maternidad. Los estereotipos empleados para estas reseñas se alinean con los hallazgos de Correll *et al.* (2007) y Kogan *et al.* (2013).

2.2 Estrategia econométrica e inferencia

Nuestro marco analítico ha formulado $Y_i = f(\rho_i)$ como la probabilidad de contratación de un candidato dependiendo de si se escoge entre candidatos de similares características o no. Por ello, estimamos el signo del efecto de hacer la comparación entre dos personas de diferente género y de diferente estado parental, mediante la siguiente regresión para cada experimento:

$$Y_i = \alpha + \alpha_r + \alpha_s + \beta\rho_i + x_i'\gamma + \epsilon_i \quad (1)$$

donde Y_i es una variable dicotómica que toma el valor de 1 si el participante i escoge al candidato N.º 2 y 0 de otra forma, ρ_i es la variable dicotómica que indica si el participante fue asignado al grupo de tratamiento ($\rho_i = 1$) o al de control ($\rho_i = 0$), α_r es el efecto fijo de ronda que controla por el orden de los experimentos, α_s es el efecto fijo de sesión que controla por la fecha en la que se realizó y x_i es el conjunto de controles.

El coeficiente β es la diferencia de probabilidad de que se escoja al candidato N.º 2 cuando es mujer versus a cuando es hombre. Si nuestra hipótesis es verdadera, β sería significativo y negativo. Para asegurar la obtención de resultados no sesgados, se tomaron dos medidas. La primera fue incluir en $x_i'\gamma$ a las variables en las cuales el grupo de tratamiento y el de control no sean comparables, que fueron determinadas mediante una tabla de balance de las características demográficas de los candidatos y el índice de actitudes desfavorables hacia mujeres líderes. La segunda consistió en estimar β mediante una aproximación de máxima verosimilitud con un modelo *probit*, debido a que la variable de interés Y_i es dicotómica y se debe ajustar la estimación de la probabilidad de contratación para que se encuentre restringida a 0 y 1.

Por otro lado, en razón de que podría observarse una heterogeneidad de efectos por el sexo del participante y el valor del índice de actitudes desfavorables (Lupano & Castro, 2011), se examinó si el efecto de escoger entre candidatos de distinto género difiere cuando el participante es hombre o mujer, así como la medida en que dicho índice induce a un mayor sesgo en contra de mujeres líderes.

Para probar estadísticamente nuestra hipótesis, se realizaron pruebas de significancia sobre el efecto estimado, así como sobre sus interacciones con las variables de sexo y el índice de actitudes desfavorables hacia mujeres líderes. La validez de los métodos de inferencia usuales yace en la distribución del término de error de la regresión y sus propiedades asintóticas (Heß, 2017). Pero este procedimiento no es siempre adecuado para los experimentos con tratamientos asignados de manera aleatoria, debido a que un experimento puede contar con una muestra pequeña y, consecuentemente, con un bajo poder estadístico. Por lo tanto, se aplicó *randomization inference* como análisis de robustez. Este consiste en aprovechar la fuente más importante de información: la asignación aleatoria (Ding, Feller, & Miratrix, 2016), ganando precisión en las pruebas de inferencia requeridas para interpretar los resultados encontrados.

III. Análisis de resultados

1. Estadísticas descriptivas de la muestra

La muestra fue conformada por 132 alumnos que ingresaron a la Universidad del Pacífico entre los años 2015 y 2017, y que estaban cursando los últimos semestres académicos de su carrera. El 53,8% estudiaba Economía; el 22,7%, Administración; el 14,4%, Ingeniería Empresarial; el 5,3%, Finanzas; el 3%, Ingeniería de la Información; y el 0,76%, Contabilidad. La edad promedio fue de 21 años.

Si la asignación aleatoria de los participantes es exitosa, sus características, como edad, sexo, carrera de estudios, experiencia laboral, índice de actitudes desfavorables hacia el liderazgo femenino, y errores en la prueba de comprensión, deberían ser estadísticamente similares entre ambos grupos (de tratamiento y de control) para cada experimento. Para corroborarlo, se realizó una comparación de los grupos (véase el anexo 3). En el experimento N.º 1, el número de estudiantes de Finanzas estaba desbalanceado. Mientras que, en el experimento N.º 3, estaban desbalanceados el número de estudiantes de la carrera de Ingeniería Empresarial y los participantes con la experiencia de haber tenido un jefe varón con hijos. Por ello, se usaron estas variables como controles.

2. Resultados econométricos

Se evaluó si el efecto de hacer prominente el género de los candidatos o su estado parental varía con respecto a las variables en la regresión (1), así como el resultado de la presentación de las reseñas que resaltaban los estereotipos de género para los experimentos N.º 2 y N.º 3. En términos generales, los efectos encontrados son no significativos estadísticamente, pero esto parece deberse a un error estándar grande asociado al tamaño pequeño de la muestra. Por ello, acto seguido se interpretan los signos, pues estos deberían mantenerse con el incremento de observaciones.

2.1 Experimento N.º 1

Este experimento captura el efecto del género del candidato N.º 2, de la siguiente manera: las mismas hojas de vida fueron entregadas al grupo de control, cuyos dos candidatos eran varones, y al grupo de tratamiento, cuyo candidato N.º 2 era mujer. Los resultados se muestran en la tabla 1. Al comparar entre ambos grupos, la probabilidad de que se elija a la candidata aumenta en 6,25 puntos porcentuales en promedio, respecto a un escenario base del

50% cuando aparece como hombre (columna 1). Este resultado es contrario a lo esperado, pero es estadísticamente no significativo. Al incluir controles y efectos fijos, el efecto se incrementa a 7,03 puntos porcentuales (columna 2).

Tabla 1
Resultados MCO – experimento N.º 1

Variables	(1) MCO	(2) MCO	(3) MCO	(4) MCO
Tratamiento	0,0625 (0,0874)	0,0703 (0,0867)	-0,0247 (0,148)	-0,167 (0,269)
Sexo (mujer = 1)			0,162 (0,126)	
Tratamiento * Sexo			0,107 (0,180)	
Carrera: Finanzas		-0,259 (0,176)	-0,282 (0,173)	-0,250 (0,175)
Índice de actitudes desfavorables hacia las mujeres líderes				-0,122 (0,104)
Tratamiento * Índice				0,166 (0,183)
Constante	0,500*** (0,0611)	0,406** (0,178)	0,332* (0,169)	0,578** (0,243)
Observaciones	132	132	132	132
Efectos fijos	No	Sí	Sí	Sí

Notas. Errores estándar robustos entre paréntesis. *** $p < 0,01$, ** $p < 0,05$, * $p < 0,1$.
Elaboración propia, 2020.

Tabla 2
Efectos marginales – experimento N.º 1

Variables	(1) Tratamiento	(2) Controles
Tratamiento	0,0625 (0,0871)	0,0765 (0,0906)
Observaciones	132	132
Efectos fijos	No	Sí

Notas. Errores estándar robustos entre paréntesis. *** $p < 0,01$, ** $p < 0,05$, * $p < 0,1$.
Elaboración propia, 2020.

2.2 Experimento N.º 2

Este experimento explora cómo cambia la probabilidad de contratación del candidato N.º 2 cuando pasa de ser hombre (grupo de control) a mujer (grupo de tratamiento), y las reseñas refuerzan las características masculinas para el candidato N.º 1 pero las femeninas para el candidato N.º 2. Los resultados están en la tabla 3, cuya segunda columna muestra que, después de agregar los efectos fijos, el efecto del tratamiento es negativo en 5,11 puntos porcentuales y estadísticamente no significativo. Este resultado se asemeja al obtenido con el modelo probabilístico.

Tabla 3
Resultados MCO – experimento N.º 2

Variables	(1) MCO	(2) MCO	(3) MCO	(4) MCO
Tratamiento	-0,0455 (0,0871)	-0,0511 (0,0892)	-0,0988 (0,163)	0,427 (0,245)
Sexo (mujer = 1)			-0,0869 (0,140)	
Tratamiento * Sexo			0,0674 (0,197)	
Índice de actitudes desfavorables hacia las mujeres líderes				0,148 (0,132)
Tratamiento * Índice				-0,337** (0,160)
Constante	0,576*** (0,0613)	0,616*** (0,181)	0,680*** (0,212)	0,440** (0,209)
Observaciones	132	132	132	132
Efectos fijos	No	Sí	Sí	Sí

Notas. Errores estándar robustos entre paréntesis. *** $p < 0,01$, ** $p < 0,05$, * $p < 0,1$.
Elaboración propia, 2020.

Al analizar la heterogeneidad de efectos del índice de actitudes desfavorables, se encuentra que el efecto del tratamiento es positivo en 42,7 puntos porcentuales y estadísticamente significativo al 10%. La interacción entre el tratamiento y el índice de actitudes desfavorables refleja que un punto adicional en este índice reduce la probabilidad de contratación de la mujer en 33,7 puntos porcentuales, resultado que es estadísticamente significativo al 5% de confianza (columna 4). Como el índice toma valores de uno a

siete, el efecto total del tratamiento puede ser tanto positivo como negativo; específicamente, cuando ese valor es menor de 1,27, el tratamiento tiene un efecto positivo en la probabilidad de contratar al candidato N.º 2, mientras que el efecto será negativo para valores mayores. Por ello, dado que el valor promedio del índice entre los participantes es igual a 1,42, el efecto total del tratamiento sería negativo.

Tabla 4
Efectos marginales – experimento N.º 2

Variables	(1) Tratamiento	(2) Controles
Tratamiento	-0,0455 (0,0868)	-0,0549 (0,0890)
Observaciones	132	132
Efectos hijos	No	Sí

Notas. Errores estándar robustos entre paréntesis. *** $p < 0,01$, ** $p < 0,05$, * $p < 0,1$.
Elaboración propia, 2020.

2.3 Experimento N.º 3

En este experimento, el grupo de control comparaba a un hombre con una mujer sin hijos; mientras que, el de tratamiento, a dos candidatos con hijos. La segunda columna de la tabla 5 muestra que el efecto del tratamiento fue positivo, aunque estadísticamente no significativo. En concreto, ser madre favoreció que la candidata sea escogida en 4,69 puntos porcentuales en comparación con el escenario en que no tenía hijos. Este resultado es similar al de la estimación por efectos marginales (tabla 6).

Tabla 5
Resultados MCO – experimento N.º 3

Variables	(1) MCO	(2) MCO	(3) MCO	(4) MCO
Tratamiento	0,0606 (0,0715)	0,0469 (0,0740)	0,0559 (0,136)	0,204 (0,157)
Sexo (mujer = 1)			0,108 (0,119)	
Tratamiento * Sexo			-0,000971 (0,162)	

Jefe varón con hijos	-0,0431 (0,0763)	-0,0450 (0,0742)	-0,0519 (0,0784)
Carrera: Ingeniería Empresarial	-0,170 (0,119)	-0,172 (0,115)	-0,156 (0,121)
Índice de actitudes desfavorables hacia las mujeres líderes			0,0908 (0,103)
Tratamiento * Índice			-0,115 (0,151)
Constante	0,758*** (0,0532)	0,909** (0,129)	0,837*** (0,153)
Observaciones	132	132	132
Efectos fijos	No	Sí	Sí

Notas. Errores estándar robustos entre paréntesis. *** $p < 0,01$, ** $p < 0,05$, * $p < 0,1$.
Elaboración propia, 2020.

Al separar el efecto entre participantes hombres y mujeres, no se encuentra gran diferencia. Pero, de todos modos, resulta interesante encontrar que la probabilidad de que las mujeres escojan a la candidata madre es menor en 0,097 puntos porcentuales que la de los participantes hombres (tabla 5, columna 3).

También analizamos las interacciones entre el tratamiento y el índice de actitudes desfavorables. En la columna 4 de la tabla 5, se observa que un punto más en el índice reduce la probabilidad de elección de la madre en 11,5 puntos porcentuales. Si bien este resultado es estadísticamente no significativo, significa que, a mayores actitudes desfavorables hacia las mujeres líderes, es menos probable que se escoja a una madre que a una mujer sin hijos para ser gerente de finanzas y proyectos.

Tabla 6
Efectos marginales – experimento N.º 3

Variables	(1) Tratamiento	(2) Controles
Tratamiento	0,0606 (0,0712)	0,0469 (0,0721)
Observaciones	132	132
Efectos fijos	No	Sí

Notas. Errores estándar robustos entre paréntesis. *** $p < 0,01$, ** $p < 0,05$, * $p < 0,1$.
Elaboración propia, 2020.

3. Pruebas de robustez con *randomization inference*

Se calcularon los *p-values* para los coeficientes estimados por regresión (véase el anexo 5). La variación en estas pruebas no contradujo la mayoría de los resultados hallados con la metodología tradicional de inferencia. Sin embargo, para la regresión de la interacción con el índice de actitudes desfavorables del segundo experimento, se encontró que: (i) el tratamiento sigue siendo significativo al 10% de confianza y (ii) la interacción pasa a ser significativa al 5% en vez de al 10%. Es decir, los únicos resultados que podrían diferenciarse de cero se mantienen como tales según la *randomization inference*.

4. Discusión

En vista de que la mayoría de los efectos encontrados no se pueden distinguir estadísticamente de cero, es importante recordar que nuestros experimentos han sido realizados con una muestra pequeña y, por ende, sujeta a errores estándar grandes que pueden motivar un rechazo en las pruebas estadísticas de significancia. Debido a ello, se aconseja aumentar las observaciones para incrementar el poder estadístico y la precisión de los efectos. Esto permitiría descartar con seguridad los casos en los cuales los estereotipos no son determinantes para la decisión de contratación.

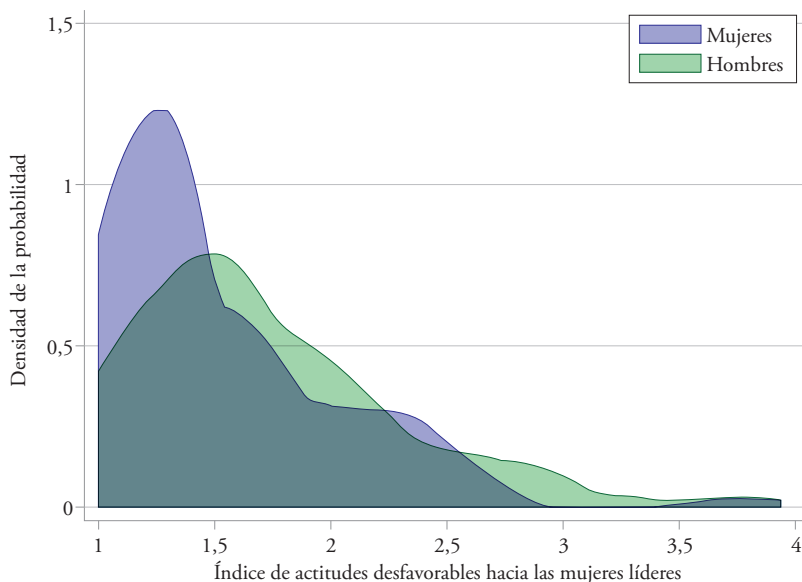
Pero nada de ello quita relevancia al análisis de los signos de los coeficientes que hemos realizado. Además, la aplicación de la metodología *randomization inference* ha permitido aumentar la precisión de algunos resultados. Cabe entonces destacar la evidencia que hemos encontrado de que, al introducir los estereotipos, ambos grupos (control y tratamiento) prefirieron al candidato varón (candidato N.º 1), siendo los participantes hombres los de mayor inclinación hacia este candidato y aquellos con los valores más altos en el índice de actitudes desfavorables hacia las mujeres líderes; y de que no hay un efecto estadísticamente significativo respecto al estado parental. Por tanto, queda aceptada parcialmente nuestra hipótesis de la presencia de una desventaja de las candidatas mujeres frente a candidatos hombres. A continuación, se profundizará sobre la evidencia recogida con los experimentos.

Un indicio del efecto de los estereotipos se encuentra en la heterogeneidad que presenta el tratamiento según el sexo de los participantes. Las mujeres se vuelven más aversas a la candidata mujer en el experimento N.º 2 que en el N.º 1, lo cual puede ser analizado así: el primer experimento refleja que, desde una perspectiva generacional, las estudiantes llevan internalizadas las iniciativas que buscan incluir a las mujeres aún más en el mercado laboral;

pero el segundo experimento rompe esta confraternidad al introducir reseñas que exacerban los estereotipos de género y así inducen una decisión que materializa el efecto de este sesgo. Y, por el lado de los participantes varones, esas reseñas generan que su apoyo al candidato cuando es hombre, ligero en el experimento N.º 1, se incremente en el experimento N.º 2.

La sustentación de ese análisis es reforzada por la estimación de la distribución del índice diferenciando por sexo del participante, que muestra la figura 1. Allí, se observa que las mujeres se concentran más en valores cercanos a 1 y 1,5, mientras que la distribución de los hombres es más uniforme e incluye valores que van hasta 3 y 4, los más grandes registrados en la muestra (en una escala del 1 al 7). Es decir, los participantes varones tienen un sesgo mayor en contra de mujeres líderes. Por ende, en la diferencia por sexo del participante radicaría la mencionada heterogeneidad.

Figura 1
Función de densidad de la probabilidad del índice de actitudes desfavorables hacia las mujeres líderes según sexo del participante



Elaboración propia, 2020.

Respecto al índice de actitudes desfavorables hacia mujeres líderes, se encuentra que su efecto depende del contexto y, por ello, es significativo ante la presencia

de información que exacerbe los estereotipos, como la provista en las reseñas. De ahí que el análisis de dicho efecto requiere interpretar rigurosamente los resultados de las regresiones. Específicamente, dado que el coeficiente del tratamiento es el efecto de comparar la decisión de contratación de un participante hombre con la de una mujer para un participante con un valor de índice igual a cero, y el rango de valores de este va de 1 a 7, para una interpretación rigurosa hay que agregarle el valor del coeficiente de la interacción. Y, así, el estimado asociado al índice de actitudes desfavorables es el efecto de este sobre la probabilidad de contratación para el grupo de control. Por tanto, la estimación incluyendo la interacción puede entenderse de dos formas: (i) sumándole el valor del índice, es el efecto total de este para el grupo de tratamiento o (ii) estima en cuánto varía el efecto del tratamiento para personas con un punto más en el índice.

Se observa así que, en el experimento N.º 1, un punto más en el índice reduce la probabilidad de contratación de mujeres líderes por parte del grupo de control, mientras que el efecto es positivo para el grupo de tratamiento. Ambos efectos son estadísticamente no significativos. Esto puede deberse a que los estereotipos de género no estaban presentes de forma fuerte en la muestra y, ante la ausencia de reseñas que los exacerben, no se gatilló el sesgo de género. Ello se corrobora al ver que el efecto del tratamiento es negativo solo para los participantes con un índice igual a 1.

En cambio, se observa una dinámica diferente en el experimento N.º 2. Para el valor mínimo del índice, el efecto del tratamiento fue positivo. Ello indica que las personas menos aversas a las mujeres líderes votaron más por la candidata mujer. Pero también fue significativa la disminución de dicho efecto al irse tornando negativo por cada punto adicional del índice. Por ello, al reemplazar por el valor promedio del índice de la muestra, el efecto total del tratamiento resulta negativo. Por otro lado, el impacto del índice es positivo y no significativo para el grupo de control, sugiriendo así que no es un factor muy relevante para este; mientras que, para el grupo de tratamiento, el efecto es negativo. Entonces, esto podría ser una señal de que un mayor sesgo contra las mujeres líderes afecta la estimación (subjettiva) de la productividad de los candidatos (que formulamos en nuestro marco analítico), llevando a decisiones polarizadas. Estas actitudes pueden estar influenciadas por creencias previas formadas en procesos de socialización. Es decir, son los roles de género preexistentes los que podrían afectar la decisión de contratación de una mujer para un puesto de liderazgo.

Respecto a lo hallado con la metodología de *randomization inference*, el aumento en la precisión de las pruebas de inferencia arrojaría que la impor-

tancia encontrada respecto al índice de actitudes desfavorables se mantiene. En términos de nuestro marco analítico, lo que se estaría encontrando es que la ponderación que corresponde al género varía con el sexo del reclutador, con el sesgo en contra de mujeres líderes y con la presencia de estereotipos que gatillen su efecto.

Para el caso del tercer experimento, se observa un apoyo mayor hacia la candidata cuando es madre que cuando no tiene hijos, y que esto no varía con el sexo del participante; lo cual rechaza nuestra hipótesis relacionada con la maternidad. Sin embargo, el haber encontrado que un mayor índice de actitudes desfavorables implica una reducción en la probabilidad de contratación, nos indica que, si bien la muestra en promedio apoya a la candidata madre, los participantes con sesgos mayores hacia mujeres líderes son aversos a esta elección. En consecuencia, el índice estaría capturando el efecto no solo de los estereotipos de género, sino también los que interactúan con la maternidad.

5. Limitaciones de la investigación

Como fue mencionado, el tamaño de nuestra muestra no permite identificar la significancia estadística de los efectos. Por ello, nuestro análisis de resultados ha hecho hincapié en los signos de los efectos. A futuro, es necesario obtener más observaciones para lograr una mayor consistencia de los estimadores calculados y un menor error estándar que permita distinguir los efectos hallados del nulo o cero.

Además, la muestra estuvo conformada por estudiantes de los últimos semestres de pregrado de la Universidad del Pacífico. Esto representa una complicación, puesto que no permite explorar si los estereotipos de género son más o menos persistentes en generaciones anteriores. Consecuentemente, al carecer de validez externa, los resultados no son directamente extrapolables afuera de dicha universidad. Una muestra óptima debiera estar conformada por personas que están involucradas en selección de personal y que tienen experiencia en la toma de decisiones de contratación.

IV. Conclusiones y recomendaciones

En razón de que en el Perú existe una brecha de género en puestos de liderazgo en empresas medianas y grandes del sector privado formal, la presente investigación ha buscado comprobar la siguiente hipótesis: las mujeres, y específicamente las madres, están en una posición de desventaja ante los hombres y los padres para acceder a un puesto de liderazgo en dichas empresas, debido a estereotipos de género del reclutador.

Para validarla, nos hemos basado en datos producidos mediante tres experimentos de laboratorio aplicados a una muestra de estudiantes de pregrado de la Universidad del Pacífico, que hemos llevado a cabo de manera *online* con el respaldo del E2LabUP de la misma universidad. La ventaja de estos experimentos es que permiten aislar el efecto de los estereotipos de género de otras características distintas de los candidatos. Y hemos analizado esos datos con un modelo de MCO y uno probabilístico, cuyas estimaciones hemos validado usando *randomization inference*. Se logró así calcular la magnitud del efecto de los estereotipos de género en las decisiones de contratación para un puesto de liderazgo, realizadas por dichos estudiantes –hombres y mujeres– participantes en los experimentos con el rol de reclutadores.

Cabe destacar los siguientes resultados: (i) las mujeres tienden a preferir a la candidata mujer y los hombres al candidato hombre, cuando no se introducen reseñas de los candidatos que refuerzan estereotipos de género; (ii) cuando sí intervienen esas reseñas, más hombres y mujeres escogen al candidato varón; y (iii) los participantes prefieren a la candidata cuando es madre en comparación con cuando no tiene hijos.

Lo anterior significa que nuestra hipótesis es aceptada solo parcialmente. Si bien la introducción de reseñas que exacerbaban los estereotipos de género hace que se escoja en menor medida a la candidata, este resultado es diferenciado por sexo del participante. Ello es explicado por la diferencia en el valor del índice de actitudes desfavorables hacia mujeres líderes según dicho sexo. Los valores de este índice tienden a ser más altos en los varones y más bajos en las mujeres. Es decir, las participantes son más propensas a escoger a la candidata que los varones. Es posible que las mujeres, debido a una mayor sensibilidad a la brecha de género, empaticen con las candidatas mujeres y las apoyen más, mientras que los hombres presentan estereotipos más internalizados.

Pero no hemos encontrado evidencia suficiente para afirmar que ser madre reduce la probabilidad de que una mujer sea escogida para un puesto de liderazgo. Es muy probable que este resultado esté influenciado por el factor generacional asociado a la juventud de los participantes que conformaron la muestra. Debido a que las generaciones más jóvenes suelen involucrarse en iniciativas a favor de la equidad de género, este rasgo puede haber quedado reflejado en nuestro resultado respecto a la maternidad.

Una limitación de nuestro estudio es el tamaño pequeño de la muestra. Las 132 observaciones obtenidas no han sido suficientes para obtener resultados estadísticamente significativos. Recomendamos, entonces, que experimentos futuros cuenten con un mayor número de participantes.

Además, habida cuenta de que los hombres y mujeres escogen de forma distinta, sobre todo cuando son influidos por información que exagera los estereotipos de género respecto a los candidatos, se plantean las siguientes recomendaciones:

1. Diversidad de género en los equipos involucrados en la toma de decisiones de contratación.
2. Hojas de vida sin género.
3. Criterios claros y estandarizados en la evaluación de candidatos para un puesto de liderazgo.
4. Talleres de capacitación al equipo a cargo de las contrataciones, sobre los sesgos de género en puestos de liderazgo y para medir el índice de actitudes desfavorables de los reclutadores.

Referencias

- Agut, S., & Martín, P. (2007). Factores que dificultan el acceso de las mujeres a puestos de responsabilidad: una revisión teórica. *Apuntes de Psicología*, 25(2), 201-214. <https://hdl.handle.net/11441/84814>
- Becker, S., Fernandes, A., & Weichselbaumer, D. (2019). Discrimination in hiring based on potential and realized fertility: Evidence from a large-scale field experiment. *Labour Economics*, 59(C), 139-152. <https://doi.org/10.1016/j.labeco.2019.04.009>
- Blair-Loy, M. (2003). *Competing devotions: Career and family among women executives*. Harvard University Press. <https://doi.org/10.1111/1539-6975.00043>
- Brescoll, V. (2016). Leading with their hearts? How gender stereotypes of emotion lead to biased evaluations of female leaders. *Leadership Quarterly*, 27(3), 415-428. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2016.02.005>
- Burin, M. (2008). Las «fronteras de cristal» en la carrera laboral de las mujeres. Género, subjetividad y globalización. *Anuario de Psicología*, 39(1), 75-86. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=97017401006>
- Castillo-Mayén, R., & Montes-Berges, B. (2014). Análisis de los estereotipos de género actuales. *Anales de Psicología*, 30, 1044-1060. <https://dx.doi.org/10.6018/analesps.30.2.138981>
- Centrum PUCP, Women CEO Perú & PwC Perú. (2018). *Primer estudio sobre mujeres miembros de directorios de las empresas en el mercado de valores peruano 2018*. Recuperado de <https://www.pwc.pe/es/publicaciones/estudio-sobre-mujeres-miembros-de-directorios.html>
- Chaigneau, S., & Rosenbluth, A. (2014). La desvalorización de lo femenino en una tarea ficticia de selección de personal. *Interamerican Journal of Psychology*, 48(2), 276-290. <https://doi.org/10.30849/rip/ijp.v48i3.267>
- Correll, S. J., Benard, S., & Paik, I. (2007). Getting a job: Is there a motherhood penalty? *American Journal of Sociology*, 112(5), 1297-1338. <https://doi.org/10.1086/511799>

- Ding, P., Feller, A., & Miratrix, L. (2016). Randomization inference for treatment effect variation. *Journal of the Royal Statistical Society. Series B: Statistical Methodology*, 78(3), 655-671. <https://doi.org/10.1111/rssb.12124>
- Eagly, A. (2007). Female leadership advantage and disadvantage: Resolving the contradictions. *Psychology of Women Quarterly*, 31(1), 1-12. <https://doi.org/10.1111/j.1471-6402.2007.00326.x>
- Eagly, A., & Carli, L. (2007). Women and the labyrinth of leadership. *Harvard Business Review*, 85(9), 63-72. <https://doi.org/10.1037/e664062007-001>
- Eagly, A., & Karau, S. J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109(3), 573-598. doi:10.1037/0033-295X.109.3.573
- Elmuti, D., Jia, H., & Davis, H. (2009). Challenges women face in leadership positions and organizational effectiveness: An investigation. *Journal of Leadership Education*, 8(2), 167-187. <https://doi.org/10.12806/v8/i2/ab2>
- Esade. (2019). *Esade gender monitor Latinoamérica 2019*. Esade Women Initiative. https://itemsweb.esade.edu/wi/Prensa/191125PRE_20%Esade%20Gender%20Latam.pdf
- Fischer, L., & Chávez, D. (2015). Percepción del rol que desempeñan las mujeres en puestos a nivel directivo del mercado laboral. *European Scientific Journal*, 3(2), 78-86. <https://eujournal.org/index.php/esj/article/view/5211/5009>
- Galarza, F., & Yamada, G. (2012). *Discriminación laboral en Lima: el rol de la belleza, la raza y el sexo*. Documento de Discusión DD/12/09. Centro de Investigación – Universidad del Pacífico. Recuperado de <https://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/388>
- Godoy, L., & Mladinic, A. (2009). Estereotipos y roles de género en la evaluación laboral y personal de hombres y mujeres en cargos de dirección. *Psykhé*, 18(2), 51-64. <https://doi.org/10.4067/s0718-22282009000200004>
- González, M. J., Cortina, C., & Rodríguez, J. (2019). The role of gender stereotypes in hiring: A field experiment. *European Sociological Review*, 35(2), 187-204. <https://doi.org/10.1093/esr/jcy055>
- Heilman, M. E. (2012). Gender stereotypes and workplace bias. *Research in Organizational Behavior*, 32, 113-135. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2012.11.003>
- Heß, S. (2017). Randomization inference with stata: A guide and software. *Stata Journal*, 17(3), 630-651. <https://doi.org/10.1177/1536867x1701700306>
- Hickman, L. (2015). Women's leadership: Young men's expectations of female leaders. *Advancing Women in Leadership Journal*, 35, 22-30. doi:10.21423/awlj-v35.a131
- INEI (Instituto Nacional de Estadística e Informática). (2018). *Encuesta nacional de hogares (Enaho) 2018*. Lima. Recuperado de <https://www.datosabiertos.gob.pe/dataset/encuesta-nacional-de-hogares-enaho-2018-inei>
- IOP PUCP (Instituto de Opinión Pública, Pontificia Universidad Católica del Perú). (2014). *Familia, roles de género y violencia de género*. Informes de Estudio 2. Recuperado de https://repositorio.pucp.edu.pe/handle/123456789/36496/IOP_1212_01_R_4.pdf
- Ipsos Perú. (2018). *Equidad de género en las empresas*. <https://www.ipsos.com/es-pe/i-encuesta-de-equidad-de-genero>

- Jáuregui, K., & Olivos, M. (2018). The career advancement challenge faced by female executives in Peruvian organisations. *Brazilian Administration Review*, 15(4), 1-20. <https://doi.org/10.1590/1807-7692bar2018170137>
- Koch, A. J., D'Mello, S. D., & Sackett, P. R. (2015). A meta-analysis of gender stereotypes and bias in experimental simulations of employment decision making. *Journal of Applied Psychology*, 100(1), 128-161. <https://doi.org/10.1037/a0036734>
- Kogan, L. (1994). Profesionales, esposas y madres: egresadas de la Universidad del Pacífico 1980-1985. *Apuntes*, 35. <https://doi.org/10.21678/apuntes.35.406>
- Kogan, L. (2014). «No sé cómo lo hacemos, pero es muy sacrificado»: mujeres profesionales en el ámbito de la gran empresa limeña. En *Bajo el radar de Sofía. Oportunidades y barreras de las profesionales en el Perú*. Lecturas Contemporáneas N.º 19. Recuperado de <https://repositorio.iep.org.pe/handle/IEP/628>
- Kogan, L., Fuchs, R. M., & Lay, P. (2013). *No pero sí: discriminación en empresas de Lima Metropolitana*. Universidad del Pacífico. doi:10.21678/978-9972-57-249-4
- Kogan, L., & Galarza, F. (2014). *¿Discriminas o te discriminan? Un análisis de las percepciones de universitarios de cuatro ciudades del Perú*. Documento de Trabajo 96. Universidad del Pacífico. Recuperado de <https://repositorio.up.edu.pe/.../11354/1682/DT96>
- Lupano, M. L., & Castro, A. (2011). Actitudes desfavorables hacia mujeres líderes. Un instrumento para su evaluación. *Summa Psicológica UST*, 8(2), 19-29. <https://doi.org/10.18774/448x.2011.8.84>
- Nelson, J. (2014). The power of stereotyping and confirmation bias to overwhelm accurate assessment: The case of economics, gender, and risk aversion. *Journal of Economic Methodology*, 21(3), 211-231. doi:10.1080/1350178X.2014.939691
- Ng, E. S. W., Schweitzer, L., & Lyons, S. T. (2010). New generation, great expectations: A field study of the millennial generation. *Journal of Business and Psychology*, 25(2), 281-292. <https://doi.org/10.1007/s10869-010-9159-4>
- Ñopo, H., Saavedra, J., Torero, M., & Moreno, M. (2004). *Discriminación étnica y de género en el proceso de contratación en el mercado de trabajo de Lima Metropolitana*. Serie de Informes Técnicos, WID-107. Banco Interamericano de Desarrollo – Departamento de Desarrollo Sostenible. Recuperado de <https://publications.iadb.org>
- Paredes, V., Paserman, D., & Pino, F. (2020). *Does economics make you sexist?* NBER Working Paper 27070. <https://doi.org/10.3386/w27070>
- Prentice, D. A., & Carranza, E. (2002). What women and men should be, shouldn't be, are allowed to be, and don't have to be: The contents of prescriptive gender stereotypes. *Psychology of Women Quarterly*, 26(4), 269-281. <https://doi.org/10.1111/1471-6402.t01-1-00066>
- Risman, B. J. (2017). 2016 Southern Sociological Society presidential address: Are millennials cracking the gender structure? *Social Currents*, 4(3), 208-227. <https://doi.org/10.1177/2329496517697145>
- Rudman, L., & Glick, P. (2001). Prescriptive gender stereotypes and backlash toward agentic women. *Journal of Social Issues*, 57(4), 743-762. <https://doi.org/10.1111/0022-4537.00239>

- Smith, V. L. (2001). Experimental economics. En N. J. Smelser & P. B. Baltes (Eds.), *International encyclopedia of the social & behavioral sciences* (pp. 5100-5108). Pergamon. <https://doi.org/10.1016/B0-08-043076-7/02232-4>
- Spence, M. (1973). Job market signaling. *The Quarterly Journal of Economics*, 87(3), 355-374. <https://doi.org/10.2307/1882010>
- Spencer Stuart. (2018). *2018 Peru Spencer Stuart Board Index*. https://www.spencerstuart.com/-/media/2019/march/jpn-bi-2018_eng.pdf
- Stoker, J., Van der Velde, M., & Lammers, J. (2012). Factors relating to managerial stereotypes: The role of gender of the employee and the manager and management gender ratio. *Journal of Business and Psychology*, 27(1), 31-42. <https://doi.org/10.1007/s10869-011-9210-0>
- Talbot, M. (2003). Gender stereotype: Reproduction and challenge. En J. Holmes & M. Meyerhoff (Eds.), *Handbook of language and gender* (pp. 468-486). Blackwell. <https://doi.org/10.1002/9780470756492.ch13>
- Todd, A., Galinsky, A., & Bodenhausen, G. (2012). Perspective taking undermines stereotype maintenance processes: Evidence from social memory, behavior explanation, and information solicitation. *Social Cognition*, 30(1), 94-108. <https://doi.org/10.1521/soco.2012.30.1.94>

Anexos

Anexo 1 Capturas de pantalla del experimento

- Instrucciones del experimento

su código es: co6e8p4m

Instrucciones

Bienvenido(a). Gracias por participar en la sesión de hoy. Esta dinámica constará de tres partes: cuestionario de comprensión de las instrucciones, una encuesta y una ficha de datos demográficos. La sección correspondiente al cuestionario de comprensión de las instrucciones será la única remunerada, siendo que por cada respuesta correcta acumularán S/. 0.20. Asimismo, se te pagará S/.5.00 solo por participar. **Por favor, presta atención a las siguientes instrucciones, para efectos de responder el cuestionario en forma idónea.**

Instrucciones:

La sesión consta de tres partes:

La primera parte consta de un cuestionario de entendimiento sobre las instrucciones presentadas. Dicho cuestionario estará compuesto por cuatro preguntas y, por cada respuesta correcta, se dará un bonus de S/0.20. Es decir, el pago al final de la sesión estará compuesto por los S/5.00 que recibirás por participar y el bonus que acumules por tus respuestas correctas.

La segunda parte será el desarrollo de la encuesta. Para ello, tendrás que ponerte en el lugar de un reclutador de una *Fintech*, que está en búsqueda del nuevo **gerente del área de finanzas y proyectos**.

Asimismo, debes tener en cuenta que la empresa para la que trabajas ofrece una gama de aplicaciones que permiten a sus clientes manejar y dar seguimiento a sus productos financieros adquiridos, como cuentas de ahorros en el banco, el desempeño del fondo en el que invirtieron, entre otros.

La encuesta se divide en tres secciones:

En la primera sección recibirás dos hojas de vida resumidas de candidatos al puesto. Tras la examinación de estos, se te preguntará cuál de ellos crees que es idóneo para el puesto y podrás seleccionar a cuál escogerías.

En la segunda sección y la tercera sección se te presentarán tanto los CV resumidos de los candidatos como reseñas de sus excompañeros y superiores sobre su comportamiento y desempeño en su trabajo anterior. De manera similar, se pide revisar dicha información y elegir cuál de ellos cree que deberían contratar.

Cabe precisar que el orden de estas secciones es aleatorio. Es decir, puedes ser asignado a que resuelvas primero la sección 1, la sección 2 o la sección 3 y así en el resto de los casos.

La tercera parte constará de una pequeña forma para que puedas llenar tus datos, como sexo, carrera y edad.

Por último, te debemos informar que, si bien nos brindaste tus datos para la inscripción de la sesión, tus respuestas serán **anónimas**. Se recibirá una base de datos que **no** relacione tu información personal con tus respuestas.

Siguiente

Ante cualquier duda, contáctenos:

+51 985 488 009

e2lab@up.edu.pe

• Preguntas del cuestionario de comprensión

Pregunta N°1

su código es: lvbt9ex8


¿Qué documentos van a contrastar entre los candidatos? :

- a. Hojas de vida y/o reseñas personales
- b. Relaciones de los logros laborales obtenidos por cada candidato
- c. Resúmenes de la preparación académica de cada candidato

Siguiente

Ante cualquier duda, contáctenos:

 +51 949 993 704

 e2lab@up.edu.pe

Pregunta N°2

su código es: lvbt9ex8

Por favor corrija los errores en el formulario

¿A qué se dedica la empresa de la cual eres reclutador?


- a. Brindar apoyo técnico a empresas de software.
- b. Consultorías de inversión a empresas
- c. Elaboración de aplicaciones para el manejo de productos financieros.

Incorrecto. La respuesta es c. Elaboración de aplicaciones para el manejo de productos financieros.

Siguiente

Ante cualquier duda, contáctenos:

 +51 985 488 009

 e2lab@up.edu.pe

Pregunta N°3


su código es: lvbt9ex8


¿En qué puesto están interesados los candidatos?

- a. Gerente general
- b. Gerente de inversiones y proyectos
- c. Gerente de recursos humanos

Siguiente

Ante cualquier duda, contáctenos:

 +51 949 993 704

 e2lab@up.edu.pe

Pregunta N°4

su código es: lvtb9ex8

¿Los investigadores podrán relacionar tus respuestas con tu identidad?

- a. No
 b. Sí
 c. No sé

Siguiente

Ante cualquier duda, contáctenos:

+51 949 993 704

e2lab@up.edu.pe

• Modelo del experimento N.º 1

Encuesta 1

su código es: lvtb9ex8

Sebastián Álvarez Becerra	
Edad: 31 años	
Estudios	
CENTRUM – PUCP	2014 - 2015
<ul style="list-style-type: none">Magister en Dirección de Finanzas Corporativas y Riesgo Financiero	
Chartered Financial Analyst	2011
<ul style="list-style-type: none">Level 1	
PUCP	2006 - 2010
<ul style="list-style-type: none">Bachiller en Economía	
Experiencia Laboral	
Credicorp Capital	
Analista Senior de Inversiones	2014 - actualidad
<ul style="list-style-type: none">Sintetizó y revisó información para tomar la decisión de rebalanco del portafolio.Monitoreé el retorno del portafolio y el efecto de la coyuntura sobre este.	
Credicorp Capital	
Analista de inversiones	2012 - 2014
<ul style="list-style-type: none">Apoyé en el desarrollo de modelos de valoración para la realización de estrategias de inversiónElaboré presentaciones para clientes corporativos e inversores.	
Credicorp Capital	
Practicante en Mesa de Inversiones	2011
<ul style="list-style-type: none">Registré las diversas transacciones realizadas.Revisé noticias y datos económicos y financieros para alimentar las decisiones del área.	

Carlos Vásquez Torres	
Edad: 30 años	
Estudios	
ESAN	2015 - 2016
<ul style="list-style-type: none">Magister en Finanzas	
Chartered Financial Analyst	2012
<ul style="list-style-type: none">Level 1	
PUCP	2007 - 2011
<ul style="list-style-type: none">Bachiller en Economía	
Experiencia Laboral	
Banco de Crédito del Perú (BCP)	2015 - actualidad
Trader de Renta Fija	
<ul style="list-style-type: none">Participé en el proceso de gestión y construcción del fondo de renta fija.Realicé seguimiento de los principales eventos que afectan al fondo.	
Credicorp Capital	2012 - 2015
Analista de inversiones	
<ul style="list-style-type: none">Colaboré en el diseño y ejecución de estrategias de inversión.Redacté informes que recomendaban decisiones de inversión.	
Banco Interamericano de Finanzas (BaiBif)	2012
Practicante de servicios financieros	
<ul style="list-style-type: none">Manejé bases de datos para reunir información para la elaboración de reportes.Realicé investigaciones de mercado relevante para la colocación de servicios financieros.	

¿Quién crees que debería ser el gerente de finanzas y proyectos? :

- Candidato N°1 (El CV de la izquierda)
 Candidato N°2 (El CV de la derecha)

Siguiente

Ver Instrucciones

Ante cualquier duda, contáctenos:

+51 985 488 009

e2lab@up.edu.pe

Elaboración propia, 2020.

Anexo 2

Modelo de hoja de vida resumida

Carlos Vásquez Torres

Edad: 30 años

Estudios

ESAN 2015 - 2016

- Magister en Finanzas

Chartered Financial Analyst 2012

- Level 1

PUCP 2007 - 2011

- Bachiller en Economía

Experiencia Laboral

Banco de Crédito del Perú (BCP) 2015 - actualidad
Trader de Renta Fija

- Participé en el proceso de gestión y construcción del fondo de renta fija.
- Realicé seguimiento de los principales eventos que afectan al fondo.

Credicorp Capital 2012 - 2015
Analista de inversiones

- Colaboré en el diseño y ejecución de estrategias de inversión.
- Redacté informes que recomendaban decisiones de inversión.

Banco Interamericano de Finanzas (BanBif) 2012
Practicante de servicios financieros

- Manejé bases de datos para reunir información para la elaboración de reportes.
- Realicé investigaciones de mercado relevante para la colocación de servicios financieros.

Anexo 3

Tabla de balance de las variables

Variables	Tratamiento – experimento N.º 1	Tratamiento – experimento N.º 2	Tratamiento – experimento N.º 3
Edad	0,0570 (0,274)	-0,0303 (0,276)	0,121 (0,276)
Sexo	0,101 (0,0821)	-0,0606 (0,0825)	-0,0606 (0,0825)
Errores	0,0699 (0,120)	0,0758 (0,120)	-0,0758 (0,120)
Carrera: Economía	-0,0129 (0,0875)	0,0455 (0,0874)	-0,106 (0,0870)
Carrera: Finanzas	-0,0726* (0,0380)	0,0152 (0,0393)	0,0455 (0,0391)
Carrera: Administración	0,0441 (0,0736)	0,0606 (0,0733)	-0,0909 (0,0731)
Carrera: Ingeniería de la Información	0,0322 (0,0304)	-0,0303 (0,0300)	-0 (0,0301)
Carrera: Ingeniería Empresarial	-0,00643 (0,0616)	-0,0758 (0,0612)	0,136** (0,0604)
Carrera: Contabilidad	0,0156 (0,0156)	-0,0152 (0,0152)	0,0152 (0,0152)
Índice de act. desfavorables hacia las mujeres líderes	-0,00632 (0,0898)	0,128 (0,0891)	0,0328 (0,0898)
Primera práctica	0,0469 (0,0875)	0,0455 (0,0875)	-0,0758 (0,0874)
Jefe varón	-0,00276 (0,0874)	0,0606 (0,0872)	-0,121 (0,0867)
Jefe mujer	-0,0221 (0,0854)	-0,0455 (0,0853)	-0,0455 (0,0853)
Jefe varón con hijos	0,0965 (0,0829)	0,0758 (0,0829)	-0,197** (0,0813)

Jefe varón sin hijos	-0,000919 (0,0744)	0,0152 (0,0743)	0,0152 (0,0743)
Jefe mujer con hijos	0,0138 (0,0736)	0,0606 (0,0733)	0,0303 (0,0735)
Jefe mujer sin hijos	-0,0138 (0,0781)	-0,121 (0,0774)	-0,121 (0,0774)
Observaciones	132	132	132

Notas. Errores estándar robustos entre paréntesis. ** $p < 0,05$.
Elaboración propia, 2020.

Anexo 4
***P-values* calculados para cada experimento y regresión mediante**
randomization inference

	Regresión sin controles ni efectos fijos	Regresión con controles y efectos fijos	Regresión interacción con sexo	Regresión interacción con índice de actitudes desfavorables
Experimento 1				
Tratamiento	0,472	0,416	0,839	0,541
Interacción			0,536	0,363
Experimento 2				
Tratamiento	0,742	0,587	0,530	0,092*
Interacción			0,708	0,056*
Experimento 3				
Tratamiento	0,550	0,536	0,679	0,375
Interacción			0,998	0,442

Nota. * $p < 0,1$.

Elaboración propia, 2020.