



UNIVERSIDAD JUAN AGUSTIN MAZA.  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y JURÍDICAS  
LICENCIATURA EN RECURSOS HUMANOS.

EL DESAFIO DEL SECTOR FEMENINO PARA ALCANZAR PUESTOS  
JERARQUICOS EN PYMES DE MENDOZA EN EL AÑO 2019

Subtítulo: Análisis sectorial según el campo vitivinícola.

ALUMNO: Correa, Daniela

TUTOR DISCIPLINARIO: Lezama, Eduardo

TUTOR METODOLÓGICO: Mussi, Jessica

MENDOZA

2019



## AGRADECIMIENTOS

En primer lugar quiero agradecer a mi familia y pareja quienes me apoyaron en todo momento para nunca dejarme caer, son quienes me ayudaron a seguir adelante cuando quería rendirme y quienes estuvieron siempre presentes en todas las etapas vividas durante este camino. Sin el apoyo y el esfuerzo de ellos no lo hubiese logrado.

Quiero agradecer también a mis amigos que supieron aconsejarme y asistirme en esta etapa facultativa en la que muchas veces me sentí pérdida, en especial a un amigo que estuvo siempre predispuesto a ayudarme en cada materia y en cada momento de este período brindándome su ayuda cuantas veces fuese necesario, y a mis profesores quienes supieron enseñarme y guiarme para la realización de ésta tesis.

## **RESUMEN**

Hoy en día la mujer está cobrando cada vez más valor en la sociedad y se está haciendo escuchar aún más, sin embargo, todavía no se refleja un gran aumento de participación de las mismas en el mercado laboral.

Es por ello que ésta investigación se enfocará en el análisis del mercado laboral, de manera que salgan a la luz las desigualdades que afectan al sector femenino en relación al sector masculino.

El objetivo general de esta investigación es identificar los obstáculos que inhiben al grupo de mujeres a llegar a puestos jerárquicos dentro de una empresa y conocer el lugar que ocupa la reducida cantidad de mujeres actualmente en el mercado laboral en Mendoza en el año 2019.

El estudio es dirigido hacia personas entre 27 y 60 años que ocupan actualmente puestos altos en distintas empresas del sector vitivinícola. A través del mismo se puede observar que los resultados de las entrevistas fueron similares en cuanto al punto de vista de la posición de la mujer. Se reconoce el aumento y presencia del sector femenino en el mercado laboral, pero admiten que aún en algunos rubros se las sigue excluyendo.

En base a todo el trabajo realizado concluyo que si bien hoy en día la mujer es considerada para tomar decisiones y asumir responsabilidades requeridas en puestos altos, aún queda un camino por recorrer para lograr eliminar por completo los obstáculos y prejuicios que impiden al género femenino alcanzar dichos puestos.

*Palabras clave:* Mujeres, Puestos jerárquicos, desigualdad de género.

*Mail del autor:* danielacorrea1@hotmail.com

## **SUMMARY:**

Nowadays, women are gaining more and more value in society and are making themselves heard even more, however, a large increase in their participation in the labor market is not yet reflected.

That is why this research will focus on the analysis of the labor market, so that the inequalities that affect the female sector in relation to the male sector come to light.

The general objective of this research is to identify the obstacles that inhibit the group of women to reach hierarchical positions within a company and to know the place occupied by the small number of women currently in the labor market in Mendoza in 2019.

The study is aimed at people between 27 and 60 years old who currently occupy high positions in different companies.

Through it, it can be seen that the results of the interviews were similar in terms of the position of the woman. The increase and presence of the female sector in the labor market is recognized, but they admit that even in some areas they are still excluded.

Based on all the work done, I conclude that although today women are considered to make decisions and assume responsibilities required in high positions, there is still a way to go to completely eliminate the obstacles and prejudices that prevent the female gender from reaching such positions.

Keywords: Women, hierarchical positions, gender inequality.

Author's Email: danielacorrea1@hotmail.com

## **ÍNDICE:**

GLOSARIO:.....	9
INTRODUCCIÓN .....	10
<i>PROBLEMA:</i> .....	11
<i>SUBPROBLEMAS:</i> .....	11
<i>OBJETIVOS</i> .....	11
OBJETIVO GENERAL.....	11
OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	11
<i>HIPÓTESIS:</i> .....	12
<i>CAPITULO 1: Introducción de Empresas</i> .....	13
Definición.....	13
Objetivos de la empresa .....	13
Cultura Organizacional.....	14
Clasificación de empresas.....	14
Pequeñas y medianas empresas (PyMEs).....	17
Clasificación de PyMEs según la Secretaría de Emprendedores y Pequeñas y Medianas Empresas (SEPYME).....	18
<i>Virtudes y debilidades de las Pymes</i> .....	19
<i>El empresario</i> .....	25
<i>La función de conducir</i> .....	26
<i>Misión, visión, valores, objetivos y control</i> .....	27
<i>Capacidades a Desarrollar</i> .....	28
<i>Competencias y habilidades que deben ser cultivadas por los conductores de PyMEs</i> .....	29
<i>Actitudes que no deben tener los conductores</i> .....	29
<i>CAPITULO 2: Inserción de la mujer en el mercado laboral y el camino a su independencia</i> .....	30
Antecedentes del rol de la mujer .....	30
Evolución de la mujer en el mundo laboral .....	30
La desventaja de la mujer frente a una situación de doble responsabilidad .....	30
El sector femenino en desigual posición frente al mercado .....	32
La participación de las mujeres en el mercado de trabajo .....	33
Desocupación: Alcance y caracterización.....	38
Calidad de la inserción ocupacional.....	39

Equidad salarial entre varones y mujeres en los convenios colectivos de trabajo ....	42
La mujer en la empresa: Pasado, Presente y Futuro .....	42
CAPÍTULO 3: MARCO METODOLÓGICO .....	54
<i>Paradigma</i> .....	54
<i>Estrategia Metodológica</i> .....	54
<i>Tipo de investigación</i> .....	55
<i>Selección de métodos e instrumentos de recolección de información:</i> .....	55
<i>Análisis de las entrevistas realizadas</i> .....	55
CONCLUSIÓN .....	57
BIBLIOGRAFÍA .....	59
ENTREVISTAS .....	60

## **INDICE DE TABLAS Y FIGURAS**

<u>Tabla 1</u> : Cantidad de empleados según el rubro o el sector.....	17
<u>Figura 1</u> : Cantidad de PyMe por macrosector de actividad.....	18
<u>Tabla 2</u> : Ventas totales anuales según PyMEs.....	18
<u>Figura 2</u> : Estructura socioocupacional de las mujeres de 15 años y más (en mil es). Total país. Tercer trimestre de 2017.....	32
<u>Tabla 3</u> : Tasas de actividad de mujeres y varones y brecha. Países seleccionados. Población de 15 años y más. Tercer trimestre de 2017.....	34
<u>Figura 3</u> : Tasa de participación y horas promedio dedicadas a actividades que componen el trabajo doméstico no remunerado según sexo. Población de 18 años y más. Total nacional urbano. Tercer trimestre de 2013.....	37

## **GLOSARIO:**

- **Sexo**: Se refiere a las diferencias biológicamente determinadas con carácter universal entre los hombres y las mujeres.
- **Género**: El concepto de género es una construcción social, un producto de la cultura que establece que es lo propio del varón y de la mujer, y que se aprende a través del proceso de socialización.
- **División sexual del trabajo**: Significa la separación supuestamente “natural” de ámbitos específicos de trabajo para varones y mujeres.
- **Doble jornada**: Alude al doble trabajo que realiza la mujer. El trabajo doméstico no remunerado y socialmente invisibilizado, y el trabajo remunerado que realiza fuera de la casa.
- **Estereotipo de género**: Es la tipificación del ideal masculino y femenino. El conjunto de características que la sociedad espera de un varón y de una mujer. Así, el estereotipo masculino normativiza como lo propio del varón, la actividad y la independencia, mientras que el estereotipo femenino normativiza la pasividad y la dependencia.
- **Estereotipos laborales**: Es la tipificación en el ámbito del trabajo de ciertas ocupaciones como femeninas y otras masculinas. En general los trabajos que desarrollan las mujeres están concentrados mayoritariamente en el sector de prestación de servicios: salud, educación y servicios a la comunidad.
- **Discriminación**: Toda distinción, exclusión o preferencia basada en motivos como la raza, el color de la piel, el sexo, la religión, las opiniones políticas, la ascendencia nacional, el origen social u otros criterios designados, que anulen la igualdad de oportunidades y de trato en el empleo o la ocupación.

## **INTRODUCCIÓN:**

Las mujeres son una fuente de talento de alta calidad en un mercado competitivo y tienen un impacto positivo sobre el desempeño organizacional y financiero”, concluye el informe Women Matter, de McKinsey & Company (2012: 2). Sin embargo, a pesar de los considerables esfuerzos individuales, empresariales, gubernamentales, educativos, etcétera, la proporción de mujeres en los órganos de gobierno empresariales continúa siendo reducida.

La participación de las mujeres en el mercado de trabajo y, en particular, la escasa presencia de ellas en los puestos directivos es un problema internacional, de larga data ampliamente documentado, es por esto que considero de suma importancia tratar este tema, en lo que creo que los Recursos Humanos (RR.HH) deberían hondar y considerar, en donde a la mujer se la incentive a participar en las juntas directivas, a practicar el liderazgo y aún más para que no se la discrimine en los puestos que ocupe por su sola condición de ser mujer.

Es por esto que me he planteado la tarea de recopilar estudios de diversas fuentes, centrándome principalmente en entender, en función de la literatura, encuestas y estudios, cuáles son los elementos importantes que viabilizan o inhiben la participación femenina en los órganos de gobierno empresariales, tanto en la parte pública como privada.

**“La igualdad de género es más que un objetivo en sí mismo. Es una condición previa para afrontar el reto de reducir la pobreza, promover el desarrollo sostenible y la construcción de un buen gobierno”.-Kofi Anan.**

### **PROBLEMA:**

¿Por qué es tan bajo el nivel de mujeres en el mercado laboral y aún más en los cargos jerárquicos?

### **SUBPROBLEMAS:**

- ¿Cuáles son los obstáculos que impiden a las mujeres alcanzar puestos directivos?
- ¿Por qué es tan bajo el porcentaje de mujeres que actualmente actúa en el mercado laboral en relación al masculino?
- Una vez que la mujer llega al puesto jerárquico, ¿Se siente con cierta libertad para poder tomar decisiones o está sujeta a consultar antes de ejecutarlas?
- ¿Cuánto tarda una mujer en ocupar un puesto relevante dentro de la empresa y mantenerlo, en comparación con un hombre? Considerando que ambos llevan la misma cantidad de años y con la misma especialización.
- ¿En que se basa la dirección para tomar hombres y/o mujeres en dichos cargos?
- ¿Para qué cargos se la consideran útiles y eficientes a las mujeres?

### **OBJETIVOS**

#### **OBJETIVO GENERAL**

Identificar los obstáculos que inhiben al grupo de mujeres a llegar a puestos jerárquicos dentro de una empresa y conocer el lugar que ocupa la reducida cantidad de mujeres actualmente en el mercado laboral en Mendoza en el año 2019.

#### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Analizar el escenario de las pequeñas y medianas empresas (PyMEs).
- Identificar fortalezas y debilidades de las PyMEs.
- Identificar los aspectos cuantitativos que permiten la clasificación de las pequeñas y medianas empresas de la República Argentina.
- Entender por qué les cuesta más a las mujeres llegar a alcanzar puestos jerárquicos que a los hombres.

- Identificar si se trata de una sociedad con un marcado conjunto de prácticas, comportamientos y dichos que resultan ofensivos contra el sexo femenino.
- Visualizar los obstáculos sociales y culturales que dificultan el liderazgo de la mujer.
- Analizar el fenómeno “techo de cristal” y su vigencia e incumbencia respecto a la incursión de la mujer en el mercado laboral.
- Describir las barreras que atentan contra el desarrollo de las mujeres en el mundo laboral.

**HIPÓTESIS:**

La mujer continúa siendo marginada en el ámbito laboral, a pesar de los esfuerzos que se han hecho en los últimos años por derribar una sociedad con conductas, mensajes y acciones cotidianas que ubican a los varones en una situación de supremacía en relaciones a las mujeres.

## **MARCO TEÓRICO**

### **CAPITULO 1: Introducción de Empresas**

#### **Definición**

La empresa es la institución o agente económico que toma las decisiones sobre la utilización de factores de la producción para obtener los bienes y servicios que se ofrecen en el mercado.

La empresa es el instrumento universalmente empleado para producir y poner en manos del público la mayor parte de los bienes y servicios existentes en la economía. Para tratar de alcanzar sus objetivos, la empresa obtiene del entorno, los factores que emplea en la producción, tales como materias primas, maquinaria y equipo, mano de obra, capital, etc. Dado un objetivo u objetivos prioritarios hay que definir la forma de alcanzarlos y adecuar los medios disponibles al resultado deseado.

Toda organización requiere alguna finalidad, algún concepto del porqué de su existencia y de lo que va a realizar, deben definirse las metas, los objetivos y el ambiente interno que necesitan los participantes, de los que depende para alcanzar sus fines. Los objetivos son las metas colectivas de acuerdo con la significación social.

#### **Objetivos de la empresa**

Los objetivos naturales de una empresa en general son:

- 1 – Satisfacer las necesidades de bienes y servicios en la sociedad.
- 2 – Proporcionar empleo productivo para todos los factores de producción.
- 3 – Aumentar el bienestar de la sociedad mediante el uso racional de los recursos.
- 4 – Proporcionar un retorno justo a los factores de entrada.
- 5 – Crear un ambiente en que las personas puedan satisfacer sus necesidades humanas básicas.

## **Cultura Organizacional**

La cultura organizacional se ha definido como una suma determinada de valores y normas que son compartidos por personas y grupos de una organización y que controlan la manera en que interaccionan unos con otros, y ellos con el entorno de la organización.

Los valores organizacionales son creencias e ideas sobre el tipo de objetivos y el modo apropiado en que se deberían conseguir. Los valores de la organización desarrollan normas, guías y expectativas que determinan los comportamientos apropiados de los trabajadores en situaciones particulares y el control del comportamiento de los miembros de la organización de unos con otros.

## **Clasificación de empresas**

### **Las empresas se clasifican según:**

- ✓ **Sectores económicos:**
- **Extractivas:** Dedicadas a explotar recursos naturales. Ejemplo: Empresas Mineras
- **Servicios:** Entregarle sus servicios o la prestación de estos a la comunidad. Ejemplo: Clínicas, salones de belleza, transportes.
- **Comercial:** Desarrolla la venta de los productos terminados en la fábrica. Ejemplo: Carrefour supermercados
- **Agropecuaria:** Explotación del campo y sus recursos. Ejemplo: Hacienda, agroindustria.
- **Industrial:** Transforma la materia prima en un producto terminado. Ejemplo: Acerías.

✓ **Por su tamaño:**

- **Grande:** Su constitución se soporta en grandes cantidades de capital, un gran número de trabajadores que excede a 100 personas y gran volumen de ingresos al año. Ejemplo: Comestibles, Arcor.
- **Mediana:** Su capital, el número de trabajadores y el volumen de ingresos son limitados y muy regulares. El número de trabajadores es superior a 20 personas e inferior a 100.
- **Pequeñas:** Se caracterizan por tener de 10 a 50 trabajadores y un volumen anual de ventas inferior a las anteriores. Se dividen a su vez en:
  - **Pequeña:** Su capital, número de trabajadores y sus ingresos son muy reducidos. El número de trabajadores no excede de 20 personas.
  - **Microempresa:** Su capital, número de trabajadores y sus ingresos solo se establecen en cuantías muy personales, el número de trabajadores no excede de 10 (trabajadores y empleados).

✓ **Por el origen del capital:**

- **Público:** Su capital proviene del Estado o Gobierno. Ejemplo: Gobierno de Mendoza, Estado Nacional.
- **Privado:** Son aquellas en que el capital proviene de particulares. Ejemplo: Sociedades comerciales.
- **Economía Mixta:** El capital proviene una parte del estado y la otra de particulares. Ejemplo: Bancafé, La Previsora S.A.

✓ **Por la explotación y conformación de su capital:**

- **Multinacionales:** En su gran mayoría el capital es extranjero y explotan la actividad en diferentes países del mundo (globalización). Ejemplo: Shell, Microsoft, Apple.

- Grupos Económicos: Estas empresas explotan uno o varios sectores pero pertenecen al mismo grupo de personas o dueños. Ejemplo: Grupo Petersen, Ordoñez y Asociados.
- Nacionales: El radio de atención es dentro del país, normalmente tienen su principal en una ciudad y sucursales en otras.
- Locales: Son aquellas en que su radio de atención es dentro de la misma localidad.

✓ **Por el número de propietarios:**

- Individuales: Es aquella en la que el propietario es un sólo individuo, quién se beneficia de las ganancias de la actividad productiva de su empresa, pero también asume las pérdidas ocasionadas aún a costa de su patrimonio.
- Unipersonales: Se conforma con la presencia de una sola persona natural o jurídica, que destina parte de sus activos para la realización de una o varias actividades mercantiles.
- Sociedades: Todas para su constitución exigen la participación como dueño de más de una persona, lo que indica que mínimo son dos (2), por lo general corresponden al régimen común.

✓ **Por la función social:**

- Con Ánimo de Lucro: Se constituye la empresa con el propósito de explotar y ganar dinero.
- Trabajo Asociado: Grupo organizado como empresa para beneficio de los propios integrantes.
- Sin Ánimo de Lucro: Aparentemente son empresas en las que lo más importante para ellas es el factor social de ayuda y apoyo a la comunidad.
- Economía Solidaria: A este grupo pertenecen todas las cooperativas, sin importar a que actividad se dedican, lo más importante es el bienestar de los asociados y su familia.<sup>1-2</sup>

### **Pequeñas y medianas empresas (PyMEs)**

Dentro de la clasificación de empresas, mencionado anteriormente, se puede observar que existen organizaciones caracterizadas por su tamaño. Uno de ellos, es un concepto muy utilizado, al que llamamos PYMES, esto se traduce en las pequeñas y medianas empresas, las cuales son entidades independientes que cuentan con un número reducido de trabajadores y una facturación moderada. Cuenta con ciertos límites ocupacionales y financieros prefijados por los Estados o regiones. Gran parte de ellas suelen ser también empresas familiares, donde generalmente los mismos miembros de la familia, son quienes intervienen en la producción de la empresa, para lograr el objetivo de la misma.

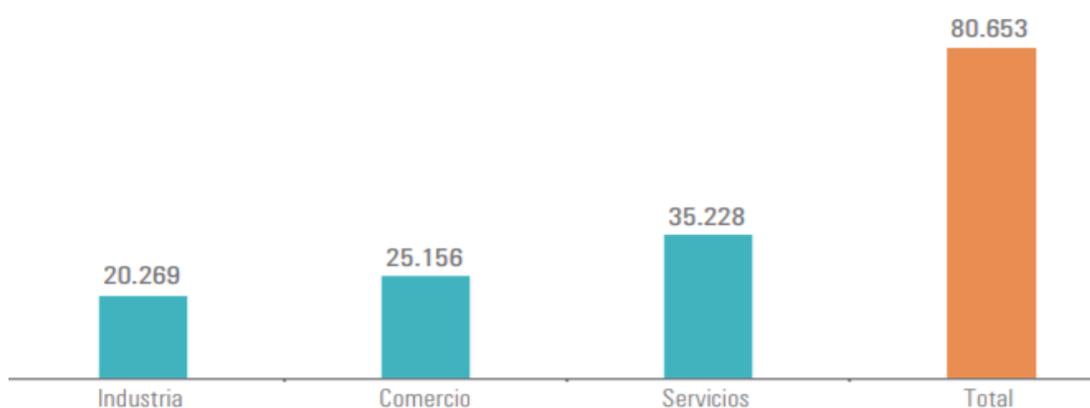
**Tabla 1:** Cantidad de empleados según el rubro o sector.

Tramo	Actividad				
	Construcción	Servicios	Comercio	Industria y minería	Agropecuario
Micro	12	7	7	15	5
Pequeña	45	30	35	60	10
Mediana tramo 1	200	165	125	235	50
Mediana tramo 2	590	535	345	655	215

**Fuente:** Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) <sup>3</sup>

Según la Fundación Observatorio Pyme (FOP), siguiendo este criterio, en Argentina y de acuerdo a los datos oficiales del Ministerio de Trabajo de la Nación, en 2014 existían 82,385 PyME que ocupaban a 2,791,350 personas. Estas empresas representaban el 14% del total de las firmas registradas y el 43% de la ocupación total del país. En línea con las definiciones mencionadas, actualmente existen en Argentina 80,653 PyMEs, de las cuales 20,269 son manufactureras, 25,156 comerciales y 35,228 de servicios (Gráfico 1).

**Figura 1:** Cantidad de PyMes por macro-sector de actividad



Fuente: Fundación Observatorio PyME <sup>4</sup>

### Clasificación de PyMEs según la Secretaría de Emprendedores y Pequeñas y Medianas Empresas (SEPYME)

La SEPYME es una de las tres dependientes del Ministerio de Producción y Trabajo de la Nación Argentina. Trabaja en la transformación de la matriz productiva, potenciando el valor estratégico de las PyMEs y Emprendedores. Promueve y vela por un marco regulatorio competitivo que facilite la creación de nuevas empresas y el crecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas (MyPyMEs); desarrollar ecosistemas de emprendedorismo e innovación en todo el país.

En Argentina se define a las PyMEs por las ventas anuales y según el tipo de empresa. La clasificación según la Secretaria de Emprendedores y Pequeñas y Medianas Empresas depende del siguiente esquema promediando los ingresos anuales de los últimos 3 años sin impuestos (en pesos argentinos):

**Tabla 2:** Ventas totales anuales según PyMEs

Categoría	Construccion	Servicios	Comercio	Industria y minería	Agropecuario
Micro	12.710.000	6.740.000	23.560.000	21.990.000	10.150.000
Pequeña	75.380.000	40.410.000	141.680.000	157.740.000	38.180
Mediana tramo1	420.570.000	337.200.000	1.190.400.000	986.080.000	272.020.000
Mediana tramo 2	630.790.000	481.570.000	1.700.590.000	1.441.090.000	431.450.000

Fuente: Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) <sup>3</sup>

Asimismo pueden deducir hasta un 50 % de los montos correspondientes a exportaciones a los fines de calificar en la tabla anterior. Esto se determina por la Resolución 50/2013 de la SEPYME y Desarrollo Regional del ministerio de industria del poder ejecutivo nacional.<sup>4-5</sup>

### **Virtudes y debilidades de las Pymes**

- **Flexibilidad:** Su organización pequeña y dinámica les otorga elasticidad para amoldarse al actual ambiente incierto y cambiante. Los países con un sólido entramado de empresas pequeñas tienen mayor capacidad para amoldarse a los cambios del entorno. Por eso, en los últimos tiempos crecieron más que las grandes. En este contexto, solo lo elástico puede sostenerse, por lo que las PyMEs se convierten en un pilar fundamental de la arquitectura productiva. Esta virtud es una potencialidad, ya que no por ser pequeño se es flexible, pero son mayores las posibilidades de serlo.
- **Carácter pionero:** Revitalizan la sociedad con sus emprendimientos novedosos; se inician con una idea producto o forma de hacer las cosas incubado por un empresario, que se cristaliza en un laboratorio pequeño; éste, con el tiempo, puede llegar a manejar grandes escalas. De esta forma se va abriendo camino.
- **Proveedoras de bienes y servicios:** Para los consumidores, pero también para las Grandes Empresas (Ges), que logran mayores eficiencias a través de la delegación de aspectos sensibles o no manejables de su proceso productivo. En la práctica, existe una diversidad de actividades que, por su tamaño, especificidad o requerimientos de manejo, no resulta conveniente que tomen a su cargo.
- **Innovadoras y creativas:** Alimentan la especialización y diferenciación de productos acordes a las exigencias. Muchas creaciones innovadoras

nacen en pequeños talleres y laboratorios. De esa forma, las PyMEs dinamizan la economía.

- **Guardia del equilibrio de la sociedad:** Son el resguardo del equilibrio y crecimiento sostenido de la economía, imprescindibles para integrar a las personas al sistema. Al moderar la concentración económica posibilitan un cierto orden positivo en la distribución de la renta, condición necesaria del desarrollo. La concentración conlleva una peligrosa inclinación de poder que termina siendo fuente de arbitrariedades; a fin de cuentas, generan descontento y violencia, poniendo en peligro la democracia, la creación de riqueza, la calidad de vida y el propio mantenimiento de las sociedades mercantiles.
- **Principales empleadores de mano de obra:** Es el más potente agente de contratación laboral que existe en la sociedad. Todos los países descansan en la fuerza de trabajo de las organizaciones pequeñas.
- **Sostén de la demanda:** Como contraprestación al trabajo, se abonan salarios que se traducen en poder de compra, y dan vida a nuevos negocios. Cuando se destruyen PyMEs (como sucedió en la Argentina de los 90´) se debilita la demanda, se cierran establecimientos, y se abre un proceso de realimentación que esparce y generaliza la miseria.
- **Contribuyentes del sostenimiento del Estado:** Aportan a la administración de manera directa o indirecta.
- **Permiten el equilibrio regional:** La influencia de una red PyME diversificada y extendida geográficamente constituye un aporte esencial para lograr la integración territorial. Mientras las grandes empresas (GEs) se asientan en los conglomerados urbanos, por infraestructura y cercanía al cliente, las firmas pequeñas nacen alentadas por las realidades locales, y por lo general, se mantienen afincadas en su territorio de origen.

- **Ayudan a la movilidad social de los ciudadanos:** Muchos obreros y empleados se independizan, abriendo sus propios talleres u oficinas. Un caso interesante es el origen del cluster metalmeccánico de Córdoba. Las fábricas del Estado (DINFIA: Dirección Nacional de Fabricación e Investigación Aeronáutica, IME: Industrias Mecánicas del Estado, etc.) fueron centros de formación de obreros especializados que luego crearon sus propias industrias, lo que termina por explicar la pujanza de la “docta” y el desarrollo de firmas menudas en su territorio.
- **Aportan a la productividad global:** Su baja productividad es compensada por la dinámica que provocan. Los cambios en la productividad ocurren porque las firmas que mejoran su desempeño se expanden y desplazan a las de menor eficiencia, y las que ingresan reemplazan a las que salen. Siendo las PyMEs las que explican la mayor parte de las entradas y salidas, podemos inferir que son los mayores contribuyentes al crecimiento de la productividad agregada, aún cuando su nivel de productividad individual sea menor que el de una grande.

### **Debilidades:**

Por lo general las PyMEs tienen algunos comportamientos adulterados.

- **Volatilidad:** Presentan una alta tasa de mortalidad, que se explica por su debilidad constitutiva. Al nacer de una idea nueva (no probada), tienen alta posibilidad de fracaso, especialmente en su etapa infantil.
- **Sensibilidad a los entornos negativos:** La cantidad de fragilidades las hace susceptibles a los ambientes adversos. Los cambios súbitos y no anunciados de política económica, la competencia salvaje, las mudanzas vertiginosas del escenario, la internacionalización y la aceleración de la carrera tecnológica, constituyen un entorno que repercute negativamente sobre los más débiles. Esto se ve potenciado por los ambientes hostiles que son tan comunes en el subdesarrollo.

- **Falta de información:** La información es fuente de negocios. Si bien internet ha contribuido a la socialización, la revelación disponible no siempre se adapta a las necesidades y a veces se produce el fenómeno inverso, la “intoxicación”, que resulta igual de peligrosa. Muchas fuentes secundarias y genéricas son valiosas, pero en los negocios se requiere de información precisa, por lo que los datos deben ser elaborados (cualificados), lo que siendo costoso no puede ser amortizado por las PyMEs. Los países desarrollados cubren esa deficiencia con centros de información y bases de datos públicos, cosa que no ocurre continuamente, lo que obliga a las empresas de éstos últimos a asumir el gasto en forma directa o trabajar a tientas (con desconcierto e incertidumbre). Eso es una desventaja que reproduce el círculo del subdesarrollo. Las PyMEs tienen menor información de mercado y les cuesta mucho procesarla para que sea de utilidad.
- **Problemas de volumen:** operan con volúmenes limitados, lejos de la economía de escala, ergo, de la mayor productividad. No pueden competir en negocios donde manda la magnitud. Esto se acelera en muchos casos por un afán de cubrir muchos productos al mismo tiempo.
- **Producción excesivamente diversificada:** Muchas PyMEs se enorgullecen de tener una oferta amplia que termina constituyendo una evidente debilidad operativa. Es mejor dedicarse a pocos productos con volúmenes adecuados, que a muchos productos cuando la falta de escala impide competir.
- **Retraso tecnológico:** Desarrollar un producto, una nueva manera de fabricarlo, utilizar el más sofisticado y reciente equipamiento, no es barato. La necesidad de disponer de fondos importantes y tener asegurado un volumen de mercado suficientemente grande para recuperar la inversión, aleja a las PyMEs de la mejor práctica tecnológica. En los países industrializados, el gap se acomoda con la presencia de un Estado que aporta fondos para I+D y facilita mecanismos de transferencia a disposición de las firmas menores. Los

parques tecnológicos, incubadoras, viveros, capital semilla, fondos de riesgos y centros científicos y tecnológicos, son algunos instrumentos.

- **Baja productividad:** Por volumen y atraso tecnológico tienen, naturalmente, menor productividad que las GEs.
- **Dificultades de acceso al financiamiento:** En la mayoría de los casos, las firmas pequeñas son consecuencia de una idea brillante y poca plata en el bolsillo. La debilidad financiera es cierta, pero no necesariamente grave, por lo menos en los países en que las pequeñas empresas son tomadas en serio. En la periferia, la debilidad es crónica y hasta se acrecienta si las cosas van bien. Al crecer, la necesidad de capital se incrementa y supera la capacidad de autogeneración, y al estar cerradas las puertas del sistema financiero (fallas de mercado), quedan limitadas a lo que consiguen de familiares y amigos. Con respecto al acceso a recursos de terceros existe una clara discriminación, por que asume que el riesgo PyME es elevado (normalmente salvo para los casos de empresas infantiles, no es así); hay poca información contable que se presenta, es poco veraz y no sujeta a las normas contables establecidas. También influye el impacto que tienen sobre las operaciones pequeñas los gastos operativos.
- **Carencia de estrategia:** Funcionamiento anárquico y no planificado, basado en el instinto y la imprevisión. No poseen una estrategia que ordene y facilite el alcance de los objetivos propuestos.
- **Gestión inadecuada:** Management mal preparado y desactualizado. Se usan modelos de gestión basados en la improvisación y en viejas modalidades de dirección: dirección por instrucción o gestión por excepción.
- **Problema de formación:** Las pequeñas firmas a veces tienen empresarios y trabajadores débilmente formados, lo que afecta el

funcionamiento de sus organizaciones en términos organizativos, técnico y de dirección.

- **Falta de comunicación:** La información es escasa, incompleta, poco trabajada y no necesariamente a tiempo. Además circula poco y se atesora en la cúspide. Las áreas funcionales trabajan como compartimientos aislados, no se produce comunicación horizontal y la poca información que transita va de arriba hacia abajo (órdenes), sin provocar el intercambio (sube y baja) que mejora la toma de decisiones e incentiva al personal.
- **Aislamiento:** La misma cerrazón para abrir el capital se expresa en la incapacidad de generar vínculos sinérgicos con otras organizaciones. Carecen de la necesaria permeabilidad para permitir el ingreso de ideas, aportes y contribuciones del exterior. Recurren poco al conocimiento de otros y a la vinculación con organismos públicos, universidades y consultores.
- **Baja demanda de servicios de apoyo:** Se desaprovecha la posibilidad de incorporar conocimientos y experiencias de terceros. Se rechaza de plano toda cooperación con otras firmas, con lo que se pierden los beneficios de la fertilización cruzada.
- **Organizaciones jerárquicas y autoritarias:** El exceso de autovaloración y la desconfianza en los demás derivan en estructuras piramidales y jerárquicas, basadas en autoritarismo, rigidez y burocracia, lo que debilita la productividad. Hay un excesivo nivel de centralización de la gestión.
- **Localización inadecuada:** Muchas veces nacen en localizaciones que no son las más apropiadas y allí se quedan. Esto limita su acceso a mercados importantes, sus relaciones con grandes empresas y con los centros tecnológicos, académicos y de decisión política y económica.

- **Crecimiento no planificado:** El progreso equilibrado es una cuestión compleja. La expansión descontrolada termina estrangulando a la firma. Las PyMEs tratan de crecer, a veces en contra de su mayor ventaja-ser pequeñas-, y lo hacen de manera audaz, desordenada y peligrosa.
- **Inversión no orientada estratégicamente.**
- **Falta de mentalidad exportadora.**

### **El empresario**

Muchos analistas concluyen que el progreso de una empresa depende de la existencia de un espíritu emprendedor. La fuerza/gravitación del empresario, se convirtió en objeto de estudio y algunos extravagantes han llegado a considerarlo como único factor productivo: dando a la tierra el capital y el trabajo, el carácter de simples medios de reproducción.

Las iniciativas de negocio requieren de una firme voluntad, afán de dejar rastro, necesidad de éxito, capacidad de asumir riesgos y arrastrar a otros.

Al inicio, la cultura de una empresa se corresponde absolutamente con la de su fundador. Salvo casos de obstinación extrema. Las normas de comportamiento se van puliendo en beneficio de la entidad.

El empresario PyME ejerce la guía de la compañía y solo en casos excepcionales la transfiere a alguna persona de confianza, por eso la conducta corporativa se corresponde íntegramente con el perfil del directivo. Con el tiempo, la interacción con otras personas y sistemas, el aprendizaje organizacional y la presencia de un grupo de ejecutivos (con diferentes puntos de vista y experiencias) va mudando el comportamiento.

La conducción es un dialogo que confronta las convicciones del que dirige con las de sus colaboradores. Este entendimiento cruzado solo será constructivo si se plasma como síntesis positiva. Si por el contrario, los empleados encuentran falencias conductivas (trato autoritario, perverso, histérico, oscilante o confuso), dudan de que la empresa sea llevada por el buen camino y no hay armonía, se produce una ruptura que disminuye los logros.

La cultura formal y la informal se combinan. Los subordinados aceptan mensajes contradictorios porque admiten que los que mandan sean

incongruentes y porque se sienten débiles para oponer resistencia. Se genera una cultura emergente que refleja las ideas de arriba mediatizadas por las adaptaciones de los subordinados, que desarrollan mecanismos compensatorios para proteger la empresa.

### **La función de conducir**

Conducir una empresa es tener un propósito y una meta claros; y saber transmitirlos para lograr que el colectivo aplique todo su esfuerzo a cumplir con la misión y alcanzar la visión.

La dirección de empresas contempla cinco pasos: planificar, organizar, conducir, coordinar y controlar; aunque todo pueda ser resumido en la palabra conducción. Conducir es hacer las cosas correctas (visión y orientación de la compañía, eficacia o efectividad), y hacerlas bien (buena instrumentación de las ideas, eficiencia).

Cuanto más alto se encuentra una persona en la estructura, menos específica y más integral es su tarea.

Una condición fundamental de la conducción de empresas es aprender a delegar. Los directivos deben conducir y no estar absorbidos por el día a día. La delegación es lo que permite al directivo abocarse a su tarea medular, establecer el rumbo y alcanzar la mayor eficiencia posible. Pero, en la complejidad de lo que es y de lo que debe ser, un directivo debe agregar a sus condiciones naturales, la formación que le permita mejorar su método y su práctica, optimizar la asignación de su tiempo y la dirección de los recursos y personas a cargo, todo en un marco dinámico de mejora permanente.

El riesgo inverso es que la delegación introduzca incongruencias entre orientación y ejecución. Es que dirigir exige hacer abstracciones, y ello conlleva el riesgo de no ser entendido. Esto puede crear distancia entre conductores y conducidos, y deteriorar así la buena gobernabilidad de la empresa.

La conducción efectiva requiere de la plena sintonía entre quienes dirigen y quienes acompañan. Por eso es necesario crear una comunidad de valores a través del diálogo, la generación de un ambiente de confianza y la fluida información que permita a todos tener una imagen realista de lo que sucede en la empresa y entre esta y su entorno.

Marvin Bower establece catorce procesos que debe seguir un directivo:

1. Establecer objetivos
2. Marcar la estrategia: ideas y planes para alcanzar objetivos.
3. Poner metas de corto plazo.
4. Desarrollar la filosofía de las firmas.
5. Disponer las políticas.
6. Planear la estructura.
7. Dotar de personal.
8. Establecer los procedimientos.
9. Proporcionar las instalaciones.
10. Facilitar el capital.
11. Fijar normas.
12. Sentar los programas y planes operacionales.
13. Suministrar información.
14. Motivar a las personas.

### **Misión, visión, valores, objetivos y control**

Toda buena conducción comienza con la razón de ser de la empresa (misión), avanza hacia un sueño (visión) y la reflexión sobre la manera de concretarlo; continúa con la transmisión de los valores a los integrantes de la organización, luego la planificación de las acciones; sigue con la gestión y la ejecución, y culmina con el control.

Teniendo clara la misión y visión, se puede conseguir una buena comunicación para lograr el compromiso de las bases de la organización. Sin un cuerpo comprometido será difícil que se ejecuten las acciones acertadas para alcanzar la meta propuesta (eficacia) con el menor uso posible de recursos, esfuerzos y tiempo (eficiencia).

Se sostiene que la principal virtud de un líder es su visión.

La visión bien concebida posee dos componentes cardinales: la ideología esencial y el futuro imaginado.

La ideología esencial define el carácter duradero de una organización, su identidad y código ético. Tienen dos componentes: los valores esenciales y el propósito esencial. Los valores son una serie de principios y postulados primordiales y duraderos de una organización que inspiran su acción. El

propósito esencial, que conocemos como misión, es la razón básica de la organización que motiva la acción. Es el alma, el propósito que guía e inspira. Por lo general, está expresada en los hechos y simplificada en una frase o declaración fundacional. Tampoco debe confundirse el propósito con las estrategias y los objetivos. La mejor forma de definir la misión es contestar tres preguntas:

1. ¿Qué necesidades satisface la empresa?
2. ¿A qué clientes atiende?
3. ¿Sobre qué características diferenciales sustenta la oferta?

La ideología no se crea, se descubre. No tiene como función generar diferencias sino servir de norte e iluminar la acción. La ideología es lo que la empresa defiende y el motivo de su existencia. Es el futuro imaginado, lo que se quiere llegar a ser o alcanzar o se desea crear, y que requiere un cambio y un progreso importante. La visión une al presente con el porvenir.

### **Capacidades a Desarrollar**

Una buena actitud genera el entusiasmo que resalta las virtudes y oculta los defectos. Cuando se espera positivamente un acontecimiento, más viabilidad tendrá-. La “Teoría de las expectativas favorables” dice que más que una profecía auto-cumplida, es el resultado de la liberación de energía que aumenta la creatividad y el esfuerzo. Hay que poner la mejor cara a los problemas, concentrarse en los aspectos gratos o satisfactorios, simplificar las complicaciones impedir que las cosas negativas interfieran con la vida y menos con lo que va bien. Lo más significativo de una buena actitud es que la gente bajo su influencia reacciona favorablemente, asume valor, se llena de entusiasmo, resalta sus virtudes y oculta los rasgos negativos. Las actitudes positivas mejoran el ambiente laboral y el rendimiento propio y el de los demás.

En general los seguidores reflejan el carácter de su líder. Si la actitud del conductor es positiva, la gente que lo sigue tendrá confianza y actuara también de manera positiva.

### **Competencias y habilidades que deben ser cultivadas por los conductores de PyMEs**

- Valores firmes y racionales.
- Prudentes.
- Racionales, equilibrados.
- Correspondencia entre valores y acciones.
- Saber a dónde se dirigen.
- Ser ingeniosos para ver y aprovechar oportunidades.
- Tener hambre de gloria.
- Emprendedores, independientes, con carácter rebelde, dinámicos y audaces.
- Capaces de generar confianza, seductores.
- Generadores de cambio.
- Convencidos, seguros, obstinados.
- Líderes
- Utilizan de la mejor manera su valioso tiempo, delegan.
- Abiertos, con pensamiento lateral.
- “Esponjas” para adquirir saber.
- Negociadores basados en ganar-ganar.
- Polivalentes.
- Coach.
- Empáticos.
- Aptos para ejercer control.
- Humildes y abiertos.

### **Actitudes que no deben tener los conductores**

- Autoritarios, altaneros y cerrados
- Conservadores.
- Narcisistas, basados en un organigrama solar.
- Hacer pasar todo por ellos.
- Ególatras.
- Histéricos
- Psicóticos.<sup>6</sup>

## **CAPITULO 2: Inserción de la mujer en el mercado laboral y el camino a su independencia**

### **Antecedentes del rol de la mujer**

Antiguamente, las mujeres que pertenecían a la nobleza y a la alta burguesía no se les permitían trabajar, eran esclavas de su familia. Los hombres no entendían como trabajo el cuidado del hogar. Sin embargo, las clases bajas, como eran criadas y campesinas se dedicaban a este rubro. Estas trabajaban en el campo ayudando a sus maridos y además se encargaban de las tareas domésticas y del cuidado de los hijos, pero no se las reconocía como trabajadoras. El matrimonio era el único horizonte para la mayoría de las mujeres. El acceso a la educación y otros factores de movilidad social, eran negados para el mundo femenino. Solo aspiraban al matrimonio y a la formación de una familia.

### **Evolución de la mujer en el mundo laboral**

Como ya hemos nombrado, la mujer no era considerada un individuo productivo, pero durante la segunda guerra mundial se produjo un cambio muy significativo, ya que los hombres debían pelear en los frentes y las mujeres debían hacerse cargo de sus huertas, ya que en aquella época, la mayoría de la población subsistía gracias a la ganadería y a las huertas que tenían en sus casas. A partir de ahí es cuando se empieza a percibir la producción por parte de la mujer.

El papel femenino en esta época, fue decisivo en la sociedad, ya que una vez terminada la segunda guerra mundial, la mujer no retomó sus labores en casa, si no que se incorporó al mercado laboral. Esto provocó un gran giro en la sociedad, ya que esto suponía un salario más en la familia. De ésta forma se comienza a fomentar el desarrollo económico, la creación de nuevos puestos de trabajo, comienzan a aparecer una serie de fenómenos como el consumismo, el cual antes, era impensable debido a la pobreza.

A partir de este punto hay una serie de cambios importantes en la sociedad:

- La caída de la natalidad, ya que anteriormente las familias eran muy numerosas, pero con la incorporación de la mujer al mundo laboral, no le permitía tiempo para criar a sus hijos y hacer las labores domésticas.
- La economía de la sociedad, ya que con la incorporación de la mujer se crean nuevos puestos de trabajo y mayor riqueza económica en las familias, por lo que la sociedad crece económicamente.
- Los avances tecnológicos como los electrodomésticos. La mujer tenía menos tiempo para estar en casa por lo que el lanzamiento de estos al mercado fue una gran ventaja, debido a que les permitía tener más tiempo libre, ya que antiguamente por ejemplo el lavar lo tenían que hacer a mano.

Estos cambios en la sociedad trajeron beneficios para la mujer como por ejemplo, que pudiesen estudiar una carrera y obtener estudios dignos, y así aspirar a puestos de trabajo con mayor salario y más significativos.

En fin, las mujeres se integraron al mundo laboral. Sin embargo, la discriminación sigue estando presente y los más comunes son:

- La diferencia de salarios, ya que generalmente los del grupo femenino son menores que los del grupo masculino, desempeñando los dos el mismo trabajo.
- Se prefiere contratar antes a un hombre que a una mujer, ya que a ésta se la infravalora, sobre todo en altos cargos.
- Por considerarlas más débil al momento de tomar decisiones o aplicar sanciones.
- Por su condición de ser mujer, etc.

### **La desventaja de la mujer frente a una situación de doble responsabilidad**

A pesar de que el aumento de la participación femenina en el mercado laboral, ha sido acompañado por un incremento en su nivel de escolaridad, la inserción en el mercado de trabajo no se produce en un marco de igualdad de condiciones con los varones, ya que las mujeres se insertan con ciertas desventajas que dificultan su acceso y permanencia.

Debido a pautas culturales que asignan roles femeninos y masculinos en la sociedad, las mujeres que trabajan o desean trabajar, viven una situación de

doble responsabilidad (hogar y trabajo) que les provoca una serie de conflictos para su desarrollo personal y profesional.

Esto implica realizar esfuerzos de compatibilización de las tareas domésticas, con las laborales que inciden negativamente en su disponibilidad para el trabajo o para la formación profesional. Por otro lado, desde la demanda, los empleadores despliegan una serie de prejuicios con relación al trabajo femenino, que obstaculizan el acceso de las mujeres a los empleos.

Esta situación de desventaja de la mujer frente al varón, se constata analizando algunas características del mercado de trabajo femenino:

- ▶ Concentración de mujeres en un conjunto reducido de ocupaciones que se definen como típicamente femeninas en términos culturales. Las mujeres trabajan fundamentalmente como maestras y profesoras, enfermeras, secretarias, empleadas de oficina, vendedoras de comercio, peluqueras y afines.
- ▶ Se encuentran sobre-representadas en actividades vinculadas al sector de servicio de baja calificación laboral, donde las tareas domésticas ocupan un lugar preponderante.
- ▶ Concentración de mujeres en puestos de menor jerarquía de cada ocupación, lo cual implica puestos de trabajo peor remunerados y más inestables. (Esta situación se manifiesta sobre todo en el sector privado)
- ▶ Brecha salarial entre varones y mujeres. El ingreso percibido por las mujeres durante su vida laboral activa, es inferior a la de los hombres. Esto se explica porque las mujeres están concentradas en los grupos de ingresos medios y bajos, mientras que los varones se concentran principalmente en los grupos de ingresos medios y altos.

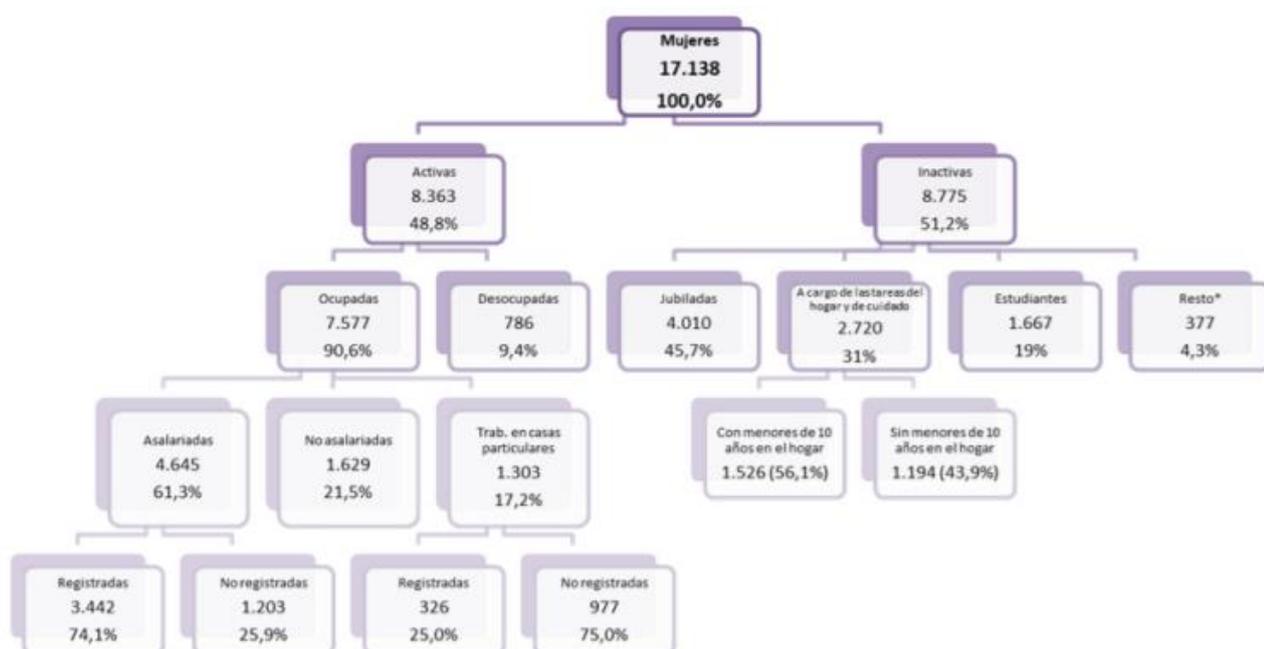
Se puede decir entonces, que los problemas que enfrentan las mujeres en cuanto al mercado laboral, están cada vez menos referidos a la educación formal. Responden a la segmentación sexual del trabajo, a la falta de capacitación profesional acorde con los nuevos paradigmas de producción y a la permanencia de patrones culturales que siguen considerando el trabajo femenino como complementario del masculino.<sup>7</sup>

## El sector femenino en desigual posición frente al mercado

La desigualdad de género está presente en múltiples aspectos de la realidad social en Argentina, siendo el mercado de trabajo una de las dimensiones donde la posición desventajosa de las mujeres se manifiesta con una intensidad inevitable. Esta situación, plantea un desafío permanente para el gobierno y la política pública, pero también para los actores sociales que integran este espacio, es decir trabajadores y empleadores y sus correspondientes organizaciones.

Este informe tiene por objetivo dar cuenta de la desigual inserción laboral de las mujeres, lo que se manifiesta en menores tasas de participación en el mercado de trabajo y su contraparte en la mayor carga horaria en las actividades domésticas; así como también mostrar las desfavorables condiciones laborales que padecen las mujeres ocupadas, lo que se expresa en una mayor incidencia de la informalidad y menores salarios, entre otras cosas. A continuación, se presenta información de la estructura socio ocupacional de la población femenina de 15 años en adelante.

Figura N° 2 | Estructura socio-ocupacional de las mujeres de 15 años y más (en miles). Total país. Tercer trimestre de 2017.



Fuente: DGEMyEL - MTEySS, en base a datos de la EPH – INDEC

En el esquema se observa que, en el tercer trimestre de 2017, la mitad de las mujeres estaban inactivas en términos laborales, de ellas, casi el 46% se encontraban jubiladas, el 19% estudiando y el 31% estaba a cargo de las tareas del hogar y de cuidado de personas. De estas últimas, más de la mitad vive en hogares con presencia de niños menores de 10 años. Por su parte, observando a las mujeres económicamente activas se advierte que, sumando las desocupadas y las que ocupan puestos informales, se concentra casi el 40% de las mujeres que participan en el mercado de trabajo, es decir, casi 3 millones de personas.

\*En la categoría “resto”, se incluyen categorías muy disímiles como personas con discapacidad y rentistas, pero se procedió a agruparlas ya que ninguna, por sí misma, resulta significativa en términos numéricos.

### **La participación de las mujeres en el mercado de trabajo**

La equidad laboral, definida por la igualdad de oportunidades de hombres y mujeres para participar en el mercado de trabajo, es una dimensión significativa de la equidad de género en una sociedad. En ese sentido, podemos advertir que *no existe país en el mundo donde la participación de la fuerza de trabajo de las mujeres no sea inferior a la de los hombres*. Sin embargo, *en nuestro país la tasa de actividad femenina, que es un 31% inferior que la masculina, es una de las más bajas comparando con otros países*. Como puede observarse en la Tabla 3, sólo Italia y México cuentan con tasas más reducidas, pero comparado con la región existen diferencias significativas tanto con Paraguay, Uruguay como con Brasil, y es similar a la de Chile.

**Tabla 3:** Tasas de actividad de mujeres y varones y brecha. Países seleccionados. Población de 15 años y más. Tercer trimestre de 2017.

País	Tasa de actividad		Brecha
	Mujeres	Varones	
<b>México</b>	42,9%	77,8%	0,55
<b>Italia</b>	40,8%	59,5%	0,69
<b>Chile</b>	48,9%	71,2%	0,69
<b>Argentina</b>	48,8%	71,0%	0,69
<b>Colombia</b>	57,3%	80,5%	0,71
<b>Brasil</b>	52,9%	72,9%	0,73
<b>Japón</b>	51,6%	70,8%	0,73
<b>Uruguay *</b>	56,2%	73,9%	0,76
<b>Paraguay</b>	64,7%	82,8%	0,78
<b>Irlanda</b>	55,9%	69,2%	0,81
<b>Perú</b>	63,6%	78,7%	0,81
<b>España</b>	52,5%	64,2%	0,82
<b>EE.UU.</b>	57,2%	69,5%	0,82
<b>Rusia</b>	63,7%	76,3%	0,83
<b>Alemania</b>	56,0%	67,0%	0,84
<b>Francia</b>	51,4%	60,8%	0,85
<b>Australia</b>	59,7%	70,6%	0,85
<b>Canadá</b>	61,9%	71,0%	0,87
<b>Noruega</b>	61,8%	65,9%	0,94

\* Datos correspondientes al cuarto trimestre de 2016.

Fuente: DGEMyEL - MTEySS, en base a datos de ILOSTAT - OIT.

La participación económica femenina y masculina en el mercado de trabajo ha resultado históricamente diferente tanto con respecto a su intensidad promedio, es decir en qué grado participan activamente en el mercado de empleo, como a sus variaciones a lo largo del ciclo de vida. *Las mujeres muestran una mayor heterogeneidad en la participación asociada al ciclo, fuertemente condicionada por su relación con la carga de tareas domésticas, en contraposición con una mayor uniformidad en la participación masculina.*

Este condicionamiento doméstico de los niveles de participación laboral femenina, observado en la investigación empírica de diversos casos nacionales, ha sido simplificado en tres casos típicos:

- Una máxima participación laboral en edades tempranas, muy alta en el período previo a la reproducción familiar (20-45 años) y con posterior descenso rápido y sostenido.
- La presencia de dos picos de participación, la primera en el período previo a la reproducción familiar; seguida de una caída importante durante el período

reproductivo, y la segunda después del término de éste y la educación de los hijos, con un suave declive posterior.

Se observa una participación máxima y prácticamente homogénea en las edades centrales entre los 25 y los 54 años, con un pico entre los 40 y los 44 años. Luego, se percibe un descenso (gradual pero sostenido) entre las mujeres de 55 a 59 años y una drástica contracción posterior.

Por otra parte, la brecha de género si bien bastante constante, presenta una disminución hasta el rango etario de 40 a 44 años, para luego revertir esta tendencia y ampliarse significativamente a la edad de retiro de la mujer del mercado de trabajo. Cabe destacar que, actualmente, nuestro sistema jubilatorio sostiene una edad inferior de retiro para las mujeres que para los hombres (60 vs. 65 años<sup>2</sup>). Adicionalmente, hay que considerar que algunas de las actividades donde se concentran un número importante de mujeres, como es la docencia, cuentan con regímenes especiales donde la edad jubilatoria se establece a partir de los 50 años. (Vale aclarar, que la edad obligatoria de retiro se extendió, en el sector privado, a los 70 años de edad para ambos sexos.)

Los niveles y la regularidad de la actividad económica laboral de las mujeres varían en los distintos estratos socio-económicos. Respecto a los niveles que alcanza tal incorporación al mercado, verificamos que en las mujeres la tasa de actividad se eleva significativamente a medida que crecen los ingresos del hogar.

Este comportamiento pone en evidencia patrones diferenciados de participación femenina y masculina, ya que si bien entre los varones se observan también variaciones asociadas al nivel de ingresos del hogar, las mismas son menos marcadas que en el caso de las mujeres.

Si bien las condicionalidades para la toma de decisiones respecto al nivel de participación laboral deben ser distintas para mujeres y hombres de acuerdo al nivel de ingresos del hogar, pareciera haber un patrón similar en todos los niveles.

En este sentido, esta situación puede interpretarse en términos de la tradicional distribución de roles tanto dentro como fuera del hogar, que asigna un rol de trabajador secundario o adicional a las mujeres y de principal sostén

del hogar a los hombres, lo que redundaría en una mayor presión para la participación activa de los varones.

Por otra parte, también es significativa la diferente participación extra-doméstica de las mujeres cuando acceden a mayores niveles de educación formal. Esta dimensión actúa a través de distintos mecanismos: por un lado, aquellas mujeres que cuentan con niveles educativos más altos acceden a inserciones laborales de mayor calidad e ingresos, lo que incentiva su permanencia en el mercado de trabajo. Por otro lado, un mayor nivel educativo tiende a acompañarse de niveles más altos de autonomía y mayores expectativas con respecto a su participación extra-doméstica.

Asimismo, si bien no en su totalidad, las mujeres con mayores niveles educativos provienen, y forman a su vez, hogares de estratos socio-económicos medios o altos, lo que implica también mayores recursos para sustentar, vía contratación de servicios privados de cuidados de los mayores y los niños, la participación en el mercado de trabajo de los miembros adultos del hogar.

Esto se advierte tanto en la presencia de tasas de actividad superiores como también en una mayor homogeneidad a lo largo del ciclo de vida de las mujeres con altos niveles educativos. En esta misma dirección, mientras la tasa de actividad de las mujeres con mayor nivel educativo alcanza su punto máximo durante la edad reproductiva, la máxima actividad de las mujeres con menores credenciales sobreviene con posterioridad a la misma, a partir de los 40 años.

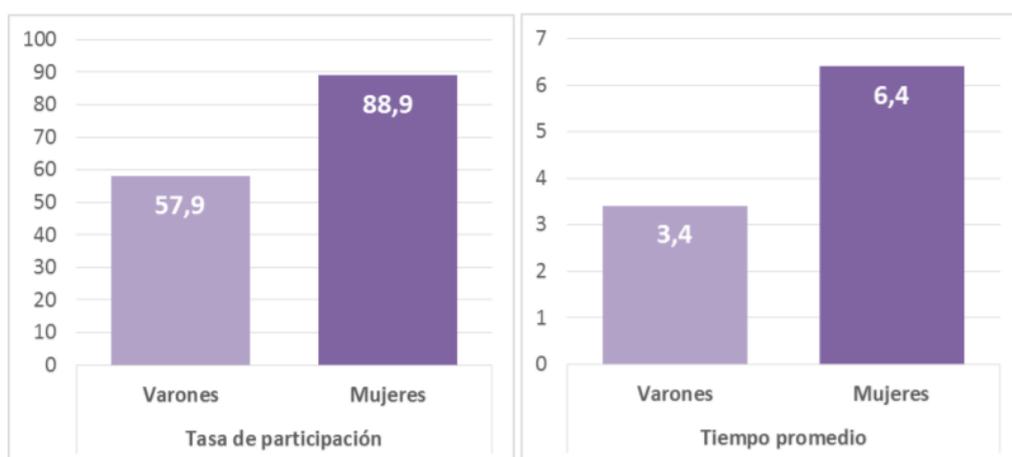
Es importante señalar, que la participación económica de las mujeres no se puede independizar de los condicionantes provenientes del papel que tradicionalmente se le ha asignado en la economía de la reproducción. En efecto, esto se evidencia, por ejemplo, al considerar las tasas específicas de actividad de jefas y cónyuges, las que disminuyen claramente con la presencia de niños pequeños en el hogar. Al respecto, la tasa de actividad de las mujeres jefas y cónyuges de 15 a 49 años desciende con la presencia de niños menores en el hogar y, especialmente, en aquellos hogares donde se encuentran tres o más menores de diez años.

El condicionamiento que la presencia de niños en el hogar, impone a la actividad de sus miembros, es relevante, ya que es restringida disponibilidad de

servicios para el cuidado de los pequeños, condicionamiento aún mayor para los hogares de menores ingresos. En efecto, en nuestro país, actualmente el Estado no provee dispositivos públicos generalizados de guardería para tales propósitos. En tanto, gran parte de los hogares reproducen pautas tradicionales de uso del tiempo doméstico y no doméstico, lo que redundará en una severa restricción para la participación económica extra-doméstica de las mujeres.

Esto se visualiza claramente, al observar la diferente tasa de participación de hombres y mujeres en actividades que componen el trabajo doméstico no remunerado. En efecto, en términos agregados las mujeres participan un 54% más que los hombres en estas tareas que incluyen los quehaceres domésticos, el apoyo escolar a los niños y el cuidado de personas. En cuanto a las horas dedicadas a estas actividades, se observa una brecha aún mayor, los varones dedican 3,4 horas diarias al trabajo doméstico no remunerado y las mujeres lo hacen 6,4 horas diarias, es decir casi un 90% más.

**Figura 3:** Tasa de participación y horas promedio dedicadas a actividades que componen el trabajo doméstico no remunerado según sexo. Población de 18 años y más. Total nacional urbano. Tercer trimestre de 2013.



*Fuente:* DGEMyEL - MTEySS, en base a datos de la Enc. sobre Trabajo No Remunerado y Uso del Tiempo- INDEC.

Claramente, la cantidad de horas diarias invertidas por las mujeres en el cuidado y organización de sus hogares condiciona sus oportunidades de participación laboral. (En efecto, si se observa a las mujeres en edad fértil sin hijos, más de la mitad se encuentra económicamente activa, mientras que si se

observa a las que tienen 3 hijos o más, la mitad no participa del mercado de trabajo)

### **Desocupación: Alcance y caracterización**

Pese a contar con una tasa de actividad más baja, la desocupación entre las mujeres es más alta. En efecto, en el tercer trimestre de 2017 alcanzó al 9,5% de las mujeres activas y al 7,3% de los hombres.

Tanto entre mujeres como entre varones, la desocupación abierta afecta con mayor intensidad a los más jóvenes. La distancia entre la tasa femenina y masculina (indicando una desventaja para las mujeres) se acentúa, en las edades centrales especialmente entre los 35 y los 49 años, allí donde los niveles de participación de las mujeres son más altos. Y entre la población de 60 años y más, donde duplica a la de los varones. En cambio, la desocupación es superior entre los varones de entre 50 a 59 años, que entre las mujeres de la misma edad.

El nivel educativo tampoco altera la situación desventajosa de las mujeres en cuanto a su inserción laboral. La tasa de desocupación es más importante entre las mujeres que sólo alcanzaron la secundaria incompleta, pero es importante también entre las que cuentan con secundaria completa y terciaria o universitaria incompleta. Recién se reduce de manera significativa entre las que finalizaron la educación superior, pero aún entre ellas la tasa es superior y más que duplica el valor de la de los hombres.

La mayor proporción de la población desocupada femenina cuenta con niveles educativos medios o altos. El 60,8% de las mujeres desocupadas tiene por lo menos, el nivel secundario finalizado.

Esto contrasta con la situación de los varones donde el 57,4% de los desocupados no ha alcanzado el nivel medio de educación formal.

Es decir, que no es el nivel educativo de las mujeres, lo que estaría determinando la mayor dificultad que presentan para obtener un empleo.

Un aspecto que es necesario destacar es la diferencia en la intensidad de la desocupación entre ambos sexos. Por un lado, se advierte que la mayor proporción de hombres padece una desocupación de muy corta duración

(57,3% de los desocupados varones está en esa condición hace 3 meses o menos vs. 38,2% de las mujeres).

La mayor duración del desempleo femenino puede interpretarse por un lado, porque al ser en mayor proporción conyugues, es decir, trabajadoras secundarias, experimentan menos presión para la obtención de un ingreso para el hogar. Pero a la vez, aparece la necesidad de reemplazar, a través de la contratación de mano de obra de menor calificación, la realización de las tareas domésticas que habitualmente recaen sobre ellas.

*El desempleo de larga duración afecta más a las mujeres que a los hombres.*

En este sentido, es común que en los hogares, la evaluación del costo que conlleva la realización de las tareas domésticas se realice comparando el ingreso que la mujer obtendría en caso de trabajar fuera del hogar y el que debiera pagarse a la trabajadora que realizará el trabajo doméstico del hogar en su ausencia, es decir, que se considera “un reemplazo” de una por otra, sin involucrar en esta ecuación el ingreso masculino.

### **Calidad de la inserción ocupacional**

Siguiendo con el perfil ocupacional de las mujeres, es importante incorporar al análisis la calidad de puestos de trabajo en los que se insertan. Para ello, se considerarán las siguientes dimensiones: la informalidad de los asalariados; la extensión de la jornada laboral; el tamaño de establecimiento en el que trabajan; y la remuneración de acuerdo al nivel educativo de los trabajadores.

En principio, la tasa de no registro es mayor entre las mujeres que entre los varones (36,4% versus el 32,7% de los varones). Sin embargo, esto se explica por la sobre-representación de las mujeres en el trabajo en casas particulares, donde la no registración alcanza al 75,0%, elevando significativamente la incidencia de la informalidad laboral en este colectivo.

Si se excluye a este sector, calculando la tasa de empleo no registrado para los asalariados que desarrollan su actividad laboral exclusivamente en

establecimientos, las mujeres reducen su tasa casi 10 puntos porcentuales, ubicándose por debajo de los hombres.

La contraparte, de la sobre-representación de las mujeres en el trabajo en casas particulares de muy baja registración, es el mayor peso que éstas tienen en el empleo público (33,8% vs. 19,6%), mayoritariamente protegido en términos de seguridad social y cobertura médica. De todas formas, excluyendo a este sector, es decir, comparando la tasa de empleo no registrado para los asalariados en establecimientos del sector privado, se sigue observando una mayor incidencia de esta problemática en los hombres (38,6%) que en las mujeres (34%).

Esta brecha positiva para las mujeres en cuanto a la tasa de empleo no registrado puede relacionarse con la mayor duración del desempleo que las afecta. El ocupar, mayoritariamente, el rol de trabajador secundario o adicional, podría ejercer una menor presión para la inserción laboral. Por el contrario, los hombres, en su rol de jefe de hogar sufrirían una mayor presión para la obtención de ingresos, ocupándose más rápidamente, sin importar la calidad del empleo en el que se insertan. Otra de las características que se suelen analizar para evaluar la calidad del puesto de trabajo es la extensión de la jornada laboral (completa/parcial), en tanto se relaciona la duración con la productividad relativa de los puestos y con el costo que demanda la creación de estos. Es por esto que se tiende a considerar un alto porcentaje de trabajadores a tiempo completo como un indicador de calidad en sentido positivo.

También el tamaño del establecimiento suele utilizarse como un indicador aproximado de la calidad del empleo, ya que en las unidades pequeñas las condiciones de trabajo tienden a ser relativamente más desventajosas y la productividad de los puestos menor que en las empresas medianas y grandes.

Al igual que con la tasa de empleo no registrado, se observa una situación diferente si se incluye o no al servicio doméstico y al empleo público en las estimaciones. De las asalariadas que trabajan en establecimientos privados, el 25,6% lo hace en establecimientos pequeños, porcentaje similar que el correspondiente a los varones. Sin embargo, si consideramos también a las trabajadoras del servicio doméstico, el 35,4% de las asalariadas se

desempeñan en unidades de hasta cinco ocupados en general pertenecientes al sector informal, en comparación con el 20,5% de los varones.

Por último, las mediciones del tercer trimestre del 2017, permiten ratificar una desventajosa inserción laboral de la mujer, a partir de la presencia de significativas brechas de género en los ingresos promedio de los asalariados. Un primer acercamiento señala que el salario global promedio de las mujeres de todo el país es el 75% del de los varones, trabajando éstas en promedio 32,3 horas semanales frente a las 43,4 masculinas.

En primer lugar y en consonancia con lo señalado anteriormente, esta brecha indica que persisten importantes condicionamientos para el acceso de las mujeres a empleos de tiempo completo. Este escenario tiende a generar, en muchos casos, una mayor dependencia del ingreso del hombre para el sostenimiento del hogar, lo que contribuye a reproducir las desiguales relaciones entre hombres y mujeres al interior del mismo.

Esta situación afecta a las mujeres a lo largo de toda la estructura social, pero incide especialmente entre aquellas con menor nivel educativo, las que cobran salarios promedios mensuales que son el 59% de los percibidos por los hombres con iguales credenciales educativas.

En segundo lugar, si se considera el salario horario, se observa una aparente paridad global entre los ingresos de las mujeres y de los hombres que, sin embargo encubre brechas importantes si se consideran el nivel educativo, ya que las mujeres tienen, en promedio, niveles educativos más altos que los varones.

En efecto, considerando asalariados del mismo nivel educativo, se perciben brechas en el salario horario promedio que varían entre 0,87 y 1,05 según los distintos niveles. Estas brechas se acentúan justamente entre la población con más credenciales educativas: las mujeres que completaron el ciclo universitario o terciario ganan por hora un 13% menos que los varones con iguales credenciales.

Es decir, que la brecha de ingresos entre los sexos existe en detrimento de las mujeres y, aunque se matiza al observar los valores del ingreso horario, es significativa considerando el ingreso laboral total obtenido en el mercado de trabajo. Las implicancias de esta situación exceden el ámbito de lo laboral e

irradian su injerencia al interior de los hogares, porque al restar independencia a las mujeres, contribuye a reproducir relaciones de género que las subordinan.

### **Equidad salarial entre varones y mujeres en los convenios colectivos de trabajo**

En esta sección se presenta sintéticamente la forma en que se plasma en la negociación colectiva entre empleadores y trabajadores la cuestión de género.

En nuestro país, la Ley N° 20.744 de Régimen de Contrato de Trabajo otorga a las mujeres trabajadoras un marco de igualdad de trato y oportunidades a la hora de insertarse en el mercado de trabajo. En su artículo N° 172 dicha ley establece que “En las convenciones colectivas o tarifas de salarios que se elaboren se garantizará la plena observancia del principio de igualdad de retribución por trabajo de igual valor”. Por lo tanto, los acuerdos y Convenios Colectivos de Trabajo (CCT) deben garantizar la equidad salarial, que significa igual remuneración por igual tarea entre varones y mujeres.

Conviene considerar que algunos convenios colectivos pueden establecer el principio de “igual salario por igual tarea”, sin hacer referencia directa a la cuestión de género, estos últimos convenios fueron incorporados al análisis.

En materia de negociación colectiva, durante el período que va desde el año 2015 hasta junio de 2017 se han homologado 109 CCT que establecen cláusulas de equidad de género (jardines maternas, declaración de no discriminación, licencia por maternidad, excedencia, igualdad de oportunidad, equidad salarial, etc.). Esto representa el 62% del total de los CCT homologados durante el periodo.<sup>5</sup>

### **La mujer en la empresa: Pasado, Presente y Futuro**

#### **Pasado**

Alrededor de los años 68, retrocedemos a esa época porque es entonces cuando se percibe la existencia de los movimientos que trabajaban por la igualdad de la mujer. De esa red llegaba un mensaje claro y contundente: “había que liberarse”. Sí, era necesario que las mujeres se liberaran en todos los planos: familiar, sexual, político y económico. Observando mayormente el plano económico, ya que fue por este que se movilizó en esos momentos a la mujer para salir de casa e incorporarse al mundo de la empresa.

En el 69 hacemos una breve capitulación de cómo estaban las cosas en esos momentos:

➤ Respecto a la educación:

- Si la familia no podía dar estudios a todos los hijos, las hijas eran las que dejaban de estudiar, aunque tuvieran más talento.
- Las mujeres rara vez accedían a estudios universitarios y, cuando lo hacían, ingresaban en carreras “de letras”.
- Era muy frecuente que la mujer dejara los estudios para casarse.
- Había pocas profesoras universitarias y menos aún catedráticas.

➤ Respecto al trabajo:

- Estaba mal visto que las mujeres trabajaran, porque sólo debían hacerlo si el padre o el esposo no ganaba lo suficiente para mantener a la familia.
- Las mujeres que trabajaban, ocupaban puestos de escasa calificación y responsabilidad.
- Solían dejar de trabajar para casarse y, si no lo hacían, porque sus esposos no se lo exigían, las despedían. Como mucho, esperaban a que se quedara embarazada para hacerlo.
- Sólo en situaciones muy extremas, una mujer se hacía cargo de los negocios familiares.

➤ Respecto a la sociedad:

- Estaba mal visto que los hombres “ayudaran en la casa”.
- Sólo había guarderías privadas, que eran escasas y caras.
- La edad de escolarización empezaba a los 6 años y no era obligatoria.

Con este panorama, las pocas mujeres que seguían empeñadas en hacer una carrera profesional, tenían que aplicar grandes esfuerzos en formarse más y ser más eficientes en la administración del tiempo, para poder cumplir con la famosa “doble jornada”. Las que no contaban con el claro apoyo de su familia y de su compañero, se veían obligadas a elegir entre la familia o la profesión. La mayoría elegía la familia.

Para quitar todas estas trabas, fue necesario dar un gran salto. Lo dieron gracias a una serie de medidas. En unos países antes, y en otros un poco después, se legalizaron los anticonceptivos y el divorcio. Gracias a estas leyes, las mujeres estuvieron en posición de negociar con sus padres y sus parejas el rol a desempeñar cada uno en la familia. Y, poco a poco, esos roles fueron cambiando. Empezaron a necesitar y exigir guarderías, permisos maternales, trabajos a tiempo parciales; y en sus casas, negociaban con sus parejas, cada una como podía. Casi nunca era fácil. De hecho, si pensaban en las mujeres que conocían que han conseguido desarrollar con éxito una carrera profesional, no se daban cuenta de que hay un elevado porcentaje de divorciadas entre ellas.

Luego de 20 años, es decir, a finales de los 80, las mujeres en Europa ya estaban incorporadas al mundo laboral de forma masiva, pero trabajando en puestos intermedios. Las empresas, cuando tenían que cubrir un puesto de trabajo de cierta responsabilidad, solamente se planteaban contratar a una mujer si no tenían un hombre que cumpliera mínimamente el perfil del puesto. Para que una mujer fuera seleccionada, no valía con que cumpliera perfectamente con los requerimientos del puesto, sino que tenía que tener la suerte de que no hubiera un hombre que se ajustara al mismo.

### **Acercándonos a la actualidad**

- En el 3er trimestre de 2017, la mitad de las mujeres eran inactivas en términos económicos. De ellas, casi la mitad se encontraban jubiladas, alrededor del 20% estaba estudiando y el 31% está a cargo de las tareas del hogar y/ el cuidado de personas. De estas últimas, más de la mitad vive en hogares con presencia de niños menores de 10 años.
- De las económicamente activas, las desocupadas son alrededor del 10%, si se agregan a éstas las que ocupan puestos informales, se concentra casi el 40% de las mujeres que participan del mercado de trabajo.
- La tasa de actividad de las mujeres argentinas es, como en todo el mundo, inferior a la de los varones. Sin embargo, en nuestro país la brecha de participación es mayor que en otros países de la región.

- El nivel de participación laboral de las mujeres está directamente relacionado con el rol asignado en la división sexual del trabajo. Asimismo, se observan diferencias muy significativas entre regiones al interior del país.
- La desocupación afecta siempre más a las mujeres que a los hombres, sin importar la edad, el nivel educativo o la posición en el hogar. Además, la duración del desempleo es más prolongada en las mujeres que en los hombres, lo cual puede relacionarse con el rol ocupado por unos y otras tanto dentro como fuera del hogar.
- Las mujeres ocupadas se concentran en el trabajo en casas particulares, la enseñanza y los servicios sociales y de salud.
- Dos de cada tres mujeres se ocupan en puestos de baja calificación. La gran mayoría se ocupa en tareas de servicios generales, comercialización o gestión administrativa. A la vez que muestran una menor presencia en cargos de jefatura y dirección.
- La tasa de empleo no registrado es mayor en las mujeres que en los hombres. Esto se explica, por la presencia casi exclusiva de mujeres en el trabajo en casas particulares, que muestra tasas de no registración del 75%. Sin considerar a este sector, que es uno de los principales empleadores de las mujeres.
- Más de la mitad de las mujeres ocupa puestos a tiempo parcial, lo que explica la brecha en los ingresos laborales. En efecto, el ingreso mensual de ellas es el 75% del de los hombres. Al considerar el ingreso horario, la brecha desaparece.
- Sin embargo, aunque la diferencia salarial entre hombres y mujeres se matiza al observar los valores del ingreso horario, la brecha es significativa considerando el ingreso laboral total obtenido en el mercado de trabajo. Las implicancias de esta situación exceden el ámbito de lo laboral e irradian su injerencia al interior de los hogares, porque al restar independencia a las mujeres, contribuye a reproducir relaciones de género que las subordinan.

### **Presente**

La mujer se ha incorporado al mundo universitario y al laboral. Las circunstancias familiares y laborales que apuntaba antes prácticamente han desaparecido.

Si bien los hombres comparten cada vez más el cuidado de los niños, la mujer les dedica el doble de tiempo, no así mismo con los deberes del hogar, ya que, se puede percibir que los hombres siguen sin compartir el resto de las tareas domésticas. De hecho, para los hombres el principal gasto de energía es la actividad profesional, mientras que para la mujer lo sigue siendo la casa y el cuidado de los hijos.

Por otro lado, la oferta de plazas de guardería para menores de tres años y ancianos sigue siendo insuficiente y el porcentaje de hombres que utilizan, total o parcialmente, los permisos y reducciones de jornada por tener hijos o cuidar familiares es prácticamente cero.

Es evidente que se ha avanzado muchísimo, pero también nos queda mucho camino por recorrer.<sup>7</sup>

### **Las mujeres y los jóvenes: los más afectados por la desocupación en la provincia de Mendoza.**

Mendoza es la provincia peor posicionada en la región ya que, según estadísticas, 1 de cada 10 mujeres no consigue trabajo.

El informe sobre empleo durante el primer trimestre de 2019 que difundió el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC) mostró que las mujeres y las personas jóvenes son las más afectadas por el desempleo. Si se es alguien perteneciente a ambos segmentos, mucho peor.

Los datos que se dieron a conocer mostraron un deterioro general respecto del primer trimestre de 2018. Pero en cuanto a estos dos grupos particulares expresaron que se profundiza una tendencia que ya se venía apreciando: son quienes tienen más dificultades para conseguir trabajo.

La situación de las mujeres en Mendoza es mucho peor que la de sus pares de la región, aunque mejor que la del promedio del país.

Una de cada diez mujeres que está buscando trabajo en el Gran Mendoza no lo consigue (9,8%). Por otra parte la desocupación alcanzó a 7,3% de los varones locales, lo que denota la brecha.

Aunque Mendoza se acerca, aun así está lejos del promedio nacional para las mujeres que es de 11,2%.

Como parámetro hay que tener en cuenta que la desocupación general en el país aumentó un punto en ese lapso y se ubicó en 10,1% mientras que en Mendoza se registró 8,4%.

El mercado laboral también está resultando hostil para los jóvenes, a los menores de 29 es a quienes más les cuesta conseguir empleo desde hace varios años. De los varones de esta franja etaria, 13,2% no tenía trabajo en el primer trimestre de 2019 mientras que entre las mujeres eran 13,9%. La brecha con los mayores es notoria: 5% y 9% respectivamente.

A nivel nacional el indicador del grupo de jóvenes aumentó poco más de dos puntos para las mujeres (23,1%) y superó los tres puntos para los varones (18,5%).

“Los grupos de población que han demostrado un mayor dinamismo en el crecimiento de la tasa de desocupación son (...) los varones jóvenes (14 a 29 años) y las mujeres del mismo rango etario”.

Este escenario no sorprende demasiado a los analistas ya que se trata de la profundización de algo que ya se aprecia desde hace tiempo. Influye por un lado el contexto económico actual con una reducción de la actividad económica que claro, se cobra puestos de trabajo. En este marco, son aquellos más precarios, informales, eventuales los primeros que se pierden y son justamente estos sectores los que concentran mayor cantidad de jóvenes y mujeres. Simplemente porque es a lo que pueden acceder.

Como suele suceder en contextos económicos adversos muchas mujeres salen al mercado laboral para sostener el hogar. En muchos casos es un ingreso que se suma, en otros, tienen parejas desocupadas. Pero esto colabora en desnudar las dificultades de acceso que encuentran. Están asociadas a los ro-

les domésticos, como cuidado de los hijos, personas dependientes y tareas hogareñas que suelen ser mayormente su responsabilidad. Probablemente por ello no accedieron antes al mercado o no desarrollaron ciertas habilidades que este valora.

Ante esto, muchas suelen terminar en trabajos más precarios, los más flexibilizados, peor remunerados y que primero se destruyen, tal como explicó Érika Márquez, miembro del Espacio de Economía Feminista de la Sociedad de Economía Crítica.

“El ajuste tiene una incidencia mayor en las mujeres asalariadas que tienen una tasa de precarización más alta, siendo la variable de ajuste”, explicó. “Aquellas y aquellos que tiene un trabajo no registrado son los primeros en perder el trabajo en un contexto de crisis, son a las y los que menos les aumentan el salario porque ni siquiera pueden estar sindicalizados y entonces las paritarias no les rigen”, agregó. Esto aumenta su situación de vulnerabilidad. Una prueba de ello es que en esta última medición del INDEC, pese a la retracción de la actividad económica el trabajo doméstico aumentó 0,7%, un rubro altamente feminizado. Pero por otra parte, “el mercado nos deja afuera por la maternidad y prefiere a los varones”, dijo Farah. Al mismo tiempo señaló que se habían logrado avances en la registración del servicio doméstico pero se ha revertido el último tiempo.

### **Del piso pegajoso a la escalera rota**

Varios nombres se le ha dado a los diferentes problemas y obstáculos que las mujeres sufren en su acceso y desarrollo dentro del mercado laboral. Estos están asociados a las inequidades, discriminaciones y roles socialmente asignados que sobrecargan en ellas las tareas domésticas y de cuidado.

El “piso pegajoso” es ese que deja a las mujeres limitadas para acceder al mercado laboral, porque tuvieron hijos y quedaron relegadas a lo doméstico, porque las tareas hogareñas se les asignan aunque no los tengan. Si son jóvenes no logran avanzar en su formación académica lo que les impide, en caso de intentarlo, acceder a trabajos más calificados y estables. La “escalera rota”

hace referencia a aquellas mujeres que “se caen” de su carrera laboral, porque el cuidado de los hijos o personas dependientes les demanda tanto que reducen su dedicación horaria o no pueden responder por falta de tiempo a las exigencias laborales. Su crecimiento en el trabajo y en sus carreras se trunca y llega incluso a toparse con el “techo de cristal”. Así se ha llamado al límite superior con el que se golpean y por el cual no sólo no pueden avanzar, sino que fundamentalmente no pueden acceder a jefaturas y cargos jerárquicos.<sup>8</sup>

### **Discriminación en el mercado de trabajo: techos y paredes de cristal**

La expresión “*techo de cristal*” es cada vez más popular. Alude a la existencia de un obstáculo invisible que impide el progreso en la carrera profesional de las mujeres en las empresas, especialmente cuando se acercan a la cumbre. La idea de invisibilidad se justifica porque su idea no es explícita, pero sus consecuencias son muy visibles, aquí no hay duda porque los datos la muestran, baja presencia en los niveles directivos, diferencias salariales, desigual carga de trabajo, etc. El uso de metáforas e imágenes para expresar los retos de la gestión nunca es gratuito ni inocente. En este caso, oculta ciertos aspectos que merecen una reflexión. En primer lugar, pone más el acento en los límites para el ascenso que en la situación general de las mujeres, porque se preocupa más del acceso a la función, que de la situación de la persona: a veces el techo de cristal es más un problema de la directiva que de la cajera.

En segundo lugar, nos focaliza en el techo y diluye la crítica sobre el edificio. La pregunta es si existe un techo de cristal como algo aislado o por cómo está diseñado y construido el edificio. Lo que debería preocuparnos no es el techo de cristal, sino, si es posible vivir humanamente en este edificio; el problema es quien puede ascender y a qué precio, o si es posible vivir y actuar como personas en algunas estructuras empresariales vigentes. Como consecuencia de lo anterior, transmite la idea de que los problemas de género solo podrán resolverse con soluciones de género.

Muchos estudios han investigado las causas de los prejuicios de género que existen en los máximos niveles de la gestión empresarial del sector privado.

En los estudios de género, se denomina techo de cristal a la limitación velada del ascenso laboral de las mujeres al interior de las organizaciones. Se trata de un techo que limita sus carreras profesionales, difícil de traspasar y que les impide seguir avanzando. Es invisible porque no existen leyes o dispositivos sociales establecidos y oficiales que impongan una limitación explícita en la carrera laboral a las mujeres.

La discriminación en el mercado de trabajo está presente en aquellas situaciones en las que dos personas que realizan las mismas tareas son tratadas de manera diferente, como consecuencia de la existencia de jerarquías en alguna de las características observables, en este caso, en función del sexo. La discriminación puede involucrar una demanda ocupacional diferenciada de hombres y mujeres, esto es, segregación ocupacional, o bien afectar puntualmente los niveles salariales, expresándose en brechas salariales. La segregación puede a su vez ser de carácter horizontal, esto es, operarse entre varones y mujeres a lo largo de la estructura productiva, conocido este fenómeno en la literatura especializada como “paredes de cristal”, se refiere a la segmentación horizontal, en donde las mujeres se insertan mayoritariamente en sectores de menor remuneración y menor dinamismo, como cuidado doméstico, servicio doméstico, educación y salud.<sup>5</sup>

### **Una actividad plena de derechos, una odisea para las mujeres.**

Más allá de la brecha salarial, el estudio de la Universidad Católica da cuenta de otros obstáculos en el mercado laboral.

Encontrar un trabajo estable y bien pago en el sector privado o al menos no sufrir precarización es complejo para cualquier ciudadano que resida en una Argentina volátil y de crisis cíclicas, pero esto se agrava si se es mujer.

Esta dura realidad para las mujeres se desprende del informe del Observatorio de la Deuda Social Argentina, de la Universidad Católica (UCA), titulado “Heterogeneidad y fragmentación del mercado de trabajo”.

La paridad de género y la brecha salarial son los principales reclamos laborales de las mujeres en la Argentina. Según el Informe Mundial sobre Salarios 2018/2019 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) las

mujeres cobran un 20% menos que los hombres el promedio mundial y un 25% por debajo en la Argentina y de acuerdo con estimaciones de la Comisión de Estudios para América Latina (CEPAL), en América Latina las mujeres ganan un 84% de los ingresos que registran efectivamente los hombres por tareas similares.

Según la UCA las mujeres poseen una probabilidad un 40% menor que los hombres de encontrarse trabajando en un empleo pleno de derechos laborales y una probabilidad un 50% mayor de encontrarse trabajando en el sector micro-informal (al menos sin un derecho laboral garantizado) que los varones, aún en actividades iguales.

El estudio no obstante aclara que “el sector de inserción de la estructura productiva y el nivel socioeconómico del hogar de pertenencia poseen un peso marcadamente superior que los factores de carácter personales como el sexo, la edad o el nivel de instrucción”.

Y agrega que a pesar de no ser factores con fuerte determinación se identifica a las mujeres, los jóvenes y los trabajadores de nivel educativo bajo como los que poseen más inconvenientes en la obtención de un empleo pleno de derechos.

Las ocupaciones más presentes en las mujeres son el trabajo por cuenta propia no profesional (45,4%) y el servicio en hogares (22,9%). Mientras que la mitad de los varones (57,9%) realizaban actividades como cuentapropistas no profesionales.

Según variables demográficas y socioeconómicas, se observa que el grupo de trabajadores del sector micro-informal posee una mayor proporción de mujeres que el sector privado formal, el 41,7% en comparación con el 31,8% del resto del sector privado; por otra parte las mujeres representan el 56% de los empleados del sector público y el 40,3% del total de ocupados.<sup>9</sup>

## **Futuro**

Según lo leído, podemos decir entonces que la mujer está suficientemente preparada, tiene formación y experiencia, es ayudada y apoyada por su pareja, pero de igual manera, aún hay ciertos problemas que resolver. Algunas posibles soluciones:

- 1.- Horarios flexibles, que permitan una mejor organización de la pareja para atender a la familia.
- 2.- Mayor dotación de servicios sociales públicos y en las empresas. El disponer de fácil acceso a guarderías, comedores, parking, nos hace mucho más eficiente el uso de nuestro tiempo.
- 3.- Reparto de las tareas domésticas.
- 4.- Paridad en los salarios, escalas salariales públicas y visibles para los sectores de la organización.
- 5.- Medidas de no discriminación en organismos y empresas. La discriminación sigue existiendo, porque los que toman las decisiones son mayoritariamente los hombres. <sup>7</sup>

En resumen de todo lo mencionado en este capítulo, podemos observar que algunos de los obstáculos que no les permiten a las mujeres alcanzar puestos gerenciales son:

- ✓ La mujer es subestimada para ocupar puestos gerenciales, por lo que se prefiere contratar hombres.
- ✓ Al sector femenino se lo considera más débil al momento de tomar decisiones o aplicar sanciones.
- ✓ Situaciones de doble responsabilidad (trabajo-hogar) que les provoca una serie de conflictos para su desarrollo personal y profesional.
- ✓ Segmentación sexual del trabajo.
- ✓ Inequidades, discriminaciones y roles socialmente asignados que sobrecargan en ellas las tareas domésticas y de cuidado.
- ✓ Piso pegajoso, donde aquellas mujeres que tuvieron hijos, quedaron relegadas a lo doméstico.
- ✓ Escalera rota donde se observa la ruptura de la carrera profesional de la mujer por el hecho de tener carga familiar.

- ✓ Techo de cristal el cual se define como obstáculo invisible que impide el progreso en la carrera profesional de las mujeres, especialmente cuando se acercan a la cumbre.
- ✓ Paredes de cristal que alude a la segmentación horizontal donde se observa que mayoritariamente las mujeres se insertan en sectores de menor remuneración y menor dinamismo.
- ✓ Brechas salariales.
- ✓ Disparidad de género.

## **CAPÍTULO 3: MARCO METODOLÓGICO**

### **Paradigma**

La presente investigación refleja un paradigma interpretativo el cual comprende que la realidad es dinámica y diversa dirigida al significado de las acciones humanas, la practica social, la comprensión y significación.

- Está orientada al descubrimiento.
- Hay una relación de participación democrática y comunicativa entre el investigador y el objeto investigado.
- Considera la entrevista, observación sistemática y estudios de caso como el modelo de producción de conocimiento permitiendo al investigador entender lo que está pasando con su objeto de estudio.
- Predomina la práctica.
- La investigación y la acción están en constante interacción. La acción como fuente de conocimiento y la investigación se constituye en una acción.
- Se puede utilizar en pequeños grupos o escalas

El objetivo principal del paradigma interpretativo no es buscar explicaciones casuales de la vida social y humana, sino profundizar el conocimiento y comprensión del porqué de una realidad.

Este paradigma podemos comprenderlo como la realidad dinámica y diversa. Se lo denomina cualitativo porque no solo es cuestión de métodos y técnicas, si no concepción de conocimientos y realidad.

### **Estrategia Metodológica**

La estrategia utilizada en la investigación es cualitativa. Como indica su propia denominación, tiene como objetivo la descripción de las cualidades de un fenómeno. Busca un concepto que pueda abarcar una parte de la realidad. No se trata de probar o de medir en qué grado una cierta cualidad se encuentra, en un cierto acontecimiento dado, sino de descubrir tantas cualidades como sea posible.

Dentro de las características principales de esta de metodología podemos mencionar:

- ✓ La investigación cualitativa es inductiva.
- ✓ Tiene una perspectiva holística, esto es que considera el fenómeno como un todo.
- ✓ Se trata de estudios en pequeña escala que solo se representan a sí mismos.
- ✓ Hace énfasis en la validez de las investigaciones a través de la proximidad a la realidad empírica que brinda esta metodología.
- ✓ No tiene reglas de procedimiento. El método de recogida de datos no se especifica previamente. Las variables no quedan definidas operativamente, ni suelen ser susceptibles de medición.

### **Tipo de investigación**

La investigación es explicativa ya que intenta determinar las causas y consecuencias de un fenómeno concreto. Busca no solo el qué, sino el porqué de las cosas, y como han llegado al estado en cuestión.

### **Selección de métodos e instrumentos de recolección de información:**

Entendemos por instrumentos de recolección de datos, aquellas herramientas técnicas que desde el campo de la investigación, proporcionan complementariamente datos empíricos de la realidad compleja estudiada, basados en criterios de credibilidad y validez.

El instrumento utilizado en la presente tesina es la entrevista, la cual no es casual, sino que es un dialogo intencionado entre el entrevistado y el entrevistador, con el objetivo de recopilar información sobre la investigación, bajo una estructura particular de preguntas y respuestas.

Se realizaron 4 entrevistas. Dos de ellas fueron dirigidas a mujeres y otras dos a hombres. Las personas entrevistadas comprenden edades entre 27 y 60 años, y todos ocupan actualmente puestos jerárquicos en el sector vitivinícola. Las mismas fueron enviadas por e-mail y contestadas on-line, y otras se realizaron a través de comunicación telefónica.

### **Análisis de las entrevistas realizadas**

Basándonos en la evidencia, podemos observar que pocas personas consideran que aún se las sigue marginando a las mujeres en el mercado laboral. Reconocen que éste sector ha evolucionado bastante en los últimos

años y que aún queda un camino por recorrer con el cual lograrán terminar de derribar esa parte de la sociedad que aún considera a las mujeres como débiles para alcanzar o mantener un puesto jerárquico.

Si bien las entrevistas se realizan a personas de distintos sexos, todas coinciden en que el sector femenino ha crecido y aumentado su presencia ampliamente en el mercado, y que cada vez se las está tomando más en cuenta y se les está dando más lugar y más importancia en las empresas y en puestos de alto nivel.

Los entrevistados entienden que el sector vitivinícola tiene actualmente más presencia femenina a diferencia de otros sectores en los que quizás aún se las sigue excluyendo a las mujeres, por su condición o por distintas creencias y costumbres de las mismas empresas o dueños de éstas.

Un aspecto a resaltar es el fenómeno de cristal, el cual pocas personas admiten no saber de qué se trata dicho fenómeno, pero al momento de explicarles en qué consisten, todos expresaron haber sentido algo similar en algún momento de su vida y trayectoria laboral.

## **CONCLUSIÓN**

El presente trabajo tuvo como desafío conocer el lugar que ocupa actualmente la mujer en el mercado laboral y describir los obstáculos que le impiden a este sector desarrollarse y crecer profesionalmente en puestos de alto nivel de distintas empresas.

El trabajo de campo se realizó principalmente en las pequeñas y medianas empresas, por lo que se pudo indagar sobre distintos aspectos de las mismas como fortalezas, debilidades y demás aspectos cuantitativos que permitieron introducir y guiar la investigación hacia el punto deseado.

A través de este proyecto, se logró ver cómo ha ido evolucionando la posición de la mujer y la presencia de éstas en el mercado laboral, comenzando por describir cómo eran consideradas hace años atrás y el crecimiento que han alcanzado poco a poco, para lograr ocupar el lugar en el que se encuentran hoy en día, donde actualmente se considera que son más valoradas y respetadas por la sociedad.

Si bien aún hay empresas y rubros en los que todavía no logra entrar la mujer, se pudo percibir que a diferencia del pasado, se las incluye, se las tiene en cuenta y se reconoce la capacidad y habilidad para tomar decisiones y asumir responsabilidades requeridas en puestos jerárquicos. Así mismo, cabe destacar que aún queda un largo camino por recorrer, ya que sigue existiendo el fenómeno de techo de cristal que impide a las mujeres proyectar un mayor crecimiento profesional, a pesar de los esfuerzos y la lucha constante del sector por lograr derribar por completo las desigualdades entre géneros, se percibe aún esa diferencia y preferencia en ciertos rubros o empresas por la presencia del sexo masculino para ocupar los puestos gerenciales de las compañías.

Entre otros aspectos, se pudo analizar que existe también, otro tipo de fenómenos como las paredes de cristal, donde se hace referencia a la segmentación horizontal del trabajo según el género, en el cual la mujer queda generalmente en puestos de menor remuneración. Otro obstáculo y el más reconocido por los trabajadores es la doble responsabilidad de la mujer frente a sus actividades laborales y las tareas del hogar, dónde si bien el género masculino está tomando cada vez más participación en las tareas del hogar, pero aún se la sigue sobrecargando a la mujer en este sentido, por lo que no

logra equilibrar ambos aspectos y por ende, evitar que estos influyan en su desarrollo, tanto profesional como personal.

De acuerdo a la hipótesis generada, se puede confirmar que aún la mujer continúa siendo marginada, al menos en algunos rubros, en los que dependiendo de la cultura o costumbres de la empresa, todavía se sigue observando mayormente la presencia de hombres en los puestos altos. Si bien en el sector vitivinícola se observa un avance y predominación del género femenino, aún queda un camino por recorrer para lograr que en todas las empresas, sin importar el rubro, se las incluya y considere a las mujeres para aceptar y asumir mayores responsabilidades, teniendo en cuenta sus habilidades y experiencias, y dejando de lado su condición y demás aspectos que hoy en día le impiden avanzar y crecer profesionalmente.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- 1- **Chiavenato I.** Administración de recursos humanos. Editorial McGraw.Hill.
- 2- **Chiavenato I. (2005).** Introducción a la teoría general de la Administración. Editorial McGraw Hill Higher Education.
- 3- **Administración Federal de Ingresos Públicos (2019).** Información sobre el Registro MiPyME. Recuperado de: <https://pymes.afip.gob.ar/estilo/AFIP/pymes/ayuda/>
- 4- **Fundacion Observatorio Pyme (2019)** Fundacion Observatorio. Recuperado de: [http://www.observatoriopyme.org.ar/newsite/wp-content/uploads/2016/10/Informe-FOP-2015-16\\_Baja.pdf](http://www.observatoriopyme.org.ar/newsite/wp-content/uploads/2016/10/Informe-FOP-2015-16_Baja.pdf).
- 5- **Argentina Gobierno de Mujeres en el mercado de trabajo argentino. (2018)** Recuperado de: [http://www.trabajo.gob.ar/downloads/estadisticas/mujeres\\_mercado\\_de\\_trabajo\\_argentino-3trim2017.pdf](http://www.trabajo.gob.ar/downloads/estadisticas/mujeres_mercado_de_trabajo_argentino-3trim2017.pdf).
- 6- **Cleri C. (2007)** El libro de las PyMES. Granica SA.
- 7- **Correa D. (2013).** El rol de la mujer en la empresa. Trabajo de investigación de pregrado. Universidad Juan Agustín Maza. Mendoza.
- 8- **De Vita, V. (2019)** Las mujeres y los jóvenes: los más afectados por la desocupación Diario Los Andes. Recuperado de: <https://www.losandes.com.ar/article/view?slug=las-mujeres-y-los-jovenes-los-mas-afectados-por-la-desocupacion>
- 9- **Álvarez, J. (2019)** Una actividad plena de derechos, una odisea para las mujeres. Diario Los Andes. Recuperado de: <https://www.losandes.com.ar/article/view?slug=una-actividad-plena-de-derechos-una-odisea-para-las-mujeres>

## **ANEXO**

### **ENTREVISTAS**

Buenas tardes, mi nombre es Daniela Correa, estudiante de la carrera de Recursos Humanos de la Universidad Juan Agustín Maza. El siguiente cuestionario tiene por objetivo recabar información útil para la realización de mi tesina. Los datos recolectados solo serán analizados en el ámbito académico universitario, y serán tratados de forma anónima si así lo desea.

1. Teniendo en cuenta la evolución de la mujer en el mercado laboral en los últimos años ¿Considera que aún le resulta muy dificultoso a este sector llegar a puestos gerenciales a diferencia del sector masculino?
2. ¿Considera usted que en los puestos más altos hay mayor presencia masculina que femenina? ¿Por qué?
3. ¿Usted cree que en su compañía existe un plan de carrera claro y explícito?
4. Suponiendo que tanto hombres como mujeres tienen el mismo nivel de experiencia y educación ¿Cree que hay igualdad de oportunidades para los distintos géneros, a la hora de acceder a un reclutamiento interno para obtener un puesto directivo?
5. ¿Cree usted que hay diferencia entre los salarios del sector femenino y masculino dentro de su empresa?
6. ¿La compañía en la que usted trabaja ofrece ciertas comodidades o facilidades para aquellas personas que cuentan con familiares a cargo?
7. ¿Conoce o ha oído hablar del fenómeno “techo de cristal”?
8. Según lo conversado hasta el momento ¿Podría enumerar algunas barreras que considere usted que pueden dificultar la llegada de las mujeres a puestos gerenciales?
9. Para concluir la entrevista. ¿Cree usted que la mujer continúa siendo marginada en el ámbito laboral a pesar de los esfuerzos que se han hecho en los últimos años por derribar una sociedad con conductas, mensajes y acciones cotidianas que ubican a los varones en una situación de supremacía en relaciones a las mujeres?