

## Informe final entrevistas con informantes clave

---

Consultor: Lic. Martín Erralde Supervisión: Mg. Mariana Foutel

**Ganar-Ganar: la igualdad de género es un buen negocio** es un programa conjunto de ONU-Mujeres y OIT, el cual busca promover la igualdad de género para aumentar el empoderamiento económico y liderazgo de las mujeres como base de un crecimiento sostenible, inclusivo y equitativo.

El objetivo de este proyecto es realizar una evaluación exhaustiva de los factores que afectan el desarrollo empresarial de la mujer en Argentina. Para realizar dicho trabajo se utiliza la metodología de la OIT “Evaluación Nacional de las Condiciones Marco del Desarrollo de la Iniciativa Empresarial de la Mujer WED”. Puntualmente en nuestro país este ejercicio se realiza en cooperación con la Unión Industrial de la Provincia de Buenos Aires, en su ámbito geográfico de influencia.

WED es un programa de evaluación a nivel nacional, regional o sectorial para identificar las deficiencias más importantes en las condiciones que afectan la aparición de mujeres empresarias y la capacidad de las empresas propiedad de mujeres (EPM) para acceder a los recursos y el apoyo necesarios para su sostenibilidad y crecimiento en igualdad de oportunidades.

El presente informe contiene los salientes obtenidos en la segunda etapa del proyecto, basada en el desarrollo de entrevistas con informantes clave. La convocatoria y administración de las entrevistas estuvo a cargo de los consultores de la OIT contratados al efecto. Adicionalmente participaron de las entrevistas directivos del Departamento de Mujeres de la Unión Industrial de la Provincia de Buenos Aires, para fomentar la generación de vínculos institucionales que faciliten la implementación de acciones y el diseño de políticas públicas orientadas hacia el Desarrollo de la Iniciativa Empresarial de la Mujer.

Los aspectos centrales de la metodología empleada se puntualizan a continuación:

- ✓ **Segmento objetivo:** funcionarios de gobierno, proveedores de asistencia financiera y no financiera, organizaciones civiles de promoción, investigadores y representantes de organizaciones internacionales que fueran propuestos como informantes clave en un taller de discusión realizado el 26 de febrero del 2019, en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, nutrido de la información recabada durante la etapa previa de análisis de fuentes secundarias.
- ✓ **Duración de las sesiones:** en promedio 60 minutos.

- ✓ Realización de cada entrevista en profundidad con un representante del segmento objetivo, con quien se pactó previamente una cita en una fecha y hora que compatibilizara con su agenda.
- ✓ Se destaca utilización de un **guión flexible**<sup>1</sup> de entrevista, previamente validado, para garantizar la uniformidad de desarrollo de las diferentes entrevistas. En tal sentido, el guión de entrevista apuntaba a obtener información sobre las seis dimensiones de análisis que atraviesan este proceso de estudio: (1) Sistema jurídico y regulatorio con perspectiva de género que promueve el empoderamiento económico de las mujeres; (2) Liderazgo y coordinación de políticas efectivas para la promoción de WED; (3) Acceso a servicios financieros con perspectiva de género; (4) Acceso a servicios de apoyo al desarrollo empresarial (ADE) con perspectiva de género; (5) Acceso a mercados y tecnología; (6) Representación de mujeres empresarias y participación en el diálogo sobre políticas.
- ✓ Grabación en audio y posterior desgrabación textual completa, para facilitar la dinámica y garantizar la calidad del trabajo de análisis discursivo ulterior.

Los resultados que se presentan a continuación surgen de las entrevistas desarrolladas todas con normalidad, sin interrupciones ni distracciones y en las que el rol del entrevistador se limitó a: 1) sugerir temáticas disparadoras en torno a las cuales giró la conversación en base al referido guión flexible, 2) brindar clarificación ante requerimientos puntuales del entrevistado, 3) solicitar que el entrevistado amplíe su discurso o profundice en determinado tema, 4) reencauzar la conversación cuando la misma se escapaba de los objetivos del estudio.

En la identificación de categorías y propiedades, así como en la interpretación de los datos obtenidos a partir de los discursos, se empleó el método de la comparación constante (Glasser y Strauss, 1967),<sup>2</sup> el cual constituye un recurso que permite, una vez dadas las preguntas de investigación acerca de un fenómeno cualquiera, rastrear mediante comparaciones permanentes las uniformidades y las diversidades en los distintos casos y oportunidades en que el fenómeno estudiado ocurre.

---

<sup>1</sup> El referido guión flexible, que fue oportunamente aprobado en el Informe de Avance Nro. 1, incluye los tópicos principales en torno a los cuales el entrevistador debe realizar el abordaje, los cuales coinciden con el eje central de la indagación a dirigentes de empresas industriales. Aquellos se desprendieron directamente de los objetivos de la investigación y fueron lo suficientemente generales como para posibilitar la emergencia espontánea de categorías de análisis. Siempre privilegiándose el carácter flexible de la entrevista, se incorporaron nuevos ejes a la guía aludida a medida que se avanzó en el proceso y se entrevistó a informantes adicionales

<sup>2</sup> Glasser B. y Strauss A, The discovery of grounded theory: strategies for qualitative research, New York Aldine Publishing Company.

A continuación, se presenta el Informe final de este relevamiento.

Cabe aclarar que los entrevistados fueron codificados con una secuencia alfanumérica, para ilustrar las categorías analizadas con testimonios textuales, a la vez de poder resguardar su anonimato, en función a la categoría de actor, siendo FUNCIONARIOS de F1 a F10, ORGANIZACIONES CIVILES de OC1 a OC5, INVESTIGADORES de I1 a I2, ORGANIZACIONES INTERNACIONALES de OI1 A OI4 y PROVEEDOR DE ASISTENCIA FINANCIERA Y NO FINANCIERA de PF1 A PF4. En aquellos casos donde la cita previamente se atribuye a un actor en particular no figurará codificación.

Las entrevistas fueron desarrolladas durante el año 2019, entre el mes de mayo al mes de septiembre. A continuación, se presenta un cuadro con el detalle de los actores entrevistados.

Entrevistado	Rol	Institución	Descripción
Alejandra Martínez	Funcionario	Legislatura de la Provincia de Buenos Aires	Diputada de la provincia de Buenos Aires
Andrea Monje Silva	Organización Internacional	Banco Interamericano de Desarrollo (BID)	Especialista de género y diversidad del BID en Argentina
Cecilia Garau	Funcionario	Ministerio de Producción y Trabajo de la Nación	Dirección de Igualdad de Oportunidades entre Varones y Mujeres en el Mundo Laboral. Tiene a cargo la Comisión Tripartita para la Igualdad de Oportunidades (CTIO-Género)
Daniela Reich	Funcionario	Legislatura de la Provincia de Buenos Aires	Senadora de la Provincia de Buenos Aires. Preside la Comisión de Niñez, Adolescencia y Familia y el Observatorio de Políticas Género de la Cámara de Senadores
Federico Belleze	Funcionario	Ministerio de Trabajo de la Provincia de Buenos Aires	Jefe de gabinete de asesores y secretarios
María Marta Talice	Proveedor de asistencia financiera y no financiera	Banco de la Provincia de Buenos Aires	Sub-gerente área de cumplimiento regulatorio
Mariela Balbo	Funcionario	Centro de Desarrollo Económico de la Mujer (CEDEM) de la provincia de Buenos Aires	Coordinadora
Magdalena Aguerre / María Laura García Conejero	Proveedor de asistencia financiera y no financiera	Fondo de Garantías Buenos Aires (FOGABA)	Presidente y Gerente General
Mabel Bianco	Organización civil de promoción	Fundación para Estudios e Investigación de la Mujer (FEIM)	Fundadora y coordinadora
Jorge Lawson	Proveedor de asistencia financiera y no financiera	Banco de la Nación Argentina	Director de Banco Nación y Coordinador de Nación Emprede
Patricia García	Organización civil de promoción	Organización Argentina de Mujeres Empresarias (OAME)	Presidente
Nicolás Zaballa	Funcionario	Gobierno de la Provincia de Buenos Aires – Ministerio de la Producción.	Subsecretario de emprendedores, PYMES y cooperativas

Viviana Zocco	Organización Internacional	UPWARD Women Argentina	Chapter Leader
Patricia Debeljuh	Investigador	IAE Business School	Directora Centro Walmart Conciliación Familia y Empresa
Romina Avila	Organización civil de promoción	Madre Emprendedora	Fundadora
Susanne Kavelaars	Organización Internacional	Grupo Banco Mundial	Senior Trade Finance Officer - Regional Lead Trade Latin America - IFC, Worldbank Group. Sede CABA, Argentina.
Agustina Ayllon	Funcionario	Instituto Provincial de Género y Diversidad Sexual de la Provincia de Buenos Aires	Presidente
Gladys Esther González	Funcionario	Honorable Senado de la Nación	Senadora Nacional por la Provincia de Buenos Aires
Silvia Torres Carbonell	Investigador	IAE Business School	Fundadora y Directora del Centro de Entrepreneurship
Malena Galmarini	Funcionario	Honorable Concejo Deliberante de Tigre	Concejal del Partido de Tigre. Representante de la ONG "Ojo Paritario"
Andrea Grobocopatel	Proveedor de asistencia financiera y no financiera	Fundación Flor /Resiliencia SGR	Fundadora / Presidenta
Delia Flores	Organización civil de promoción	Grupo Empresarial de Mujeres Argentinas (GEMA)	Fundadora
Alejandra García	Organización Internacional	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)	Responsable Temática de Género de PNUD
Gala Díaz Langou	Organización civil de promoción	Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento (CIPPEC)	Directora de Protección Social
Helena Estrada	Funcionario	Centro de Desarrollo Económico de la Mujer (CEDEM)	Directora

## Análisis general de la perspectiva de género en la sociedad argentina

Las PyMES son la base del sistema productivo argentino, siendo la unidad productora con mayor nivel de participación en el desarrollo nacional: *“En la provincia de Buenos Aires, al igual que en el resto del país, el 95% de las empresas que existen son PYMES” (PF2).*

Dada la coyuntura actual del país, tanto las pequeñas y medianas empresas como los microemprendimientos, se enfrentan a una serie de obstáculos que dificultan y desaceleran sus posibilidades de crecimiento y expansión: problemas de financiamiento, dificultad de acceso a mercados, falta de disponibilidad de recursos productivos y menores niveles de profesionalización, son algunos de los ejemplos más mencionados en cuanto a obstáculos que este tipo de empresas debe enfrentar: *“...la problemática PYME, digamos los desafíos de la coyuntura, les caben a todas por igual” (F7); “yo creo que hay toda una problemática común a las PYMES en general” (OC1); “la MIPYME enfrenta un gran desafío en general (...) desafío que es innato a la MIPYME, que existe en cualquier ámbito, en cualquier lugar del mundo que es ser una pequeña empresa, un proyecto de empresa en muchos casos que tiene dificultades para acceder a los mercados, dificultades para acceder al financiamiento, para acceder a los recursos y sobre todo, una de las mayores dificultades que tiene es el acceso a la formación ejecutiva de quienes llevan adelante el tema” (I1).*

Entre las problemáticas mencionadas, la dificultad de acceso al financiamiento emerge como el principal obstáculo para la expansión de la organización. Dada las dimensiones de las PyMES, generalmente, no cuentan con recursos propios para financiar su capital de trabajo, para lo cual deben acceder a financiamiento externo que les permita expandirse. Los requisitos que se exigen, en muchos casos, no pueden ser satisfechos por las PyMES, por lo cual desestiman la opción de servicios crediticios como alternativa para la expansión de su organización y/o emprendimiento. *“Porque la falla del mercado, aquí y en todos lados, para prestarle a las PyMES es que a la PyME le cuesta mostrar balances, números, flujos de negocios, como le gustaría a un banco que esté presentado y a veces deciden los bancos cierto tipo de contra garantías, hipotecas o prendas que es un pesado para la vida de la PYME” (PF2); “Si uno ahonda un poquito más en la realidad en la provincia de Buenos Aires (...) hay una estadística que dice que no más del 30% de las PYMES argentinas acceden al financiamiento” (PF2).*

Es por ello que resulta de suma importancia el desarrollo de políticas públicas que acompañen y potencien a las PyMES mediante una flexibilización en el otorgamiento de créditos. En este sentido, el Director del Banco Nación, Lic. Jorge Lawson, menciona la experiencia positiva de la entidad bancaria que dirige: *“Hoy el Banco Nación está dando mil doscientos créditos por semana que tardan 48 horas y solamente analiza tu negocio, no te pide garantías, ni que justifiques nada. Suena increíble, pero es real”.* En sintonía con lo anterior, la Lic. Magdalena Aguerre, Presidente del Fondo de Garantías de Buenos Aires (FOGABA), Sociedad Anónima con Participación Estatal Mayoritaria que tiene por objetivo facilitar el acceso al financiamiento a las PyMES de la Provincia, a través del otorgamiento de garantías, describe las actividades de este organismo: *“(...) En FOGABA, si bien al final del camino una*

*de las herramientas que se otorga es una garantía, tiene fines distintos, por lo tanto, tiene formas de trabajo distintas, tiene un trabajo muy fuerte con la política pública, tiene un rol de inclusión financiera y un mandato de inclusión financiera muy fuerte”.*

Bajo esta percepción los actores entrevistados coinciden en que ciertas problemáticas son transversales a todas las MiPyMES y deben ser afrontadas independientemente del género de quien las administre o sea propietario. Sin embargo, existen otros obstáculos que deben sortear, donde su origen está relacionado directamente al género de su fundador o líder, siendo las mujeres quienes se encuentran en mayor desventaja: *“Yo creo que el desafío es el mismo, pero las alternativas de solución son distintas. Los requisitos estándares son para todos igual. Ahora: ¿Cómo hacemos?, ¿A dónde voy? ¿Cómo hago? ¿Qué me falta? En el abanico de posibilidades empiezan a surgir oportunidades que por ahí son fuera de lo normado, fuera de lo oficial, fuera de lo estándar, que es como les pasa a las mujeres” (PF3); “Los resultados para Argentina muestran que las empresas en Argentina, que son lideradas por mujeres, tienen más obstáculos para su creación porque las mujeres tienen menor acceso al capital para su desarrollo y también en términos de sus estrategias comerciales” (OC5).*

Los participantes de organismos internacionales quienes, en muchos casos, son responsables de la aplicación y ejecución de programas de diversidad e igualdad de género, destacan que los problemas que enfrentan las mujeres emergen de tres condicionantes: *“Sabemos que son participación económica, violencia y puestos de liderazgo” (O13).* La participación económica referida puede verse reflejada en la dificultad de las mujeres al acceso a los créditos financieros, situación coincidente al problema troncal de las pequeñas y medianas empresas y microemprendimientos, pero que es un obstáculo que se evidencia aún más acentuado cuando la organización es dirigida o es propiedad de una mujer: *“...hay cuestiones, como el acceso al crédito, que no es el mismo acceso el que tienen las mujeres y el que tienen los varones” (F2).* Algunas instituciones financieras, tienen en su sistema de información, datos que dan cuenta del bajo nivel de accesibilidad de las mujeres a este tipo de instrumentos, dato que se profundiza cuanto más complejo sea el producto o servicio financiero considerado: *“A nivel de cajas de ahorro es un 50-50, a nivel tarjetas de crédito también. Créditos para emprendedores 60 varones, 40 mujeres, cuentas corrientes 80-20. Eso te marca dónde se producen las diferencias, donde entra la gestión, que es tomar un crédito o tener cuenta corriente ahí es abismal la diferencia” (PF4).*

El nivel de acceso a instrumentos financieros por parte de los hombres se percibe superior que en el caso de las mujeres. El motor de esta brecha se enmarca sobre varios aspectos; en primera instancia, en los prejuicios existentes a nivel social en cuanto a las capacidades y el conocimiento técnico de una mujer sobre cuestiones relativas a la administración financiera, implicando en términos generales que el hombre sea quién se encargue de estas áreas dentro las organizaciones, como así también en las unidades familiares. Este prejuicio social impacta negativamente en el nivel de autoconfianza que una mujer desarrolla sobre su competencia en este campo, sentimiento retroalimentado, en algunos casos, por la falta de formación y capacitación sobre estos temas durante su vida activa: *“...ahí el problema que tenes es la falta de legitimidad en el emisor del mensaje. Entonces vos estás exponiendo*

*las condiciones de la compañía o de la empresa que vos representas y hablás de facturación y hablás de indicadores y de cuestiones que son datos duros y no tienen el mismo peso si los comunica un hombre que si los comunica una mujer” (PF3); “...en realidad, el poder lo tienen. Es cuestión de saber usarlo, aprovecharlo y sentir que lo tenemos y fundamentalmente, no tener miedo” (OC2).*

El hecho de contar con una formación diferenciada tiene su origen en un preconceito social que se enmarca en un mejor desenvolvimiento por parte de las mujeres en determinadas áreas que van en la línea de lo social y humanitario y que luego se traduce tanto en el perfil de los roles gerenciales que principalmente ocupa como en el de los proyectos que emprende: *“¿Dónde están las mujeres? En recursos humanos. Salís de recursos humanos y áreas normalmente de mujeres y si sacás eso, los números son bastante bajos. Sí en industrias como salud y educación, pero en el resto de las industrias las mujeres tienen baja participación” (OI2); “Lo que tiene que ver con qué pasa al interior de la organización netamente, es que las mujeres están siempre ligadas a áreas de servicio, dato recontra trillado (...) 7 de cada 10 mujeres con cargos de responsabilidad de decisión, están en áreas de servicio. No en estrategia, no en economía, no en inversión a futuro, sino que siempre en servicios” (F3); “las mujeres tienden a crear emprendimientos asociados con sectores que están ligados a las tareas socialmente definidas como femeninas, que a su vez son menos rentables que por ejemplo emprendimientos más tecnológicos, que suelen estar más asociados a cualidades masculinas y eso hace que tengan menos retornos y problemas para el eventual desarrollo” (OC5)*

Este marco socio cultural se une a la falta o insuficiente formación en capacidades de negociación y gestión financiera y estratégica, como producto de la baja aplicabilidad de dichas herramientas en su experiencia profesional y personal, que se manifiesta, por ejemplo, en que las decisiones de disposición o de administración más relevantes de la economía familiar aparecen asociadas directamente a un rol propio del varón principalmente en el caso de las mujeres que están en pareja: *“creo que hace falta mayor capacitación. A su vez creo que las mujeres no sabemos negociar, tenemos que aprender a negociar (...) Tal vez porque no lo hemos hecho nunca y siempre cuando hay una negociación, nos dejan afuera. O por ahí se nos cree o se nos considera tan dialoguistas o les parecerá que no vamos a tener la firmeza para negociar más de lo que vayamos a buscar” (F6); “una de las mayores dificultades que tiene es el acceso a la formación ejecutiva de quienes llevan adelante el tema. En esa área en particular, es donde las empresas lideradas por mujeres, creo que le agrega un obstáculo adicional porque en general las mujeres que tienen a su cargo las MiPyMES, en muchos casos carecen de esa parte de formación, de experiencia, de capacitación. Y eso por ahí las lleva a no tener igualdad frente a las oportunidades para el acceso a los demás capitales como el financiero, el intelectual, el tecnológico” (I1).*

Dicha diferenciación no sólo ocurre en organizaciones del ámbito privado, sino que es un escenario que también se evidencia en la gestión pública, donde se observa un bajo porcentaje femenino en sectores que son asociados a roles propios de hombres, pertenecientes a áreas catalogadas como “duras”. Es decir, se aprecia esta falta de equidad de género en la integralidad del aparato estatal: *“(…) Ciencia y Tecnología tiene pocas mujeres, Energía tiene pocas mujeres, Economía tiene pocas mujeres.*

*Lo que uno puede ver es la soledad de la mujer para poder encontrar su lugar y la forma de trabajo. Y, por otro lado, en lo electoral, si bien la provincia de Buenos Aires tiene paridad de género, la realidad es que cuando vemos la conformación de las listas, todavía la llegada o el acceso a la candidatura tiene que ver con que uno tenga un padrino político. Y en eso también estamos trabajando para que las mujeres estemos ahí más presentes en la elección, y en la capacitación de las mujeres que llegan y acceden al poder” (F8)*

Ante la detección de las desigualdades descriptas y su repercusión a nivel social y profesional de las mujeres, es que desde la gestión pública se han desarrollado programas de capacitación tendientes a brindar herramientas financieras y de gestión que sean de utilidad para su aplicación, tanto para aquellas que deseen aplicarlo en sus organizaciones y emprendimientos, como así también, capacitaciones dirigidas a mujeres para uso personal o que deseen tener un acercamiento al mundo financiero y a la gestión de organizaciones, en general: *“Por ahora es sólo entrar en un entrenamiento y conocimiento de lo que podría llegar a llamarse una problemática más general, más allá del género que es la capacitación de la empresaria en cuestiones financieras. Entonces queremos la capacitación básica y necesitamos esto con perspectiva de género” (OC1).*

En este orden de ideas, se reconoce la presencia de usos y costumbres de origen cultural que dificultan, para el caso de las mujeres, y generan ventajas, para el caso de los hombres, y que habitualmente significan una mayor facilidad de acceso para poder aprovechar oportunidades tanto en el mundo laboral, de negocios, de la política o de otros ámbitos dirigenciales como el sindical. Por los ambientes informales de los cuales forman parte, los varones acceden a espacios fructíferos para la generación de negocios y otras accesibilidades sociales y económicas, ámbitos a los cuales a las mujeres se les dificulta participar por no pertenecer o por no gozar de disponibilidad de tiempo con motivo de las “responsabilidades de cuidado” que aún tiene prioritariamente asignadas y que generan las dificultades de conciliación trabajo-vida referidas mayoritariamente en las entrevistas. En adición, la existencia de una legitimación socialmente reconocida con relación a las capacidades masculinas para la gestión financiera, de negocios y de conducción, en general, habilita también la pertenencia a estos círculos informales. Esta característica del “pertenecer”, establece la existencia de un sistema de códigos de comunicación utilizado internamente en el grupo, reafirmando el vínculo a dichos ámbitos. Ejemplos de estos espacios de vinculación masculina son los partidos de fútbol o de golf, las denominadas peñas, entre otras: *“la mujer recibe menos resonancia por no usar el mismo vocabulario y la misma jerga. Entonces esto a lo mejor va más allá del acceso al financiamiento, sino que también la afecta en conocer ciertos clubes o cierta gente o ingresar a círculos que podrían ser beneficiosos para desarrollar un negocio” (OI4); “La confianza en una persona para promoverla a un puesto jerárquico, para darle un préstamo en un banco y para todo, a veces se da en ámbitos informales, lo que se llama en un palco de fútbol, la cerveza después de las 7 de la tarde... y a eso las mujeres no accedemos, entonces nuestras carpetas con propuestas quedan relegadas en el último cajón porque no se generó esa relación” (OI2); “Muchos de los acuerdos políticos, por ejemplo en la definición de las listas, que también suceden en el ámbito sindical, lo ocurre en ámbitos formales e informales, en un partido de fútbol, en un asado y para acceder a estos espacios a las mujeres con responsabilidades de cuidado para el interior de sus hogares*

*les resulta mucho más difícil que a los varones que están mucho más fácilmente y socialmente aceptado que puedan ir y dejar los chicos con la mujer” (OC5).*

Otra variable que dificulta el acceso a instrumentos financieros de mayor complejidad está asociada al momento de verdad que se presenta durante la atención en la sucursal bancaria y los prejuicios que subyacen limitando las consultas y el pedido de asesoramiento. Así, en un proceso de solicitud de crédito, se percibe una cierta prelegitimación de las capacidades y conocimientos del cliente varón, siendo el factor validante su género, adicionando la empatía que se genera entre cliente y ejecutivo cuando además son pares en género. A la inversa, reconocen que, en muchos casos, la falta de empatía de la mujer con el empleado varón de la institución financiera es un condicionante que limita el acceso a la información, producto del sesgo social asociado a la mujer y en las auto limitaciones derivadas, donde ella considera que el consultar o manifestar sus dudas deja entrever su falta de formación o capacidades: *“Yo creo que tiene que ver con sesgos que son propios de los hombres y de las mujeres. Me parece que hay todo un tema donde no es la falta de capacidad lo que te hace no decidir, sino muchas veces, la falta de un asesoramiento adecuado. En lo personal, las mujeres tendemos a no preguntar con libertad si el interlocutor que tenemos no lo sentimos empático a nuestras necesidades. Si vos te tenes que sentar a la mesa con un oficial de crédito y es un hombre, seguramente una mujer no se sienta con la misma libertad para preguntar cosas que por ahí para otros son básicas, como qué es la TEA, o cómo se compone el costo financiero, qué quiere decir plazo, qué quiere decir tasa, cómo me impacta” (PF3).*

Algunos funcionarios entrevistados y en sintonía con los comentarios de los demás actores consultados, reconocen la existencia de un menor acceso al crédito por parte de las mujeres, no solo por el nivel de conocimiento que poseen de los servicios financieros y sus alcances, sino también, por la baja concurrencia a instituciones financieras, cuestión que deja en evidencia el escaso vínculo que entablan con las mencionadas instituciones: *“cuando a veces hacemos estos encuentros con emprendedoras que ya han pasado por una etapa inicial, lo que vemos es que es muy difícil acceder a un crédito. Todo lo que tiene que ver con la parte bancaria se dificulta mucho más para las mujeres. Por una cuestión también de género en el cual el hombre tiene mayor conocimiento que las mujeres” (F8); “Las mujeres tienen poca inclusión financiera. Nosotras hicimos unos talleres con ellas, con un número de emprendedoras en el conurbano y con gente del Banco Nación promoviendo créditos muy flexibles de acuerdo con los requisitos. Creo que nunca habían tomado contacto con el Banco, hubo un acercamiento con ese sector que siempre estuvo dejado de lado” (F4).*

La percepción de un mercado crediticio que implementa, en varias ocasiones, un sesgo de género a la hora de realizar una evaluación de riesgos es una variable clave en el exiguó vínculo de las mujeres con las finanzas y que aparece como una oportunidad de desarrollo para el sistema, en línea al atractivo que el segmento femenino ha comenzado a tener en otros países basado en su potencial que también contempla mejores ratios de cumplimiento asociados: *“Hoy uno de los principales puntos es el financiamiento y la no perspectiva de género en la evaluación crediticia. Porque todavía está el sesgo por ser mujer, al momento de tener una carpeta crediticia adelante, todavía hay sesgo” (OC4).*

El bajo nivel de acceso a productos crediticios no es la única limitante al que deben enfrentarse en su vida laboral y profesional las mujeres. Las percepciones de los entrevistados dan cuenta que, socialmente, existe cierta sobreestimación de la racionalidad masculina para la toma de decisiones, por la cual, incluso por parte de la mujer, existe una búsqueda de asesoramiento y una legitimación sesgada de las opiniones y comentarios que puedan ofrecerles sus compañeros, parejas y familiares varones en relación a temas que son “socialmente” de injerencia masculina. De esta manera, existiría cierta tendencia en las mujeres a una autopercepción de menor confianza en sus capacidades y competencias emprendedoras y de gestión que también la torna más conservadora en sus elecciones. *“La mujer no es considerada en el plano empresarial o de desarrollo de un proyecto. Hay excepciones, pero hablo de una barrera que muchas veces está del lado de ellas, porque hacen lo que les dice el marido, le consultan cómo invertir, qué hacer y la que trabaja es ella. Creo que está de los dos lados. La empresaria con más recursos quizás pueda derribar ciertas barreras (...) pero en algún punto se encuentra con esta segmentación o prejuicios (F4); “Yo creo que hay un primer obstáculo que es su propia valoración o seguridad en sí mismas, que de alguna manera en algunos casos las hace más temerosas, a veces menos ambiciosas en sus objetivos, menos tolerantes al riesgo” (I1).*

Esta falta de autoconfianza, que resulta mayor cuanto menor sea el nivel socio educativo de la mujer considerada, impide valorar las diferencias y el aporte del estilo femenino a la gestión como ocurre respecto de los procedimientos utilizados por las mujeres para la resolución de problemas y toma de decisiones así como a la validación de un estilo de negociación que muchas veces puede agregar valor: *“a la hora de negociar está muy comprobado y estudiado que la mujer negocia de una manera diferente a un varón. La mujer cuando negocia construye relaciones, el varón cierra contratos. Y dentro de esa lógica que estoy simplificando manejan tiempos diferentes, estrategias distintas (...) puede ser una ventaja negociar de manera diferente, pero a la vez puede ser una desventaja porque si tiene enfrente varones que sólo quieren negociar bajo su lógica, va a tener dificultades” (I2).* De esta manera, las mujeres ocupan, mayormente, funciones de índole social y humano, en detrimento de áreas denominadas “duras y técnicas”, como, por ejemplo, áreas de producción, economía, entre otros: *“capacidad de escucha, la capacidad de crear y trabajar en equipo, de buscar consensos, de no mirar sólo el resultado final sino los procesos, de generar empatía con la gente, de tener esa capacidad de manejar muchas variables al mismo tiempo” (I1),* mientras que los varones asumen un rol de “cara visible” de la organización, teniendo una marcada relación con el contexto, siendo el representante de la negociación con clientes, proveedores, sindicatos, entre otros: *“la mayor parte de las empresarias hoy todavía dicen -está todo a nombre de mi marido-, -yo me dedico a esto y trabajo desde mi casa porque estoy con mi familia y con mis hijos- (OC1).* Así, se categoriza la “división” de las áreas por género como una “segmentación horizontal del trabajo”: *“tareas como la construcción o el petróleo son actividades que tradicionalmente son relacionadas más con hombres que con mujeres, que las actividades domésticas o de enseñanzas. Esa es la segmentación horizontal del trabajo, donde la división sexual del trabajo se traduce en las actividades que desarrollan mujeres y varones”.* A nivel laboral, no sólo observan una segmentación de estas características, sino que también existiría una tendencia al establecimiento de una empleabilidad diferenciada por género que no surgiría de una

evaluación directa de productividad durante la jornada laboral sino por la disponibilidad por fuera de la jornada que es superior habitualmente en los hombres por un menor requerimiento de conciliación con responsabilidades familiares de cuidado. *“La mujer que está en las mismas condiciones que el hombre, es más marginal a nivel empleabilidad, porque las aptitudes y necesidades del mercado laboral no miran para ese lado” (F5); “Horarios de disposición y la suma de horarios no remunerados que tenemos todas, estés en una empresa o no estés. La diferencia que tiene que ver con el uso del tiempo al interior de la organización, la optimización del trabajo” (F3).*

Los mandatos sociales profundizan la adjudicación de las responsabilidades sociales según el género. Las mujeres aún cumplen con responsabilidades del hogar y actividades que son establecidas socialmente como propias del género femenino. Es así como disponen de menor tiempo para la realización de actividades fuera del ámbito laboral, más aún para situaciones de ocio, reconociendo que esto afecta su equilibrio trabajo-vida: *“Si yo me junto con mis compañeras a comer y lo hacemos como una práctica, primero no lo terminamos de hacer porque tenemos otras prioridades, que hay que ir a casa, que hay que hacer la comida de los chicos, que no queremos llegar tarde y durante el día siempre hay que laburar” (F6); “Todavía las tareas no remuneradas siguen pesando, independientemente se trate de una emprendedora, empresaria, va más allá de esto. Las tareas no remuneradas independientemente de la maternidad, ya lo sabemos, sigue pesando. Ahí es cuando insisto en este cambio cultural que gran parte pasa por interpelarnos nosotras y deconstruirnos mujeres y varones para poder verlo naturalizado” (OC4).* Las denominadas “tareas no remuneradas” generan una sobrecarga de responsabilidades, suscitando que, en muchos casos, las mujeres deban optar entre llevar adelante su vida profesional o ser responsable del hogar y ejercer la maternidad, dificultando el balance entre el desarrollo personal y el laboral: *“Lo más importante me parece que siempre las tareas del trabajo no remunerado caen en la mujer, hay un montón de estadísticas que dicen que la mujer trabaja el doble en la casa que los varones” (F3); “¿Por qué a partir de la maternidad? Por un lado (...) no hablamos de todas, sólo de algunos perfiles y cómo los distintos sectores del desarrollo sea el laboral, el emprendedor, no terminan empatizando con estas mujeres y si están involucradas o dentro de contextos sociales complejos, terminan traccionando hacia abajo, más aún cuando tienen a cargo hijos. No tiene nada que ver con la crianza. La crianza va, por un lado, y el trabajo no remunerado, por otro” (OC4).* Sin embargo, el cambio cultural asociado al rol de la mujer se percibe en un estado de “mutación” y paulatina evolución hacia un paradigma de mayor equidad: *“no tengo dudas porque para mí tiene que ver con el rol que la mujer tiene históricamente en la sociedad y que hace mucho tiempo que, muy despacito, se va rompiendo y se va transformando y es complejo transformarlo definitivamente” (F2).*

Es importante destacar que queda de manifiesto, en algunos casos, una percepción de contraste en los obstáculos que deben sortear las mujeres y el nivel socioeconómico al cual pertenecen. Aquellas que forman parte de un nivel socioeconómico más alto, enfrentan con otra perspectiva las limitaciones anteriormente mencionadas, partiendo de una mayor disponibilidad de recursos para hacer frente a las vicisitudes que se presentan. Las limitaciones y trabas que encuentran este segmento de mujeres, está mayormente centrado en la accesibilidad a espacios de decisión, posibilidades de realizar una

carrera profesional dentro de la organización y equidad remunerativa, entre otros: *“si vos me hablas de las mujeres que están arriba de la pirámide, su problemática es en términos de acceso a toma de decisiones en ciertos lugares o en brechas salariales con respecto a sus pares varones y en términos de su carrera laboral en el ascenso de poder ir ocupando ciertos puestos y demás. Esos son los temas y problemáticas de género en ese sector de mujeres” (O12).*

El nacimiento y crianza de los hijos es otro de los factores que repercuten en el desenvolvimiento de la vida personal de la mujer y en su desarrollo laboral. *“hay una relación de un no desarrollo de carreras, no planificación y falta de implementación de políticas privadas igualitarias, porque sino seguimos considerando que el problema lo tiene la mujer y no es así. El problema lo tiene la sociedad, hombres y mujeres” (OC4); “Hay una determinada edad en la que la mujer está en época de tener hijos y eso también le juega en contra porque la empresa en la que trabaja ya está pensando que se va a tener que tomar tres meses de licencia. Y todo esto le juega en contra, inclusive para su sueldo, para su ascenso” (OC2).* Si bien es un constructo social en evolución, aún prevalece la idea que las responsabilidades sobre dicho acontecimiento recaen prioritariamente en la mujer, debiendo transitarse todavía un camino hacia la corresponsabilidad familiar y hacia un rol más activo del Estado en materia de sistemas de cuidado y de políticas de equidad de género, para minimizar los costos que esta decisión tiene en el desarrollo profesional de las mujeres, incluyendo las dificultades de reinserción laboral post maternidad: *“(…) el objetivo es solucionar tres problemáticas que tiene la mujer a partir de la maternidad. Uno es la independencia económica. Otro es el cambio cultural del rol de la mujer en la actualidad. Consideramos que éste termina siendo el punto clave para el desarrollo de la mujer, sea o no sea madre. En el caso de las mujeres madres, este cambio es fundamental que se produzca, todavía falta. La otra problemática es la inclusión laboral, social, económica y financiera” (F4) ; “con las licencias por paternidad también, porque es una forma de que los cuidados se compartan, si al papá vos le das nada más que tres días, indefectiblemente la que se va a ocupar de ese hijo va a ser la mamá. Entonces me parece que esa es una de las cuestiones que también tiene que ver con cambiar los roles de los varones” (F2) ; “Los hombres que quisieran quedarse a cuidar a sus hijos recién nacidos por la licencia otorgada en el convenio de trabajo no pueden porque son sólo tres días consecutivos” (OC5)*

La descripción de las limitaciones y obstáculos que las mujeres deben sortear social y profesionalmente, son indicadores suficientes que dejan a luz la necesidad de un cambio de paradigma respecto de la perspectiva de género. Además de las ventajas individuales y colectivas de las mujeres, está comprobado los múltiples beneficios a nivel micro y macroeconómico que acarrea tener una perspectiva más inclusiva. En términos generales, consideran que las empresas PyMES lideradas por mujeres tienen un amplio abanico de posibilidades y un marcado potencial de crecimiento, generado por el aporte que las mismas realizan a las estructuras organizacionales, situación establecida por su impronta a la hora de tomar decisiones y la implementación de procedimientos de gestión organizacional con “sello personalizado”: *“Tenemos muchas PyMES lideradas por mujeres que son tan o más exitosas que las lideradas por varones” (PF2) ; “Hay algunos emprendimientos liderados por mujeres que les va muchísimo mejor que si ese emprendimiento estuviese liderado por un hombre” (F1)*

; *“Hay algunas estadísticas donde se establece que a nivel Latinoamérica, las mujeres son mucho más cumplidoras en sus obligaciones financieras que una empresa de hombres. O que las emprendedoras tienen mucho mayor cumplimiento, aunque sean pequeños y micropréstamos, que su par de género” (OC1).* Sin embargo, predomina la idea que una estructura decisoria complementada de racionalidad femenina y masculina sería un escenario ideal para lograr un enriquecimiento en la gestión y potenciar aún más el crecimiento de una MiPyME, es decir, la diversidad sería el factor clave de éxito a partir de capitalizar la diversidad de miradas y competencias: *“En realidad yo creo más en la existencia, el liderazgo y la propiedad de empresas donde haya hombres y mujeres. Eso realmente agrega mucho valor, porque es realmente la combinación complementaria del hombre y la mujer (...) Y está comprobado que cuando también hay mujeres en muchos casos hay mayores beneficios, la rentabilidad es más alta, el clima de trabajo en mejor. Entonces yo no creo que la empresa donde sean todas mujeres sea mejor que la que sea todos hombres. Creo que la que es mejor es cuando hay una complementación (I1) ; “no creo que las mujeres tenemos que intentar actuar y ser exactamente lo mismo que los hombres, sino que todos juntos, los hombres y mujeres, tenemos que reconocer las diferentes cosas que podemos aportar” (OI4) ; “toda la evidencia que hay de otros países que han implementado normativas ligadas al cupo o metas específicas de participación de mujeres en empresas del sector privado, muestran que hay un impacto muy positivo de eso, no solamente en términos de diversidad y de cohesión social, sino también en términos del desempeño y la performance de esas empresas” (OC5).* Las mujeres empresarias realizan un aporte fructífero al nivel productivo, no siendo “visualizado” macroeconómicamente con motivo del bajo nivel de sistematización de información y base de datos en organismos públicos y privados que permitieran cuantificar el aporte del género femenino: *“yo diría que en el fondo hay una percepción. Pero de vuelta, como somos investigadoras, si esa percepción no la logramos traducir en indicadores (...) puede ser que la percepción sea cierta y real” (I2).*

La expectativa es que el Estado se desempeñe con un rol activo en la construcción de una sociedad más justa e igualitaria, diseñando e implementando de manera efectiva políticas públicas que tiendan a equilibrar la perspectiva de género, tanto en el ámbito público como incentivando al sector privado. Desde la gestión pública se han lanzado una serie de medidas de discriminación positiva, con el fin de promover la equidad de género, entendiendo que implica el impulso de un cambio cultural: *“El tema del género es como nunca agenda pública. Es política de Estado (...) Está el Plan Nacional de Igualdad de Oportunidades donde convergen varios ministerios con compromisos y resultados concretos en materia de género, eso también es una política de Estado”(F4) ; “los distintos compromisos que se han asumido en el Plan de Igualdad de Oportunidades, en todos los temas que tienen que ver con violencia de género, con igualdad y la paridad en las listas (...) Es un tema que está en agenda, está en agenda nacional y me consta en la provincia de Buenos Aires” (PF2) ; “Tenemos un rol bastante propositivo en cuanto a la perspectiva de género” (F5) ; “Hay que trabajar el tema cultural además de las políticas públicas. Es decir, trabajar sobre nosotras mismas y darnos cuenta de cómo es nuestro sistema de liderazgo, sin imitar al masculino ni sentirnos peores líderes porque no hacemos determinadas acciones” (PF1).* Hay coincidencia que estas medidas e instrumentos son más necesarios para aquellos

segmentos de mujeres que transitan diferentes tipos de vulnerabilidad. A modo de ejemplo, el Ministerio de Trabajo de la Provincia de Buenos Aires desarrolló un sistema de capacitaciones tendiente a otorgar a mujeres con problemáticas de inserción laboral, herramientas para posicionarse con una ventaja competitiva en el mercado satisfaciendo necesidades reales: *“Formar a las mujeres que están en situación de marginalidad social, donde no han tenido una capacitación en sus habilidades, trabajando sobre la demanda concreta para que esta mujer que no tiene chances de insertarse laboralmente en la actualidad, pueda mediante un curso de formación laboral tener chances asertivas de inserción”*. El cambio de paradigma se está instalando en los distintos niveles del Estado, instituciones que serán los agentes claves en la difusión e implementación de políticas públicas con perspectiva de género, lo cual requiere además su correlato en materia presupuestaria. La gestión pública, en sus distintos niveles y ámbitos, capacita a sus integrantes en materia de género, dejando en evidencia la importancia de que sus colaboradores sean impulsores de una perspectiva más inclusiva: *“En realidad, toda esa área es gente que viene trabajando en género y son técnicos. Son profesores de la facultad, gente que hace mucho tiempo que viene trabajando en el área de la administración pública, por un lado, pero específicamente en género. Todos están capacitados en general” (F8)* ; *“estamos apoyando al Ministerio de Seguridad en la implementación de talleres de capacitación a fuerzas de seguridad y policiales en como identificar crímenes de femicidios” (O13)* ; *“Hay avances en algunas empresas, o la APN (Administración Pública Nacional) ya da licencias por víctimas de violencia de género. No sólo cuida y protege el impacto de la violencia en el lugar de trabajo sino el impacto de la violencia a la mujer fuera del trabajo” (F4)* ; *“Tenemos identidad de género, tenemos un asesor especialista en perspectiva de género que nos ayuda y nos da charlas en las plenarias, cuatro por año” (F5)*.

Esta implementación de programas de inclusión y equidad de género desde el Estado, es respaldada por el apoyo financiero y técnico recibido de organismos internacionales como el Banco Interamericano de Desarrollo: *“era un préstamo basado en políticas de género específicamente, el Banco reconocía los avances de Argentina (...) se reconocían los avances en distintos aspectos y los dividimos en acciones de autonomía física, autonomía económica y más temas como institucionales (...) también estamos apoyando al Ministerio de Hacienda y a la Jefatura de Gabinete con la contratación de dos consultores que nos están ayudando con el desarrollo de las metodologías y el presupuesto con perspectiva de género (...) Han hecho varios talleres ya a nivel nacional para el desarrollo de esta metodología (...) Del lado de Jefatura de Gabinete tiene un compromiso con los objetivos de desarrollo sostenible, presentando el presupuesto con perspectiva de género (...) eran actividades que ya estaban iniciando y que necesitaban recursos para financiarlas”*.

Incipientemente en el sector privado ha comenzado también la implementación de políticas con perspectiva de género. Hay instituciones financieras, por ejemplo, que llevan adelante programas de capacitación a mujeres que conforman el equipo institucional y desarrollan cursos de formación para público en general que buscan reducir la brecha de género y garantizar un acceso más igualitario al mercado y sus componentes: *“El Banco ha empezado a implementar hace varios años ya planes de carrera, de desarrollo, de formación, de oportunidades...” (PF3)* ; *“En el programa les explicamos a los*

*chicos que incluir no es asistencia social sino que tiene que ver con el desarrollo, con sus sueños, habilidades, generar trabajo genuino, hacer que la gente progrese” (PF4).*

El porcentaje de emprendimientos que son liderados por mujeres se encuentra en constante crecimiento, por lo que un trabajo activo y articulado del Estado en relación a este aspecto, es clave para el desarrollo de políticas que sostengan este impulso y promuevan su desarrollo. Esto se ve materializado en la creación de instituciones que cooperan y colaboran con las mujeres empresarias, minimizando el impacto de los obstáculos y condicionantes que deben enfrentar al momento de poner en marcha o llevar adelante su propio emprendimiento. El Centro de Desarrollo Económico de la Mujer (CEDEM), espacio que diseña e instrumenta políticas públicas orientadas a la inserción de las mujeres en el ámbito económico, busca respaldar y brindar asistencia a las mujeres emprendedoras en Argentina, tejiendo redes entre las distintas organizaciones que trabajan con foco en género, resultando así en una de las principales medidas del gobierno tendientes a brindar apoyo a dicho segmento: *“Estamos haciendo un gran esfuerzo (...) De hecho yo creo que hay que poner un poco más de recursos, pero ustedes conocen a Helena Estrada (Directora del Centro de Desarrollo Económico de la Mujer) que está trabajando fundamentalmente con emprendedurismo y viendo como acompaña a las mujeres emprendedoras. En esto hay un montón para hacer en capacitación, en cómo se incorporan al sistema financiero...” (F6); “(...) en el año 2017 a nivel nacional se crea el primer Centro de Desarrollo Económico de la Mujer bajo la órbita del Ministerio de Producción de Nación. Y el año pasado, en el 2018, la provincia de Buenos Aires decide también crear un Centro de Desarrollo Económico de la Mujer, alineándose con lo que es la visión a nivel nacional para poder trabajar en territorio” (F7); “yo creo que ha sido un gran logro de esta gestión, el CEDEM. Me parece que el trabajo que viene haciendo Helena Estrada ha dado mucha visibilidad dentro del gobierno y dentro de algunas acciones que se han hecho desde el ámbito público para, en primer lugar, hacer algo que creo que era necesario hacer (...) las mujeres de distintos sectores, núcleos, redes y demás, estemos interconectadas” (I2)*

No obstante lo expuesto, algunas asociaciones civiles y funcionarios destacan la insuficiencia o ausencia de políticas públicas con perspectiva de género de real implementación así como la necesidad de actualizar el marco normativo en la materia e implementar efectivamente los avances ya logrados. *“En la actualidad no hay demasiadas políticas públicas ni privadas de desarrollo económico, ni de salud sexual reproductiva ni todo lo que tiene que ver con la salud de la mujer en la maternidad (...) Las leyes son obsoletas y no tienen perspectiva de género. Que se piense en la maternidad no significa que vamos a darle un beneficio a esa mujer, porque estaría careciendo de perspectiva de género” (OC4); “(...) el Primer Consejo de la Mujer no era una dirección en el Ministerio de Desarrollo Social, era dependiente de la Presidencia de la Nación, lo que tenía fundamentalmente el Consejo de la mujer era lo que se llamó vulgarmente “las gabinetas”, el gabinete femenino, que era una mujer al lado de cada ministro marcándole cuál era la política con perspectiva de género para ese ámbito (...) no veo que en ninguna de las fuerzas que hoy están compitiendo que la agenda de género sea una agenda central” (F9)*

Una implementación eficaz de políticas públicas con perspectiva de género se logra con un sistema de información certero, representativo y fidedigno y que cumpla un rol clave como materia prima para la toma de decisiones, una gestión pública basada en la evidencia y sujeta al monitoreo de retroalimentación respectivo, pudiendo tener registro documentado de sus niveles de impacto: *“no tenemos peor forma para medirlas, ni siquiera hay en el sistema financiero un consenso de cómo se registra esa diferencia (...) De hecho, el Banco Central eso no te lo pide dentro de las caracterizaciones que tenés que mandar (...) no se levanta el dato, entonces el Banco Central tiene un montón de estadísticas sobre el sistema financiero, de cuántos créditos dio, si bajó, si hay mora o no hay mora, pero sin distinción de si es varón o mujer” (PF2)* ; *“existen medidas de apoyo para ayudar a mujeres empresarias a identificar nuevos mercados de exportación o emplear los existentes, pero no están diferenciados por género (...) quisiera medir la cantidad de personas que fueron a ferias con nosotros, dividirlo por género” (F1).*

Las leyes, proyectos e iniciativas que se lleven adelante en materia de equidad de género pueden incluir el establecimiento de medidas de discriminación positiva que promuevan el cambio cultural necesario. En el caso del ámbito político, las mujeres se enfrentan a un sinnúmero de cuestiones que limitan sus posibilidades de acceso a cargos electivos y espacios de decisión, aunque reconocen que la ley de cupo constituyó un punto de inflexión hasta llegar a las acciones de promoción de la paridad sustantiva que hoy se promueven. *“No te puedo hablar de cargos legislativos porque creo que ahí con el tema del cupo hay un gran cambio. Hoy en la política la mujer tiene visibilidad y posibilidad de accionar” (O12).* Igualmente, existe un prejuicio social aún arraigado, que asocia el perfil de la mujer a determinadas competencias y manifiesta una mirada dubitativa frente a las posibilidades de la misma de ejercer cargos en la gestión pública. Las mayores trabas de acceso a cargos electivos en el ámbito público se conciben en el área de gestión ejecutiva, situación coincidente al desafío de las mujeres en el ámbito empresarial, de representación, sindical, entre otros. Se destaca, en este sentido, mayoritariamente que el establecimiento de un marco de diversidad y equidad de género enriquece los espacios de debate social: *“Estamos justo ahora en ese momento. Dificultades primero en lo político, en la parte de lo que sería gestión ejecutiva, nosotras estamos haciendo un programa que se llama “Mujeres líderes en la administración pública” en el cual trabajamos con mujeres que tienen segunda o terceras líneas de ministerios que tengan menos del 50% de mujeres. Todos menos dos tienen menos del 50% de mujeres” (F8)* ; *“dificultades asociadas a las normas sociales, donde cuesta creer o ver a mujeres en posiciones de liderazgo y eso genera un sesgo muchas veces inconsciente en la selección o promoción de mujeres para determinados cargos electivos. Con el sector sindical vemos la foto de la CGT muy evidente y en el sector privado y en el Ejecutivo nacional también se observan estas brechas (...) las tareas que socialmente se les responsabilizan a las mujeres de hacer, sobre todo las tareas de cuidado, crianza y tareas domésticas en el interior de sus casas” (OC5)*

La réplica de lo que se vivencia en la gestión pública en cuanto a la accesibilidad de las mujeres a cargos de dirección, se ve reflejado de la misma forma en el acceso a cargos de representación gremial, cargos ejecutivos y judiciales; planteándose los mismos obstáculos en distintos escenarios. Se trata de un entorno social que dificulta el equilibrio para las mujeres entre el desarrollo personal, familiar y

laboral: *“La verdad es que hoy día tenemos una ley que nos obliga a que todo el mundo sea 50 y 50. Pero hizo falta la ley de cupo del 30. Los obstáculos son los mismos (...) es la carga familiar y personal que es en todos los ámbitos, los espacios de poder que son ocupados mayoritariamente por hombres. Pero también debo decir que hemos avanzado un montón” (F6).* Aún existiendo normativas que incluyen medidas de discriminación positiva en ámbitos como el político, se requiere la consolidación de un cambio de paradigma en materia de equidad de género: una implementación que refleje los valores subyacentes a la medida y que debe enfrentarse a desnaturalizaciones u oposiciones que forman parte del entramado complejo de poder e intereses que continúan resistiendo en la práctica: *“en 2017 con la ley de paridad ya superamos el cupo, falta paridad para cargos electivos. Y ahí está que todos se están rompiendo la cabeza, cómo hace uno para mañana tener una lista que después la justicia no se las rechace. Y todas nosotras vamos a salir, cualquiera sea nuestra idea política, vamos a salir a apoyar a las que fueron marginadas, eso es clave. A nivel sindical, tenemos la ley, no se cumple, ese es uno de los grandes problemas” (OC3).*

Sin embargo, se observa una evolución social y cultural impulsada por la sociedad en general y por grupos de mujeres, en particular. expresada a través de diversas manifestaciones sociales, que enuncian y exigen la necesidad de desarrollar políticas públicas que conduzcan a una sociedad más justa y equitativa, produciendo una jerarquización del tema y su incorporación a la agenda pública en los últimos años, entendiéndose que los referidos cambios ocurridos en la política y en algunos ámbitos del gobierno como el programa de género transversal a todos los Ministerios puede también permear el tema en otros ámbitos. *“No es obra del gobierno sino de la sociedad. El gobierno interpreta los avances de la sociedad y se ha hecho cargo de eso y es la primera vez que hay un programa de género que incluya todos los Ministerios y se monitoree. No es algo que está sólo escrito, hay un monitoreo cada tantos meses para que se cumplan los objetivos. Eso es ponerlo como prioridad” (F4) ; “En el 2015 nadie habló de la paridad. El género no era tema en las campañas presidenciales, siempre digo lo mismo, lo pongo desde la política porque es desde el Estado donde vos podés cambiar, la cultura vos la cambias o de abajo para arriba, o de arriba para abajo. O se cambia con el movimiento de base que, en la sociedad fragmentada, individualista en la que estamos viviendo, es muy difícil” (F9) ; “es un tema que creció en su relevancia en los últimos años, claramente la jerarquización temática de la agenda de género en general en el debate público también contribuye a traccionar esto en la agenda gubernamental” (OC5).*

## CONDICIÓN 1: SISTEMA JURÍDICO Y REGULATORIO CON PERSPECTIVA DE GÉNERO QUE PROMUEVE EL EMPODERAMIENTO ECONÓMICO DE LAS MUJERES

En Argentina, se han generado avances en materia de política pública con perspectiva de género, propiciando, una actualización del marco normativo y regulatorio que resulta un componente fundamental del estado de derecho. No sólo Argentina está viviendo este proceso de cambio, sino que es un fenómeno que se está generando con diferentes ritmos y características en toda Latinoamérica, según manifiestan los entrevistados que tienen una perspectiva regional de la materia. Dado este suceso regional y sumado a la exigencia social de revisión del sistema de leyes, a partir de la consideración que algunas fueron sancionadas en una situación contextual totalmente diferente a la actual, se establece la necesidad de implementar una perspectiva de género que sea prioridad en el desarrollo de políticas de Estado, acompañado de un esfuerzo en su difusión y aplicabilidad nacional. El Plan Nacional de Igualdad de Oportunidades, la Ley Micaela y el debate en torno a la interrupción voluntaria de embarazo resultaron los primeros emergentes en este sentido. *“El tema del género es como nunca agenda pública. Es política de Estado. Primero hubo un proyecto de Ley que mandó el Ejecutivo al Congreso, que tiene Estado Parlamentario (...) La Ley Micaela, para capacitar la Ley Brisa, todas esas leyes se fueron sancionando. El debate sobre el aborto también es un tema que puso sobre el tapete muchas cuestiones que tienen que ver con la posición de la mujer, más allá de la opinión que uno tenga sobre el aborto en sí. Está el Plan Nacional de Igualdad de Oportunidades donde convergen varios ministerios con compromisos y resultados concretos en materia de género, eso también es una política de Estado” (F4) ; “resaltaría la ley Micaela que si bien, su impacto es más indirecto, tiene para promover políticas con mayor perspectiva de género que puedan eventualmente incidir en la situación de las mujeres” (OC5).*

El compromiso del Estado con la igualdad de género se evidencia en el desarrollo e implementación de políticas que buscan revertir las desigualdades sociales entre varones y mujeres. En particular algunas iniciativas fueron mayoritariamente puestas en valor por los entrevistados. En este orden de ideas, la ley de paridad de género que tiene como objetivo principal garantizar la equidad en los órganos legislativos alcanza un amplio reconocimiento: *“De hecho la ley de paridad es un gran avance. Ahora lo que nosotros tenemos que trabajar definitivamente para que haya equidad de género es que esta mirada atraviese, no sólo lo normativo que muchas veces no se cumple, sino por ejemplo que atraviese políticas de Estado” (F2).*

Dado que la Ley de Paridad de Género tiene alcance en ámbitos de representación política, se consultó respecto de su potencial aplicabilidad en organizaciones de ámbito privado, que garanticen el acceso a un porcentaje de mujeres al directorio y áreas de decisión de empresas y otras organizaciones, por ejemplo gremiales empresarias y de trabajadores, emergiendo la necesidad de un acompañamiento en el estímulo y desarrollo de las competencias necesarias para el pleno ejercicio del rol: *“En este momento se está planteando paridad en todos los ámbitos. Sindicatos, sobre todo, pero se está planteando en todos los lugares. Es un camino a recorrer que me parece que no es solamente el acceso de la mujer al lugar, que si bien es importante porque sin esas cuotas o esos cupos no estaba llegando,*

*sino igualmente verlo como una situación en la que tiene que haber una capacitación previa, no solamente el lugar por el lugar” (F8); “(...) creo que en el empresarial y en el sindical serían clave. Lamentablemente en este país hay que ir a leyes porque sino no se consigue. Porque con la ley las trabajadoras en cualquier nivel pueden ir y reclamar. Si no está la ley es más difícil, se puede hacer, pero es más difícil” (OC3) ; “Nosotros para garantizar ocupar la mitad de las listas tuvimos que votar la ley, no había forma de transformarlo, es así. Y me parece que definitivamente en las empresas va a tener que resolverse de esa manera” (F2).*

Una medida de discriminación positiva de estas características es considerada por algunos entrevistados como una etapa necesaria en la eliminación de obstáculos de origen estructural que no pueden ser suprimidos sin una ley que promueva y garantice un acceso más igualitario promoviendo el cambio cultural: *“Las desigualdades de género son estructurales, y el hecho de que las mujeres no lleguen no es por la incapacidad de las mujeres(...) La desigualdad de género es esto, los obstáculos mayores que tienen las mujeres es que son las principales responsables del cuidado, de los puestos, de una serie de cosas...” (OI2).* Se resalta así la necesidad de analizar la factibilidad de su implementación en el ámbito empresarial, pudiendo considerarse una exigencia diferenciada según el tamaño y sector. *“en el tema empresario del ámbito privado es un poco más complicado. Hay que ver cómo sería la propuesta de establecer ese cupo y a qué empresas va dirigido. No es lo mismo una empresa grande que una PyME a la que establecerse un cupo femenino por ahí es más complicado. No sé si hay posibilidades en la práctica de tener un acuerdo para un cupo. Es una medida de acción positiva el establecimiento del cupo y resulta” (F4) ; “Cuando empezamos con la IPG (Iniciativa de Paridad de Género) una de las actividades que hicimos fue un diagnóstico de cuáles eran las brechas principales. Y una recomendación que sacamos de ahí es que todavía hay algunas leyes en la Argentina que limitan la participación de mujeres en ciertos sectores, eso basado de la fuente del Banco Mundial de Women, Business and the Law que tiene una base muy completa sobre que leyes tiene cada país” (OI3).* Algunos consideran que el marco regulatorio, a través de sus efectos coercitivos podría garantizar una mayor accesibilidad en el ámbito empresarial, aunque otros consideran que el otorgamiento de incentivos podría facilitar el logro de un acuerdo para su implementación: *“En general cuando hablamos con las empresas no quieren que hagamos ninguna ley, ninguna regulación de nada y que los dejemos ser. Y cuando empezás a ver incentivos impositivos son tan pocos que nunca hay ley que les convenga. Creo que si incentivos, pero no una ley” (F6) ; “al empresario, más que obligarlo hay que mostrarle que lo que se pierde es una oportunidad de negocio. No creo que se le pueda hablar al sector empresarial del mismo modo que se le habla al público. Me parece que las políticas tienen que ser distintas, la conversación es distinta” (PF3) ; “yo más que obligación en el ámbito de lo privado lo pondría como incentivo. O sea, las sociedades anónimas que tienen en su directorio mujeres, por ahí tienen un incentivo impositivo, o sea lo pondría como incentivo, no como obligatorio. Siempre recalando que lo que interesa es la contratación y no el hecho de ser hombre o mujer” (I1).*

Desde otra mirada, estas medidas de discriminación positiva que sólo tienen en cuenta la variable género para avalar un lugar en ámbitos de decisión, encuentra algunas resistencias en quienes sostienen que puede ir en detrimento de la promoción interna de sus participantes, donde el

desempeño y labor dentro de la organización sean tenidas en cuenta para el acceso y crecimiento organizacional, planteando dudas respecto del impacto positivo en resultados: *“la verdad no estoy a favor de las cuotas en el ámbito político y muchísimo menos que se imponga en el ámbito privado. Va en contra de la meritocracia definitivamente. Y, es más, lo tengo estudiado, los países que lo han implementado, no está probado que sea una herramienta eficaz en el mediano y largo plazo”* (I2).

Pese a que hay quienes consideren que la ley de paridad de género en el ámbito privado va en contra de la meritocracia, las mujeres con los indicadores necesarios para acceder a un puesto de decisión no logran acceder a esos puestos: *“El tema es que las mujeres con mérito suficiente no llegan a esos cargos por falta de tiempo y por estos vínculos de confianza que se da tanto en la política como en el ámbito corporativo (...)”* (F10)

A pesar de la relevancia de un sistema normativo que garantice la equidad de géneros, en el caso del ámbito privado, se reconocen como actores significativos para promover este nuevo paradigma laboral a los dirigentes de entidades empresarias y de las organizaciones sindicales, fomentando espacios de intercambio y trabajando activamente sobre el marco regulatorio que, en opinión de algunos entrevistados, ha quedado obsoleto con motivo de los cambios sociales acaecidos en este último tiempo: *“Desde el punto de vista laboral no hemos tenido los mismos avances porque no hemos podido hacer las reformas que se propusieron. Tenemos otra herramienta que son los convenios colectivos que forman parte del marco normativo de trabajo y ahí estamos impulsando cambios, tanto a través de la CTIO (Comisión Tripartita para la Igualdad de Oportunidades) con los actores que participan, como también a los conciliadores laborales y sindicatos, para tener una perspectiva que permita dar paso a cláusulas que respondan a esta situación de las mujeres”* (F4).

Fue referido además por los entrevistados el Proyecto de Ley sobre equidad de género e igualdad de oportunidades en el trabajo, presentado por el Ejecutivo en marzo de 2018. Se trata de un proyecto que pone de manifiesto la necesidad de modificar el marco regulatorio del ámbito privado, es decir la Ley de Contrato de Trabajo, norma legal general que sistematiza las diferentes regulaciones sobre el contrato laboral previamente dispersas, sancionada en el '74 y reglamentada con cambios dos años después, fecha a partir de la cual su texto fue modificado en reiteradas ocasiones; así como normativas asociadas, con el objetivo de establecer una mayor equidad en el ámbito laboral en términos de paridad salarial, modificación al régimen de licencias para una mejor conciliación de la vida familiar y laboral e involucra a actores relevantes estableciendo obligaciones a cargo de los empleadores y asociaciones sindicales, con el fin de garantizar el respeto a la igualdad de género. *“El Plan de Igualdad y Oportunidades fue un pilar que propuso el presidente y me parece que es clave. Él hizo la apertura de sesiones hablando de las licencias, del plan de igualdad. Me parece que se abrió una agenda que era necesaria, disruptiva y el quiebre arrancó con “ni una menos” en el 2015 que tiene que ver con violencia de género pero que claramente multiplicó y magnificó las necesidades y las potencialidades que nosotras como mujeres en una sociedad igualitaria tenemos que tener. Y claramente si hablás con todo el mundo, la mujer mueve la rueda, mueve el PBI la producción de las mujeres”* (F3).

En el mismo orden de ideas rescatan el Plan Nacional de Igualdad de Oportunidades y Derechos (PIOD) que tiene como objetivo generar las condiciones para que todas las personas, independientemente de su género, tengan las mismas posibilidades de acceder y ejercer sus derechos y desarrollar su proyecto de vida libremente. Implica reconocer a la igualdad de género como un Derecho Humano y el Plan viene a traducir esta visión en acciones concretas como Política de Estado promoviendo la autonomía física, económica y de toma de decisiones, generando compromisos transversales en términos de estrategias de comunicación y concientización y de un sistema de estadísticas que registre los niveles de impacto de esta política, dando cumplimiento a las obligaciones internacionales asumidas por el país al adherir a la Agenda 2030 ONU, y a las recomendaciones emanadas de organismos como el Comité CEDAW, el Consejo de Derechos Humanos de las Naciones Unidas y la CIDH. Esto permitirá un diseño de políticas más efectivo y basado en evidencia. *"...lo que me parece más productivo de este plan es que toma varios aspectos, desde lo económico hasta el tema de lo laboral, el tema de violencia. Toca distintos ámbitos, sobre todo no para tener solamente un plan, sino para poder ver que esto es algo que nos hace falta. Lo vamos teniendo de a poco, faltan estadísticas, falta conocimiento de campo y entonces en eso es difícil que la política pública, sin el conocimiento de lo que está haciendo falta, se pueda direccionar" (F8) ; "Creo que es muy valioso porque no teníamos un plan nacional. Tiene ciento y pico de objetivos y donde está determinado y es totalmente transversal a todo el poder ejecutivo y hay compromisos de parte de todos los ministerios de cuáles son las obligaciones que tienen que ir cumpliendo" (F10).*

En materia de empoderamiento económico, es reconocida la Ley 26.485, Ley de Protección Integral a las Mujeres, como otro avance por parte del Estado en propiciar mayor igualdad a partir de una caracterización e identificación de las situaciones de violencia económica: *"la ley 26.485 que es la Ley de prevención de situaciones de violencia que específicamente lo que hace al empoderamiento económico, detalla cuáles son las situaciones de violencia económica y patrimonial" (F10).*

También la formalización del servicio doméstico es un progreso en dicha materia, logrando un reconocimiento del trabajo en el hogar muchas veces no remunerado y que mejora los derechos de un sector muy castigado de la sociedad, predominantemente femenino: *"para mí un avance claro es la ley que incorpora a las trabajadoras domésticas en el sector formal (...) Porque es un sector muy feminizado y porque es un sector muy castigado (...) Esa fue una ley que creo que es muy importante" (OC3) ; "el régimen especial para empleado doméstico que eso afecta a una proporción muy grande de mujeres y sus trayectorias laborales y contribuyó a duplicar la formalización de ese sector, aunque sigue siendo muy bajo, es del 20%, antes era del 10%" (OC5).*

La promoción del empoderamiento económico de las mujeres desde el Estado no posee pleno impulso si no se toman en cuenta los efectos de la maternidad. Destacan avances en el debate sobre corresponsabilidad familiar, licencias para ambos padres, sistemas de cuidado y modalidades de trabajo más flexibles, procurando garantizar la reinserción de la mujer post maternidad, sin que se vea perjudicada ni interrumpida su carrera laboral, rescatando el ejemplo de la legislación en la Ciudad de Buenos Aires: *"La Ciudad de Buenos Aires lanzó hace no mucho, esto de casi igualdad de días de licencia*

*por maternidad y paternidad. Esos son temas importantes. La existencia de guarderías, la existencia de trabajo flexible. Me parece que hay una serie de elementos (...) me parece que hay una tendencia positiva" (I1) ; "Creo que en la legislación actual en lo que se va avanzando es en el tema de licencias" (F8) ; "Yo creo que hay una tendencia en lograr esta igualdad de oportunidades. Todavía falta, pero el tema de las licencias equivalentes en paternidad y maternidad es uno de los elementos" (PF2) ; "(...) licencias por maternidad. Debieran ser licencias de corresponsabilidad por cuidado de menores, porque ya ahí hay un sesgo. Pero si hubiese algún tratamiento en lo que hace a las cuestiones de la necesidad de cuidar a menores, una vez que aparecen en el seno familiar (...) el que haya una corresponsabilidad y que se trabaje sobre estas licencias, permitiría a muchas más mujeres tener mejores posibilidades de acceso al ámbito laboral. Lo mismo lo que sea cuidado de mayores que generalmente recaen sobre las mujeres (...) no necesariamente tendrían que recaer sobre las mujeres, pero las condiciona en el ascenso en el ámbito laboral" (F7).*

La maternidad es percibida como un factor que amplifica las desigualdades de género en el mundo laboral. Con el objetivo de disminuir la desproporción en la asignación de tareas y responsabilidades, la sanción de licencias por maternidad y paternidad extendidas, como así también la posibilidad de licencias parentales, que otorgan la potestad de optar quién ejerce el derecho a licencia, son algunas de las medidas que resultan de relevancia para trabajar desde la gestión pública y así generar un cambio cultural a gran escala: *"hay que avanzar en reformas que tengan que ver, básicamente yo pondría el foco en todo lo que es extensión de licencias para las mujeres y también para los varones. Ahora tenemos un tema clave que es la maternidad, entonces ahí empiezan a aparecer las diferencias (...) yo creo que hay que avanzar un montón en la legislación para ir más por el lado de la extensión de la licencia por paternidad que me parece clave y todo lo que son las licencias que se llaman parentales que puedan dar la opción de elección" (I2).* El espíritu subyacente es promover la corresponsabilidad parental: *"Se hace muy difícil entre las licencias, los lugares para los cuidados, un horario distintivo. Estamos trabajando una ley nosotras con respecto a las licencias que también tiene en cuenta ciertos días para las adaptaciones escolares y todo eso, pero siempre es compartido. Siempre que sea compartida la licencia..." (F8)*

El marco normativo, incluyendo los convenios colectivos de trabajo que podrían actuar como factor dinamizador en el ámbito privado, requiere de una actualización tendiente a mejorar su nivel de congruencia con las manifestaciones sociales actuales. Esta falencia en algún caso es suplida por la acción de la propia empresa como estrategia de retención de su capital humano: *"Yo creo que no y que los convenios tampoco. Los convenios deberían ser suplementarios en este caso. Siempre se legisla en el convenio por encima de la ley, y el hecho de que no se haya modificado la ley esta podría haber sido compensado por los convenios. Sin embargo, lo que vemos es que se compensa con beneficios no convenidos que dan las empresas, o sea que no está escrito en ningún lado, no es una legislación, pero existe porque las empresas cuando quieren retener hacen las cuestiones que tienen que hacer para retener al personal, pero son acuerdos particulares que pueden desaparecer si cambia la gestión" (F4).*

En general, es una oportunidad para grandes empresas que proactivamente implementan políticas de recursos humanos flexibles y con perspectiva de género. De esta forma, responden de manera anticipada a los sucesos sociales que no pueden ser regulados completamente por la normativa de trabajo, fortaleciendo su perfil de marca empleadora: *“a veces las empresas las implementan antes que el propio Estado y que la propia sociedad cuando son empresas grandes que tienen espalda y demás, lo hacen como una forma de mostrar lo fantásticas que son (...) hoy vos tenés una Ley de Contrato de Trabajo que te regula lo mínimo y tenés empresas que ya hace rato que vienen dando más días por licencias o tienen permisos para trabajar en su casa, o tienen un equipo interdisciplinario que trabaja” (F6).*

La “obsolescencia social” precedentemente descrita de la Ley de Contrato de Trabajo, derivada de su génesis en la década del 70, conduce a la necesidad de realizar revisiones del mencionado marco regulatorio que permita incorporar innovaciones en materia de política pública, incluyendo la licencia por adopción y el tratamiento de las situaciones de violencia de género por mencionar algunas políticas aún no referidas en este informe y que también contribuyen a garantizar el goce de un espacio laboral en que se respete la equidad de género: *“Hay avances en algunas empresas, o la APN (Administración Pública Nacional) ya da licencias por víctimas de violencia de género. (...) Hay sindicatos que lo prevén y hay empresas que ya incorporaron la licencia de género, pero son iniciativas privadas, individuales. Como ésta, hay otras: los días por adopción, las licencias a los hombres por nacimiento. Medidas que facilitan a distribuir la carga de cuidados” (F4) ; “Creo que hay que hacer una revisión de la Ley de Contrato de Trabajo que implica todo el arco de derecho normativo. Hay que revisar algunos institutos. Me tocó trabajar con Germán Garavano (Ministro de Justicia y Derechos Humanos) en la modificación del reglamento interno y pudimos lograr mejorar las condiciones laborales de las mujeres en algunos aspectos, como la jornada laboral, licencias vinculadas a adopción, la maternidad, productividad, incentivos económicos. Habría que modificar algunos estatutos vigentes que han quedado en desuso. El texto de la LCT es del año '74. La sociedad del '74 no es la del 2019, las necesidades del empresario y del mercado no son las mismas. Por eso estamos con costos laborales comparativos tan distantes con países colindantes como Brasil, Chile” (F5) ; “la mujer se insertó en el mercado de trabajo y eso no había ocurrido cuando se aprobó la Ley de Contrato de Trabajo en 1974 y esa normativa quedó un poco desfazada en lo que era la participación de las mujeres, que en ese momento era un porcentaje muy pequeño (...) la normativa actual está diseñada con un esquema muy claro de familia nuclear, en que el varón sale a trabajar y la mujer se queda cuidando y las pocas mujeres que trabajan tienen un montón de prohibiciones y cosas para que eso pueda funcionar” (OC5).*

La búsqueda de la conciliación trabajo-familia emerge como un desafío en el diálogo con la mayoría de las mujeres entrevistadas. Muchas mujeres que desean reinsertarse laboralmente luego de la maternidad terminan fracasando ya que no logran encontrar un equilibrio entre las responsabilidades personales y laborales. Las fórmulas que resolverían la tensión trabajo/familia se enmarcan en empresas flexibles con menores exigencias de presencia física, como por ejemplo la posibilidad de trabajar desde sus hogares mediante conexión remota y con horarios flexible y un marco legal y cultural que promueva la corresponsabilidad familiar y legitime también al varón en el rol de cuidado:

*“Cuando la mujer está en edad fértil, se desocupa, cambia de trabajo, trabaja menos horas y eso impacta en su trayectoria laboral” (F4) ; “Siempre que estoy en grupo de mujeres hablamos el tema de la flexibilidad horaria, el home office, el uso de licencias por maternidad y paternidad compartida. Todo lo que tiene que ver con licencias. Si tenés a tu mamá o tu papá enfermo ¿Quién falta al trabajo? ¿Ella o él? Si tenés que ir a buscar a tu hijo corriendo porque se cortó y se abrió la pera ¿Quién va? ¿Cuál es el primer llamado y cuál es la que ve como ajusta en su ámbito laboral? La mujer. Y me parece, un poco por mandato social, otro poco porque tampoco hay una flexibilización que te hable de un nivel de igualdad para ambos lados. Y también la mirada desde el ámbito empresarial como se ve si lo pide el padre en la empresa o lo pide la madre en la empresa. Porque a él le dicen ¿No puede ir tu mujer?” (F3). En general, las mujeres realizan cambios estructurales cuando son madres que suscitan una modificación de prioridades. Hasta que encuentre recepción legislativa, es clave el carácter innovador de estas políticas en las empresas que tienen estrategias claras de retención de talentos, mediante aplicación de políticas como el “soft landing” y el “maternity mentoring”, que garantizan a la mujer que fue madre, un retorno gradual a su ámbito laboral y adaptado a las necesidades personales a las cuales debe dar respuesta: “(...) regreso progresivo después de la licencia (...) Después apareció el home office que de hecho hay algunos que lo hacen combinado. Pero en el 2012 cuando sacamos la primera guía salió ya esa práctica y era totalmente novedosa y ahora cada vez más empresas lo hacen. Y además de eso, muchas dan la opción del home office, por ahí hacen como un mix entre home office y regreso progresivo. Después están los programas de maternity mentoring, uno de los primeros lo hice en el año 2012, eso ayuda un montón porque son otras mamás de la empresa que acompañan a otra mamá que acaba de tener su bebé que vuelve...” (I2).*

Uno de los mayores desafíos que debe hacer frente el Estado para promover el empoderamiento económico de la mujer están asociadas a lograr igualdad de acceso en un proceso de selección para un puesto, eliminando los requisitos y costos diferenciales en la contratación de mujeres y a generar equidad de condiciones para emprendedoras que frente a la maternidad se encuentran aún más desprotegidas que quienes se desempeñan en relación de dependencia. *“(...) Todavía hay jefes que dicen yo prefiero trabajar con varones porque las chicas se embarazan. O sea, todavía hay gente con esa mentalidad porque estamos en un cambio de paradigma. Pero yo creo que hay como una revalorización te diría hasta social de la maternidad y que en algún punto es mejor recibida que en otras épocas dentro del ámbito del trabajo” (I2) ; “Es necesario promover políticas que contribuyan a una mejor conciliación de la vida productiva y reproductiva de las mujeres, por ejemplo, las emprendedoras que terminan siendo monotributistas o autónomas no tienen ningún tipo de acceso a licencias por maternidad y los emprendedores tampoco. Aunque accedieran tendrían una distribución muy inequitativa en términos de los géneros a las licencias por maternidad/paternidad...”. En cuanto al desarrollo profesional de las mujeres, la promoción de espacios estatales de cuidado desde primera infancia hasta adultos mayores, así como las jornadas extendidas en educación emergen como facilitadores de esta necesaria conciliación: “...y también lo que es el acceso a otras políticas que podrían contribuir a una mejor balanza entre la vida y el trabajo, por ejemplo los espacios de primera infancia, jornadas extendidas en educación, espacios de cuidado para personas mayores, no sólo el*

*cuidado de niños sino también de otras personas con dependencia y después creo que hacen falta dispositivos más específicos para traccionar una mejor trayectoria de las mujeres en el trabajo independiente” (OC5).*

Un reconocimiento estatal a empresas que fomentan normas de integración familiar y promueven políticas de conciliación trabajo vida, así como un esquema de relaciones valiosas con las organizaciones sindicales, instalaría socialmente la relevancia de la perspectiva de género como política pública. Al mismo tiempo, incentivos a aquellas empresas promotoras de este nuevo paradigma podrían ser una respuesta a su mirada inclusiva. Las certificaciones, por ejemplo, aparecen como un método que agrega valor a las empresas, permitiéndole, entre otras cosas, la adquisición de una ventaja competitiva y una mejor penetración en mercados nacionales e internacionales que tengan exigencias en relación a este aspecto, como así también en licitaciones que requieran contar con políticas de género para tener mayor opción de salir adjudicado entre otros: *“creo que debería haber un incentivo para las empresas que cumplen estas normas de ser integradoras familiares. Es decir, permito que haya espacios por si hay que trasladar a una ejecutiva o que otra empresa ayude a que también se traslade al varón. Todo aquello que tienda más a la conciliación, a la integración. A mí me parece que eso es una conciencia que deberíamos tener en todos los ámbitos” (I1); “Lograr el balance de la vida laboral y familiar, sostener la vida en pareja y seguir creciendo sigue siendo un gran asunto a resolver en las mujeres de las nuevas generaciones” (PF1) ; “El Programa de Mujeres Líderes Emergentes (...) proceso en donde empresas del sector privado, que están interesadas en promover la igualdad de género, llenan un autodiagnóstico para ver cuál es su situación interna de la empresa. En base a la devolución las empresas hacen un plan de acción y dependiendo del plan de acción y que haya sido auditado por una institución externa, pueden acceder a una certificación para la igualdad de género que la otorga el Ministerio de Producción y Trabajo” (OI3).*

En términos generales, los referentes consultados, más allá de los tópicos puntualizados como pendientes, evalúan como positivos los avances en materia legislativa con perspectiva de género, a partir de políticas públicas con mirada más inclusiva. Sin embargo, consideran que aún no existe una plena aplicabilidad de la normativa. Por ejemplo, la violencia económica, es una situación que se encuentra normada, pero posee una baja aplicación. En el caso de la equidad salarial y de acceso a puestos laborales, normativamente se garantizan esas igualdades, sin embargo, no existe una práctica efectiva: *“La legislación la tenemos, el tema es la aplicación. La ley 26.485 que, si bien es la ley integral de violencia, una de las violencias, es la violencia económica la cual asume cuáles son las desigualdades de género en el mercado de trabajo porque es una ley con un enfoque integral. También habla de la autonomía de las mujeres, tiene rango constitucional en nuestro país. (...) Supuestamente no debiera haber discriminación salarial y existe” (OI2).* En este sentido se observa una disociación entre los planos discursivo y fáctico tanto en el ámbito privado como en la representatividad de mujeres en los ámbitos públicos, en puestos de liderazgo y en la composición del equipo de una organización pública que aunque tiene garantía legal aún no se logra garantizar su implementación: *“Dentro de los grandes avances en los últimos años en cuanto a discutir y visibilizar el tema, a mí me falta ver cambios concretos. Veo un montón de compromisos y de marcos de acuerdo que se firman y de mesas de*

*debates que son interesantes, los trabajos son divinos. Ahora, yo miro las empresas estatales y hay 41 y no hay representación de mujeres y no lo digo sólo yo. Vas a las empresas privadas (...) no hay incremento de las mujeres en posiciones de dirección. Voy a los informes de Ernst & Young y las empresas privadas tampoco llegan a cubrir el 30%, por eso hay una gran distancia entre lo discursivo y lo que hacemos. Lo que digo de la falta de integridad, hay una disociación enorme” (PF3). Al evaluar los motivos que conducen a tener esta disociación entre lo discursivo y lo fáctico, se enuncia la falta de un sistema de información e indicadores de control de gestión con perspectiva de género como una de las potenciales causas que dificultan una implementación plena de acciones con una mirada más equitativa y justa: “Sé que existen normativas que intentan fomentar la contratación de mujeres, pero en la implementación no sé si está fallando o no ha sido posible llevarlo a cabo. Un gran problema que tenemos en el país es la falta de métricas, no hay mediciones entonces todo lo decimos o hacemos por sensaciones, que no es la forma correcta, pero deberíamos trabajar en tener métricas. Para muchas personas que tengan que tomar decisiones, cuando ven las métricas empiezan a tomar conciencia, pero si no ven los números, no la tienen” (O12) ; “Hasta hace cuatro años no había nada, pensá que en provincia de Buenos Aires hasta hace cuatro años no había un área de género. Entonces a partir de ahí, todo el tema de construcción, y a medida que vamos avanzando, toda esa parte se trabaja bastante con el Ministerio de Economía que es el que tiene mayor cantidad de datos” (F8) ; “Creo que como oportunidad de mejora nos falta algún tipo de sistema de control y de ejecución y cuáles son las consecuencias si no se cumplieran” (F10).*

La aplicación plena de la perspectiva de género en la sociedad se logra mediante la sinergización de esfuerzos, que incluye a un ciudadano que, a partir de su derecho de libre acceso a la información, pueda defender y ejercer sus derechos, en este caso, en materia de equidad de género. Los entrevistados reconocen la necesidad de generar desde el Estado un sistema de información y comunicación efectivos que fomente la difusión, promueva el conocimiento de todas las iniciativas y proyectos en materia de género y contribuya a la concientización a nivel individual y social: “Yo creo que todavía falta comunicación respecto del tema. Hay mucho desconocimiento. Más allá de que las políticas muchas veces están, pero no se conocen. Y menos las mujeres en cuanto a conocimiento de lo que existe” (F8) ; “Nosotros a nivel gobierno no veo que estemos haciendo una campaña específica pensando en nosotras” (F6) ; “Falta, porque muchas veces se desconoce y se trabaja con lo que está accesible en su metro cuadrado o su microclima de su sector empresario (...) Me parece que el Estado genera un montón de políticas públicas, un montón de cosas que al fin y al cabo desconoces (...) Creo que en provincia lo que se hizo muy bueno es el tema de unificar desde la página web (...) buscar la información en un solo lugar. O unificar números telefónicos” (F3). Desde el CEDEM puntualmente reconocen el trabajo en la transmisión de información de eventos asociados a temáticas de género: “Hacemos una vez al mes un boletín, donde tenemos un calendario de todos los eventos que se van haciendo (...) cuando nos informan de algún evento que van a hacer lo ponemos (...) está en el BICE en la parte de “Mujeres que lideran” todos los meses y lo sacamos por redes sociales propias. Ahí ponemos también premios, capacitaciones porque nosotros seguimos también a muchos actores internacionales que llevan esto, entonces lo difundimos”.

Finalmente, la mayoría de los entrevistados coinciden que durante el proceso de registro de una nueva empresa propiedad de mujeres, no debieran generarse circuitos diferenciales, sino que sería deseable simplificar los trámites en general para las PYMES, pudiendo generarse soportes y facilidades de acuerdo con las necesidades particulares de diferentes segmentos (sectores, género, etc): *“(…) No veo cual podría ser el beneficio de decir ventanilla única para mujeres, siendo que esa es una herramienta para simplificar los trámites para cualquiera que quiera iniciar un nuevo emprendimiento” (F7); “Yo creo que no hay y no me parece que debiera haber, porque eso es discriminar en contra. O sea, creo que tiene que haber igualdad de oportunidades” (I1); “(…) creo que las mujeres debemos tener las mismas oportunidades que los varones. Está muy bien que, en algunos segmentos, sectores, momentos y demás, se haga una diferenciación y una mayor facilitación de algunas herramientas para mujeres. Pero que en el camino somos iguales. ¿Qué quiero decir con esto? Para nosotros la PyME mujer es igual que la PyME varón” (PF2).* Se observó como un agregado de valor la articulación sinérgica Estado-Organizaciones de la sociedad civil para contribuir a cerrar estas brechas que limitan la equidad de géneros. *“a mí me parece que el gobierno debería trabajar con más energía con respecto a estas organizaciones sin fines de lucro que nuclean a tantas emprendedoras y empresarias” (OC1).* En cuanto al rol del sistema educativo, hicieron referencia a normativas conducentes al desarrollo de planes de estudio que desde el nivel medio incluyan la presencia de materias de administración financiera y uso de TICs para fortalecer competencias necesarias para el empoderamiento de las mujeres: *“deberíamos tener mayor educación financiera en las escuelas, empezando por la escuela secundaria. Creo que deberíamos tener mayor formación desde la escuela secundaria en todo lo que son los procesos de las TICs” (OC1).*

## CONDICIÓN 2: LIDERAZGO Y COORDINACIÓN DE POLÍTICAS EFECTIVAS PARA LA PROMOCIÓN WED

La agenda nacional ha comenzado a incluir, desde hace ya algunos años, el desarrollo de políticas públicas con perspectiva de género que tiene como pilar principal una construcción social más equitativa e inclusiva de las diversidades, en línea con lo que también resulta un tema de agenda a nivel mundial: *“Está en la agenda, están en la agenda nacional, el tema de género y el empoderamiento de la mujer es un tema y a nivel mundial también” (F7); “Yo creo que cada día más lo está siendo, lo voy viendo. En el caso del gobierno nacional existe un área específica. Y creo que hay una vocación realmente de hacerlo, no como paridad de género, insisto, sino como igualdad de oportunidades equivalentes para hombres y mujeres. Y creo que se están poniendo en práctica algunas acciones interesantes” (I1).* Los organismos internacionales, desde sus áreas específicas, están encargados de la evaluación del nivel de compromiso social y estatal para el otorgamiento o no de financiación, con el objetivo de que esos fondos sean aplicados al desarrollo de políticas con perspectiva de género. En el caso de Argentina, registran un camino emprendido en el compromiso de la búsqueda de mayor equidad en este tema: *“Yo lo veo claramente que es una prioridad. Mira que yo soy bastante crítica y nosotros somos objetivos a nivel de política (…) en el gobierno anterior hubo muchas iniciativas. Pero*

*es cierto que se nota que el gobierno lo tiene como una de las prioridades en la agenda. Y una de las cosas es el CEDEM de Helena Estrada. Eso me parece una excelente iniciativa que juntó muchos datos existentes e intentó generar nuevos. Y hubo con el Ministerio de Producción y el Ministerio de Trabajo, muchas iniciativas para lograr igualdad de género” (O14). Sin embargo, existe un reconocimiento de la coyuntura económica actual como variable que influye en el lugar que ocupa la perspectiva de género en la agenda pública Argentina: “Lamentablemente en países como el nuestro que tienen tantas vicisitudes económicas y políticas, nuestro tema nunca es el urgente. Eso no significa que no se ocupe. De todos los gobiernos anteriores, por lejos creo que este es el que realmente ha hecho cosas, de verdad” (F10)*

El empoderamiento económico de las mujeres es concebido como pieza fundamental en el desarrollo social, ya que además de contribuir a una mayor equidad, promovería un crecimiento económico inclusivo: *“Desde todo punto de vista hay estadísticas que demuestran que el Producto Bruto Interno subiría no sé cuántos puntos si la mitad de las mujeres hoy tuviesen o hubiese equidad en los puestos de trabajo, o sea desde el punto de vista laboral, financiero, desde el punto de vista de la tecnología. O sea, si pudiésemos poner una equidad en todas estas cuestiones en las que hoy sentimos debilidad. O si pudiésemos transformarlas en oportunidades y finalmente en fortalezas, desde el punto de vista económico y desde el punto de vista social, toda la sociedad se vería favorecida y por lo tanto el gobierno que lo impulse también se vería favorecido” (OC1).* A partir de esta premisa, es que coinciden en que las políticas públicas deben dar prioridad a las mujeres en su actividad emprendedora como actores económicos claves, promoviendo desde el Estado el ejercicio de su actividad, impulsando su potencial de desarrollo y crecimiento. Unánimemente se reconocen los objetivos a implementar en este sentido. Parte de los entrevistados consideran que en materia de política pública, si bien existen pendientes que aún no han sido incorporados al sistema normativo, desde la gestión pública se está trabajando en muchas iniciativas y también con otros actores de la sociedad: *“creo que se están poniendo en marcha. Todavía faltan unas cuantas, sobre todo en el ámbito de las PyMES que es un ámbito donde me parece que hay mucho para hacer y sobre todo donde hay muchas mujeres PyMES y tal vez no están reconocidas ni fomentadas en ese rol. Me parece que se puede trabajar en el ámbito de los directorios obviamente, creo que desde la Bolsa de Comercio se están trabajando iniciativas de esta índole (...) por ejemplo haría al revés, yo pondría un tablero o un medidor donde se muestre que pasa con las empresas que tienen mujeres, pero público. Entonces las que no lo tienen dicen “Guau, me lo estoy perdiendo” (I1) ; “Yo creo que ha habido iniciativas. Creo que no salió el tema de la ley, una ley que había de Gladys González (Senadora Nacional) que apoyaba a las empresas que eran mayoritariamente de mujeres, creo que son temas que se van instalando” (F8).* No obstante, semejante a la discrepancia que se plantea en otros temas de la agenda pública, otro segmento de entrevistados considera que hay una brecha entre la jerarquización discursiva del tema y la puesta en acciones de gobierno concretas. *“En Chile, reformaron todos los estatutos de las empresas públicas para que haya mujeres en los lugares de decisión (...) Con lo cual claramente es una decisión política, no es un tema de que no se puede, o no sé como hacerlo (...) en concreto el presidente lanzó a principio de año supuestamente un marco de acción para que las mujeres ocupen cargos y ves la foto del gabinete y*

*son todos hombres. Y ves la foto de las comisiones y son todos hombres. Con lo cual ahí se ve la disociación entre la acción y lo que veo” (PF3) ; “De palabra sí, de hechos no y ese es el problema” (OC3) ; “Creo que hay una brecha entre cómo se jerarquiza discursivamente el tema y las acciones que se terminan tomando en la práctica. Creo que se jerarquizó mucho discursivamente” (OC5).*

Desde distintas ONGs y otras organizaciones se han desarrollado mecanismos de acompañamiento y cooperación para la implementación de planes y programas asociados al desarrollo empresarial de la mujer, que reconocen en la existencia del CEDEM una primera posibilidad de articulación de distintos esfuerzos que vienen desarrollándose como iniciativas independientes: *“trabajamos con CEDEM. La encuesta que están haciendo, el relevamiento de mujeres empresarias de la provincia. Después tenemos mucha vinculación con Laura Teruel que es la que tiene la empresa, como la presidente de las empresarias de la provincia de Buenos Aires (F8); “Trabajamos el tema de género de manera transversal a los distintos programas a través del programa de protección social, lo trabajamos en lo que es la participación de las mujeres en el mercado de trabajo en general y uno de los aspectos que miramos es el trabajo independiente” (OC5).* El Estado también cuenta con programas tendientes a promover el desarrollo económico de la mujer. La sistematización de la información y el reconocimiento de empresas que impulsen la igualdad de género, son los pilares fundamentales de dichos programas estatales que debieran profundizarse: *“hay programas que del Estado se lleva un índice de cuánto promueven las empresas, la igualdad de género. Es una política de Estado y en base a eso tienen beneficios e incentivos por el hecho de promover la igualdad de género en términos de que, si vos tenes diez empresas para que participen de cierto espacio y tenes una liderada por mujeres o que promueva la igualdad de género en término de estas medidas, vos tenes estas consideraciones (...) una licitación le agrega puntaje (...) llevan registro de cuáles son las brechas laborales” (OI2)*

Las capacitaciones emergen como una herramienta de articulación transversal, en ocasiones público-privada, otorgando un activo clave en términos de fortalecimiento de competencias y generación de autoconfianza, para permitir posicionar mejor a la mujer en el mercado profesional y laboral, actualmente con mayor foco, desde las políticas públicas, en las mujeres con alguna situación de vulnerabilidad, debiendo profundizar el trabajo integrado con mujeres empresarias y emprendedoras, procurando capilaridad en toda la provincia: *“Participé en el comité de género que tenía el programa que está desde el Ministerio, que son capacitaciones donde participan mujeres para las nuevas tecnologías. Está bajo el Ministerio de Producción” (OI2) ; “Estamos trabajando con las distintas Cámaras Empresarias y estamos por hacer una articulación con ámbitos de formación, para introducir la perspectiva de género en las organizaciones. La idea es trabajar con las empresas, con los parques industriales, con las organizaciones en general, en tratar de permitir y ver las posibilidades de generar cambios que permitan la inserción de las mujeres (...) en paralelo, trabajando con las mujeres para que también puedan ver que se pueden insertar en el ámbito productivo. Y más allá de eso participamos de mesas específicas como la mesa de inclusión financiera que se tiene en la provincia” (F7) ; “(...) es el de conciliación familia y trabajo (...) el área de los emprendedores (...) hay un programa puntual que estoy llevando adelante que se llama WISE, Women in STEM Entrepreneurship. Es un programa con el Banco Interamericano de Desarrollo que es para identificar mujeres de carreras STEM y convocarlas” (I1) ;*

*“Hemos tenido contacto con una ONG, la de Andrea Grobocopatel, ellas trabajan en la promoción y el desarrollo sobre todo de las mujeres empresarias, las mujeres rurales, las mujeres trabajadoras. Sobre todo, trabajan mucho en el interior de la provincia. Con ellas nos contactamos por la red y acordamos hacer algunas actividades juntas. Ellas trabajan en todo lo que son talleres de fortalecimiento en cuestiones que tiene que ver con la comunicación, con el uso de redes, con el coaching. Con esto de empoderarte, de creértela, porque muchas veces tiene que ver con esto” (F2) ; “(...) tuve vínculo con un par de organizaciones, pero también cuesta identificarlas porque por lo general, las organizaciones que trabajan con el segmento de mujeres trabajan más desde una agenda de asistencia o de potencialidades desde otro lugar, distinto a lo empresarial. Mujeres 2000 (...) Armamos alguna reunión, les pedimos que bajen alguna capacitación. Las promovemos para que trabajen con municipios en una agenda de empoderamiento que tenga que ver con cómo pueden traccionar a nivel local. Hicimos eso y logramos que se sumen al trabajo local” (F3).*

Resulta destable el impulso de temas de agenda desde organizaciones de la sociedad civil tomando temas del C20 y W20, buscando articular con funcionarios y otros actores con funciones en los distintos poderes del gobierno para generar cambios vinculados a la reducción de brechas salariales, sistemas de cuidado y licencias y fomento de la corresponsabilidad familiar. *“En el 2017 trabajamos, tanto en el Woman Twenty como en el C20, que el C20 son las ONGs y que ahí están todas, se creó un grupo de género, lo coordinamos nosotros desde el observatorio y lo que promovimos sobre todo fue el que se desarrollaran planes para lograr algo que se creó en Australia, el Woman Twenty (...) que para el año 2025 se disminuya en un 25% la brecha salarial (...) está desarrollado como plan, como proyecto (...) estamos trabajando para hacerlo con el Ministerio de Trabajo en la Argentina (...) implica determinadas cosas, desde programas de educación para mejorar el acceso de las chicas desde el primer nivel, tener programas de apoyo a la familia para los cuidados no remunerados, ahora esto que se está hablando de la licencia parental (OC3).*

La necesidad de mayor articulación y coordinación de esfuerzos que permitan potenciar muy buenas iniciativas existentes, en opinión de algunos participantes del relevamiento, podría encontrar respuesta con el desarrollo de espacios de encuentro y el fortalecimiento de redes de mujeres empresarias, como espacios propicios para el contacto y generación no solo de un ámbito de colaboración y oportunidades de negocio sino también, fundamentalmente, para generar influencia en la implementación de políticas públicas con perspectiva de género: *“me parece que es importante fomentar y promover redes de empresarias. Tengo la percepción que en las cámaras empresariales y en las confederaciones, a las mujeres les cuesta mucho llegar a los lugares donde se promueven las empresas que lideran las mujeres. No digo formar ámbitos aparte, pero sí generar redes que las fortalezcan para poder pelear. Esto está en todos los ámbitos” (F4).*

La articulación entre las distintas instituciones públicas es clave para un pleno desenvolvimiento del marco regulatorio. Entre los entrevistados, se plantearon dos posiciones. Un grupo considera que existe un bajo nivel de articulación a nivel institucional y ministerial, en cierta medida porque las políticas en materia de género son innovaciones muy recientes de la gestión pública, por lo que los

distintos organismos involucrados aún se encuentran instaurando un sistema de articulación eficaz, valorando el esfuerzo realizado porque la temática se haya incluido en la agenda pública: *“yo te diría que cuando hablamos de género, yo creo que en muy poco tiempo hemos puesto muchísimos temas sobre la mesa que antes no se discutían” (F2)*

La implementación de metodologías que fomenten el trabajo interdisciplinario e interinstitucional son mecanismos conducentes a entablar una mayor alineación entre los distintos organismos, considerando al Plan de Igualdad de Oportunidades y Derechos (PIOD) un punto de partida en este sentido. Las reuniones periódicas y la sistematización de información son algunas de las herramientas para procurar una mayor sinergia entre distintos proyectos que se llevan adelante con elevados niveles de autonomía, teniendo como meta lograr un alcance federal. *“Yo sé que el Instituto Nacional de las Mujeres tiene un trabajo muy cercano con los Institutos Provinciales a través del Consejo Federal de la Mujer, donde tienen reuniones dos veces al año por lo menos. En donde las diferentes directoras o directores de los Institutos Provinciales de las mujeres se reúnen también con el Instituto Nacional para intercambiar temas. Algo que creo que el PIOD ha ayudado mucho es a crear un mapa de qué se está haciendo en temas de género en los diferentes ministerios, porque el gobierno tiene muchísimas acciones, pero creo que muchas iniciativas eran como bastante aisladas. Por ejemplo, Producción y Trabajo tenía una iniciativa muy similar a algo que estaba haciendo Modernización y tal vez no sabían. Entonces ahora el PIOD y ese levantamiento creo que está ayudando a crear mejores vínculos y a ser más eficientes en la forma de implementar estos proyectos donde se trabaje con distintos actores. Creo que todavía hay bastante dificultad en bajarlos a las jurisdicciones, un poco por ser un sistema federal” (O13).* Un trabajo articulado entre las distintas instituciones se alcanza mediante el “mainstreaming de género”, distinguido por la voluntad política de sus integrantes y el compromiso de las áreas ejecutivas: *“(…) creo que es un camino que va a llevar tiempo y que sería bueno, como lo estamos medio empezando, a mí me encantaría sentar estas bases que me parece que son las que le van a dar solidez a cualquier otro trabajo” (I2).* Además del trabajo en red de las instituciones estatales, la incorporación de herramientas tecnológicas y la aplicación de procesos administrativos eficientes, también son mecanismos convenientes para establecer la articulación entre instituciones. La implementación de dichas herramientas posee una ejecución compleja como producto de las particularidades propias de la gestión pública, en cuanto a las dimensiones de su estructura y los participantes involucrados: *“Es un desafío enorme la articulación en la administración pública, no sólo de ésta gestión sino de gestiones anteriores, donde había una duplicación de funciones y áreas a lo largo de toda la administración pública y es un trabajo que fue avanzando y reformándose con la incorporación de cuestiones electrónicas. Estos planes ayudan, estamos avanzando de a poco. El tener planes donde cada organismo tiene compromisos y cada uno es responsable del cumplimiento de los mismos, es algo positivo en materia de articulación” (F4)*; *“Creo que la forma de trabajo que hay ahora se ha vuelto muy interministerial, que era algo que no pasaba (...) No lo veo en otras áreas, género ahora está, no somos un área muy grande pero trabajamos con todos los ministerios y todos los ministerios nos vienen a buscar. Ya sea por cuestiones, tanto de perspectiva, como a veces por cuestiones de violencia laboral, institucional, que también repercute en las empresas. Las empresas*

*también nos han venido a buscar para capacitaciones” (F8). Desde el CEDEM distinguen la actividad del Instituto Nacional de las Mujeres como institución que lleva adelante el rol de enlace institucional en relación con la perspectiva de género: “la coordinación pasa por el INAM, ellos son los que centralizan todo lo que sea políticas de igualdad, entonces ellos son el vector y ahora hacen reuniones, donde hay mesas que trabajan esto”.*

Aún quienes tienen la mirada más optimista en cuanto al grado actual de coordinación e integración de las actividades de las instituciones públicas en materia de género, consideran que para poder generar los cambios sociales e institucionales que den paso a una sociedad más justa y equitativa se requiere continuar federalizando la iniciativa: *“Hay una alineación total en estos momentos. Primero a nivel Nación se crea el Centro de Desarrollo Económico de la Mujer en el 2017 con la idea de federalizar esta iniciativa para poder mejorar las posibilidades de las mujeres de inserción y desarrollo en el ámbito productivo. Y vamos todos los distintos ámbitos del gobierno provincial en línea para poder mejorar”.* En esta línea se destacan positivamente las experiencias de trabajo en equipo entre ONGs y organismos de la gestión pública: *“Ministerio de Trabajo, la Secretaría de Promoción y demás de la Lic. Guzmán. Estamos en contacto con Helena Estrada que está en el CEDEM. Y vamos a entrar en contacto con INDEC, con INAM y con Ministerio de Economía” (OC3).* Así como se resalta desde los entrevistados con afinidad a la línea del gobierno actual, el trabajo conjunto con organismos internacionales en el desarrollo de programas con perspectiva de género, siendo dichos organismos, fuentes de financiamiento y de cooperación técnica para el desarrollo económico y social. Desde la perspectiva de los representantes de organismos internacionales entrevistados se reconocen los avances logrados en el país. Puede citarse como ejemplo el BID que realizan monitoreos continuos con el fin de evaluar la concreción de los objetivos planteados por los distintos programas en curso: *“(…) El tercer programa que tenemos se llama Programa de Mujeres Líderes Emergentes (...) La idea es identificar a mujeres que están sobre todo en Ministerios con menos participación femenina para que puedan desarrollar su carrera y lleguen a puestos más altos gerenciales. La iniciativa de paridad de género es una iniciativa que originalmente la lanzó el World Economic Forum (...) Hicimos alianzas público-privadas para promover la participación económica de las mujeres. El objetivo de estos programas es promover una mayor participación laboral femenina, cerrar las brechas salariales de género y promover una mayor participación de mujeres en puestos de liderazgo del sector público y privado (...) El quinto que tengo es una cooperación técnica que se llama Formación para Mujeres Jóvenes y Personas con Discapacidad en Trabajos No Tradicionales (...) se aprobó un préstamo el año pasado del sector privado que tiene un componente donde el BICE ayuda a promover la participación de mujeres emprendedoras. La meta es capacitar a las empresas lideradas por mujeres y también tratar de que al menos un cierto número acceda a los préstamos del BICE”; “(...) por ejemplo en el apoyo que le estamos dando al INAM con el plan contra la violencia se le ha presentado a la sociedad civil y a muchos grupos de género feministas los resultados o los avances que se tienen. Se los invita al programa, se les presentan los datos (...) O sea que si tratamos de vincular a los diferentes sectores. Además, trabajamos muy cercanamente con CIPPEC, con Di Tella, con el IAE en diferentes temas, sobre todo en lo que es investigación y productos de conocimiento. Estamos iniciando ese trabajo con la Iniciativa de Paridad de Género (IPG)”.*

Finalmente, cabe mencionar que una red plena de articulaciones para la aplicación de políticas efectivas para la promoción WED incluye un trabajo colectivo junto a gremios y sindicatos, instituciones que propician el cumplimiento de los derechos de sus afiliados en ámbitos laborales. Esto es destacado por la mayoría de los entrevistados, aunque observan que se trata de organizaciones caracterizadas por presentar un muy bajo número de mujeres en ámbitos de decisión estratégica. Los roles de las mujeres se limitan mayoritariamente a áreas de Secretaría de Acción Social, Secretaría de la Mujer y similares. *“Con sindicatos (...) Tuvimos una charla para ayudarlos con el tema de paridad en el área sindical (...) Las mujeres de los sindicatos están luchando por un espacio difícil. Así como lo que se ha avanzado en la parte política de paridad en cuanto a la parte de las elecciones, en la parte sindical ellas ven una pelea más dura, es más difícil (...) es una de las cuestiones que me parece también importante para ir avanzado en derechos, que es la coordinación o empezar a juntarse mujeres de distintos sindicatos para empujar el tema junto con políticas. Pero en la parte sindical ellas mismas reconocen lo difícil que es, que por lo menos algunas, lleguen a los lugares de decisión” (F8).* Se destaca la importancia de trabajar en la implementación de una perspectiva de género, transversal a toda la organización y sus integrantes, mediante el desarrollo de programas de capacitación y talleres que promuevan dicha perspectiva. En este sentido se destaca la iniciativa de PNUD Argentina en coordinación con OIT para procurar la incorporación de la temática de género en su cultura organizacional: *“con sindicatos trabajamos en masculinidades con la OIT, fundación UOCRA y después armamos una guía desde el enfoque de masculinidades e ir incorporando la temática de género. Empezamos con UOCRA que es un sector altamente masculinizado para que empezaran a trabajar la temática de género en ese espacio (...)”.* Los entrevistados que profundizaron la temática, destacan el desafío que este cambio implica en una cultura organizacional “masculinizada”, cuyas primeras y naturales respuestas fueron en términos de resistencia, aunque si el proceso es adecuadamente liderado los varones, pueden estos encontrar el impacto saludable de este nuevo paradigma. *“Obviamente en un inicio hubo resistencias, pero después fueron allanando, como en todos los espacios. También rever el tema de la masculinidad hegemónica fue para muchos muy bueno por todo lo que se les carga con eso de ser el proveedor, no poder llorar y muchos terminaron llorando. Estuvo bueno empezar esos trabajos, y después se amplió a otros sindicatos también” ; “(...) mi tercer objetivo de entrada fue articular con la agenda sindical (...) con la agenda sindical en el 2011 empecé a hacer mis primeros intentos, tengo que confesar que me ha resultado complejo. No he encontrado todavía los interlocutores que puedan ser agentes de cambio en ese sector. Entiendo que deberían interesarse un montón con los temas porque en el fondo si yo digo que mi misión desde el IAE es apoyar a las familias de los empleados, imagínate que los sindicatos también trabajan con el mismo objetivo” ; “Desde el departamento estamos participando de una capacitación muy interesante porque son mujeres sindicales y el encuentro con mujeres empresarias. Creo que era la ONG Mujeres Argentinas. Está muy interesante porque aparte la posición de la mujer ahí, de la sindical y la empresaria, es diferente” (F3).*

Los organismos internacionales remarcan la importancia del rol ejercido socialmente por sindicatos y gremios y su relevancia como agentes de cambio cultural en articulación con una gestión pública y un

sector privado que promuevan a la equidad de género como un tema prioritario y transversal en la agenda. *“Nos damos cuenta de que tenemos al sector público, por un lado, al sector privado, pero muchas veces para avanzar el tema en Argentina es muy relevante trabajar con gremios y con sindicatos, así que estamos haciendo un esfuerzo por trabajar con ellos. Sobre todo, en sectores no tradicionales, en la UOCRA, en sectores de la construcción, de minería, etc. Estamos empezando el trabajo así que no tenemos nada concreto con ninguna todavía, pero muchas de ellas, como fundación UOCRA, tienen especialistas de género que están llevando el tema y estamos tratando de trabajar con estas personas y apoyarlos en estas actividades que hacen” (O13).*

### CONDICIÓN 3: ACCESO A SERVICIOS FINANCIEROS CON PERSPECTIVA DE GÉNERO

La solicitud de financiamiento se origina como demanda de recursos productivos para financiar decisiones de inversión y de consumo, donde el acceso al crédito se visualiza como un aporte al crecimiento productivo y un aspecto clave a investigar para potenciar el desarrollo nacional.

Respecto de este tópico, se registran coincidencias en cuanto a que dada la coyuntura económica actual existe una dificultad general de acceso a los créditos semi estructural que se ha visto agravada por condiciones particulares que incluyen una política de incremento de tasas para sostener la paridad cambiaria en Argentina: *“Yo diría que el acceso al crédito es un poco limitado en general” (I1) ; “Por ahí hoy estamos en un momento complejo, entonces es complejo y es inaccesible el crédito por cuestiones puntuales y particulares” (F2).*

Los requisitos para la obtención de un crédito son un factor determinante en el nivel de accesibilidad para las MiPyMES en general y las de propiedad de mujeres en particular, condiciones analizadas previamente en el apartado *Análisis general de la perspectiva de género en la sociedad argentina*.

El sistema financiero público presenta algunas políticas tendientes a mitigar esta problemática, aunque parece limitada en su alcance ya que fue primariamente referida por funcionarios públicos vinculados a la temática, que reconocen la rigidez de los modelos de evaluación mayoritariamente vigentes en el sistema financiero argentino: *“desde la perspectiva del financiador los bancos y el sistema financiero en general tiene modelos de evaluación de riesgo crediticios todavía un poco rígidos” (PF2).* Así, como políticas activas se menciona que el Banco Nación flexibiliza los requisitos, con el fin de garantizar un mayor nivel de acceso a fuentes de financiamiento de PyMES y MiPyMES en etapa de formación, ofreciendo líneas para potenciar su crecimiento y desarrollo: *“acompañando en el crecimiento durante un año hasta que ingresen al sistema. Propuse trabajar con esta gente y darle tres meses de gracia así empieza a pagar cuando crezca. Los segundos seis meses que paguen el 25% de la cuota y el resto de los meses el 75% y luego el 100%. Tienen que entender que hay por debajo de la Pyme, una microempresa que son el semillero de las Pymes”.* En ese mismo orden de ideas, pero para una instancia superior de desarrollo, FOGABA acompaña a las PyMES mediante la prestación de

garantías que sirvan de respaldo para su financiamiento, cumpliendo un rol complementario para dar respuesta a las exigencias propias del mercado: *“El FOGABA intenta achicar la brecha que existe justamente entre el sector financiero y la PYME tradicional”*.

Sin embargo, existen una serie de debilidades que también emergen como propias a todas PyMES: al límite que implican tasas tan elevadas que impiden una saludable posibilidad de repago, se suman ciertos niveles de informalidad en las empresas cuyos estados contables no necesariamente reflejan el rendimiento del negocio y la escasa dedicación del empresario PyME a la planificación financiera, que tras escudarse en las turbulencias coyunturales encuentra su causa principal, mayoritariamente, en la necesidad de fortalecer las competencias en administración financiera de los decisores de las pequeñas y medianas empresas de Argentina: *“hoy te diría una coyuntura desde la oferta, tenés tasas altas (...) hay tasas altas y eso ya es una restricción para acceder y para mostrar capacidad de repago (...) tenemos muchas PYMES con gran parte de su economía no formalizada, el tema de la dificultad para reflejar en sus papeles el verdadero estadio de su negocio, su rentabilidad, su proyección y poder exhibirlo en su balance, en su plan de ventas. Ésta sigue siendo una restricción importante de las PyMES en general. El tercer tema te diría que es el tiempo que le dedica el empresario PyME a su planeamiento financiero, a entender cómo puedo mejorar u optimizar el desenvolvimiento de su negocio a partir de una administración financiera. En este sentido es falta de capacitación, falta de tiempo” (PF2)*.

Las mujeres tienen un menor grado de representación en el acceso a servicios financieros en general y a financiamiento en particular, existiendo una brecha con el nivel de accesibilidad de sus pares varones que se manifiesta desde la creación de sus emprendimientos: *“No tienen igualdad de acceso ni al crédito ni a herramientas financieras, seguros etc. Las mujeres enfrentan muchísimas barreras en lo que es el acceso también por menor capital inicial, o sea las mujeres tienen menor patrimonio y eso termina limitando de alguna forma su acceso a todo” (OC5)*. La informalidad también es un factor clave en este sentido. Así, la economía informal que surgió post crisis de 2001, está compuesta por un gran porcentaje de integrantes femeninas, condición que dificulta el acceso crediticio al no contar con demostración de ingresos: *“(...) después de la crisis del 2001 empezó a consolidarse, a crecer, a ser un área de la economía formal importante y donde definitivamente a las mujeres le costaba mucho más el acceso al crédito que a los varones (...) principal obstáculo, es ser mujer básicamente (...) es muy difícil acceder al crédito cuando no sos parte del sistema formal, cuando no sos trabajador registrado” (F2)*.

Otro emergente que aparece es la raíz en la base cultural de la sociedad en cuanto a una matriz patriarcal que registra dificultades de acceso a las mujeres, no sólo al financiamiento donde las dificultades de base son comunes y asociadas a las condiciones macroeconómicas como se mencionara precedentemente: *“yo creo que no es un tema intrínseco del sector financiero la dificultad de acceso de la mujer, me parece que es un tema cultural y general que cruza a todos los sectores y a todas las temáticas. No es que el sector financiero expulsa a la mujer por algo, porque la realidad es que hombre y mujer es lo mismo” (PF2)*. No obstante, reconocen barreras culturales adicionales en el acceso al crédito de las mujeres asociadas al nivel de formación en aspectos propios de la

administración financiera como así también, en el vínculo y familiaridad con el uso de las tecnologías digitales, como se hiciera previa mención: *“Desde el poco acercamiento de la mujer a un Banco, desde el conocimiento, desde el acceso a Internet” (F4)* ; *“Para mí la mujer no va al Banco. Prefiere recurrir al préstamo familiar o de amigos. Es parte de la experiencia. No sé si todos los empresarios PyMES tienen el mismo nivel de profesionalización y eso se nota, si te sentás con un empresario PyME conoce muy bien su negocio, sabe cuál es su cadena productiva pero no te hace un plan de negocios” (PF3)* ; *“Las mujeres se sienten expulsadas. Y más allá de esto hay varias cuestiones que entran en juego acá. El acceso a la tecnología, la vinculación o la familiaridad de una mujer con cuestiones tecnológicas, con cuestiones financieras, con el mundo del trabajo” (F7).*

En este orden de ideas, los procesos de formación y capacitación son herramientas fortalecedoras de capacidades y habilidades, reconociéndose las capacitaciones financieras como motores de inclusión y empoderamiento económico, presentándose algunas iniciativas en desarrollo en el ámbito público. La gestión pública promueve la iniciativa empresarial de mujeres con la implementación de programas conducentes a potenciar su empoderamiento económico. El Ministerio de Producción cuenta con líneas de financiamiento que otorgan puntaje extra a aquellos proyectos que sean propiedad de mujeres a través de incubadoras y clubes de emprendedores: *“Están las líneas de financiamiento del Estado del Ministerio de Producción. De hecho, quien es la directora ejecutiva de Madre Emprendedora y también referente del ecosistema coordina un club de emprendedores. Lo que es financiamiento del Estado necesitan hacer ancla en clubes de emprendedores, entonces las líneas del Ministerio de Producción tienen un puntaje adicional cuando son proyectos liderados por mujeres, que le dan a la incubadora (no al emprendedor) quien tracciona proyectos liderados por mujeres, son uno o dos puntos más” (OC4).* El Banco Nación está llevando adelante un programa de capacitación dirigido a mujeres, en el cual se las capacita en diversos aspectos de gestión organizacional, donde la administración financiera cumple un papel preponderante: *“En la capacitación si trabajamos específicamente programas que tienen que ver con mujeres. Esto lo trabajamos con la Fundación de Empretec y buscamos alianzas con ONGs que estén trabajando con perspectiva de género. Esta experiencia es muy rica cuando las chicas cuentan que fue antes y que fue después del programa (...) Las capacitamos en cómo mejorar su producto, en el marketing, educación financiera, como administrarse, tomar decisiones”.* En adición, tanto el Banco Central como la Comisión de Estrategia de Inclusión Financiera brindan programas de capacitación con el objetivo de lograr mayor inclusión financiera: *“Desde el BCRA hay muchos programas de educación financiera y eso está funcionando. Dentro de lo que es la Comisión de Estrategia de Inclusión Financiera, uno de los ejes es la educación financiera que es fundamental y tratar de llevar el dinero en efectivo a digital por distintos medios de la manera más rápida y que sea más accesible los puntos donde uno pueda hacer transacciones con su propio dinero, eso va a ser en beneficio de las mujeres y después te diría el BICE, que es la única que conozco en el sector público o privado que sea especialmente para empresas de mujeres” (F10).* También desde el Banco Provincia ya ingresó el tema en agenda mediante capacitaciones con perspectiva de género a los funcionarios de dichas instituciones financieras con el fin de que puedan actuar como agentes facilitadores: *“Nosotros que somos del gobierno venimos trabajando con el Banco Provincia en eso,*

*para poner en agenda el tema” (F3) ; “Se capacitó a funcionarios del Banco Provincia de cómo medir a la hora de que una mujer venga a solicitar un crédito por si sola y qué se debe tener en cuenta. Y también con la SGR sobre cómo incluirlos en este sistema” (F1). Además, y en esta línea, se han realizado cambios en la estructura organizacional, ha aumentado el número de mujeres en sus distintas sucursales, ocupando varias de ellas puestos gerenciales. Junto con el Instituto PyME realiza encuentros con el fin de brindar asesoramiento general en aspectos de su injerencia, sponsorea encuentros de mujeres empresarias y realiza alianzas estratégicas con asociaciones civiles para colaborar en el posicionamiento de la mujer en el mercado empresarial: *“también se hizo una alianza estratégica con GEMA, que son Mujeres empresarias para el comercio exterior.**

Asimismo, el Banco BICE lanzó un programa de financiamiento para empresas lideradas por mujeres, con el otorgamiento de una financiación total del proyecto y el ofrecimiento de servicios no financieros como son la capacitación y acciones de networking a través del CEDEM: *“El Banco BICE, que se puede considerar estatal, tiene un muy buen programa que armó el año pasado para fomentar el financiamiento a la PyME mujer, esto es algo que me parece que es para destacar. Y lo desarrolló también junto con el CEDEM” (O14).* Finalmente, también existen alianzas entre las asociaciones civiles y bancos oficiales como el Banco Nación o entidades locales o provinciales, por ejemplo, en el caso de OAME, que han diseñado programas que buscan mejorar la accesibilidad de las PyMES propiedad de mujeres a fuentes de financiamiento a partir de capacitaciones en temáticas de gestión en general y financieras en particular: *“Tenemos por empezar este tipo de capacitaciones, hasta ahora es lo que tuvimos y lo tuvimos de parte de un pequeño programa que hicimos con Banco Nación, con el Banco Municipal de Rosario y que ahora le pedimos a las delegaciones que lo repliquen con las entidades (...) Por ahora es sólo entrar en un entrenamiento y conocimiento de lo que podría llegar a llamarse una problemática más general, más allá del género que es la capacitación de la empresaria en cuestiones financieras”.*

Desde el mercado financiero, recientemente se ha tomado registro del potencial de rentabilidad que presenta el segmento de mujeres, por lo que aún las estrategias de desarrollo de producto han resultado un tanto superficiales y apuntando al contenido simbólico más que a las necesidades reales a satisfacer de este segmento: *“Se hizo el año pasado un estudio de Fintech que incluyó perspectiva de género (...) algo bastante relevante es que muchas veces no se piensa que las mujeres como clientas también pueden ser un mercado potencial que no se ha explotado lo suficiente. Y si una Fintech no tiene una perspectiva de género, está perdiendo todo este mercado” (O13) ; “está metida la decisión de la mujer en un montón de lugares que uno dice, la deberían ver los bancos y las empresas desde una mirada un poco más estratégica y no sólo pensar productos y beneficios pensando que a ella sólo le interesan algunas cosas” (I2).* Surge nuevamente el emergente cultural como un atravesamiento del proceso de atención en las instituciones financieras, bancarias y no bancarias: el varón es considerado el usuario principal del servicio financiero y muchas veces es requerida su presencia como garante cuando la solicitante es una mujer, preconceito que repercute negativamente en la autovaloración de la mujer y en su convocatoria a asistir a dichas entidades: *“Cuando la mujer se acerca al banco lo hace con un varón y quien está ahí se dirige al varón y no a la mujer. La mujer no es considerada en el*

*plano empresarial o de desarrollo de un proyecto (...) Como cuando una mujer va a comprar un auto con el marido, o cuando va al mecánico, no se le habla a la mujer, no te explican” (F4) ; “Cualquier mujer, una micro emprendedora va a sacar un crédito y lo primero que le preguntan es si está casada. Y son las micro emprendedoras que empiezan tejiendo, que se juntan dos o tres, y van a Efectivo Si (no a un banco) no puedo porque soy el sostén de mi familia, mi familia es mono parental, y te dicen ¿Entonces quién te sale en garantía? ¿tenés marido? ¿De qué trabaja? Y a los varones no les pasa esto. Y la verdad que hoy no tienen por qué preguntar eso (...) Sin embargo sigue en el ambiente esto de que las mujeres, no podemos solas, necesitamos a alguien que te apoye, si tenes garantía mejor que sea un varón” (F9). En muchas mujeres este hecho funciona como profecía autocumplida: como producto de los condicionantes que deben enfrentar las mujeres en el mercado financiero y cómo esto repercute en su autovaloración, es que las decisiones de financiación que deban tomar son consultadas previamente con sus pares hombres vinculados, legitimando y validando plenamente sus opiniones: “cuando vas a tramitar, en el momento que se te ocurre ir al Banco por un préstamo, decís espera que le consulto a mi hermano, a mi marido, -vos que entendés más-” (F3)*

Por lo expuesto, hay quienes sostienen que los encuentros y capacitaciones en materia financiera deberían promoverse desde la diversidad en sus asistentes, sinergizando la multiplicidad de perspectivas y no sectorizando por género para poner de manifiesto la riqueza de la sinergia entre varones y mujeres: *“Me parece que le falta más la conexión donde fluya y se empiece a ver la riqueza en la sinergia, porque ahí es donde todos se van más convencidos (...) Más allá de que exista una necesidad entre mujeres de generar redes entre mujeres porque es lógico, pero debería haber espacios donde eso no sea así de -exclusivamente mujeres o exclusivamente hombres-” (PF3).*

Continuando con el análisis de esta “invisibilidad” que poseían las mujeres en el mercado financiero, existe evidencia empírica que demuestra que el comportamiento crediticio de las mismas presenta indicadores superiores de cumplimiento y menor morosidad e incobrabilidad en relación al varón. Asimismo, la mayor aversión al riesgo de las mujeres, que a nivel individual constituye otra limitación de acceso al sistema financiero, desde el punto de vista de las entidades permitiría la conformación de carteras más atomizadas. Estos factores debieran motivar un avance en el diseño de productos más ajustados para un segmento que presenta atractivo cierto para las instituciones financieras, como el caso de los microcréditos y otros ajustes en los productos básicos ofrecidos: *“(…) El hombre es el que maneja la plata grande e incluso en el caso de los microcréditos, las mujeres tienen menor morosidad e incobrabilidad. Y también hay muchas mujeres que se ocupan de la economía de la casa, o sea algo de economía entendés porque sabes llegar a fin de mes con la plata que tenés, cuánta comida comprar y todo eso, pasa que tal vez hay que dar ese salto y necesita esa capacitación y que esa mujer entienda que lo que ella aprendió en su casa lo puede transferir a ser la dueña de su propia empresa. Esto de empoderarse” (F3) ; “Yo creo que la mujer en ese sentido es más prolija, pero es menos profesional. Por ejemplo: el tema del endeudamiento la mujer lo ve como algo malo, el hombre lo ve como apalancamiento. Te dice: -yo estoy apalancado porque me fondeo a partir de apalancarme con proveedores, con caja, clientes-. La mujer en cambio es más prolija: “me manejo con lo que tengo, si hasta acá me da estoy bien” (PF3).*

Los actores claves consultados que cumplen roles dentro de las instituciones financieras destacan que, en sus organizaciones, si bien pueden no tener líneas con políticas de discriminación positiva por género tampoco existen restricciones de género explícitas en los procedimientos de otorgamiento: *“No hay cupo para género, porque no hay cupo” (PF4)* ; *“Yo estoy segura de que en el banco no hay una política de darles menos créditos a las mujeres que a los hombres” (PF3)*. Sin embargo, en un caso puntual se enfatiza sobre la existencia de sesgos que son inconscientes y que son aplicados al momento de decidir realizar una evaluación crediticia. La aplicación de herramientas estandarizadas de análisis crediticio “ciego” que reduzcan el impacto de dichos sesgos al momento de aprobar un crédito, sería una herramienta eficaz para garantizar mayor equidad en la accesibilidad crediticia: *“...un estudio que se hizo en EEUU donde a los blancos se les aprobaban más créditos que a los negros. Y en realidad las condiciones eran las mismas, pero tenía que ver con el sesgo inconsciente de la persona que decidía, entonces se empezaron a implementar el curriculum ciego y el análisis crediticio ciego de datos que no hacían sesgar la decisión en ese marco. Me parece que estamos súper verdes en ese estadio (...) están buenas las herramientas que hacen que vos decidas sobre la situación abstracta sin tener elementos que puedan sesgar tu decisión, pero estamos re lejos de esto” (PF3)*.

Se destaca la importancia de contar con registros estadísticos oficiales que permitan analizar de manera sistemática el nivel y desempeño de las prestaciones crediticias para PyMES propiedad de mujeres o varones, con el fin de nutrir el desarrollo de políticas activas de estímulo basadas en evidencia: *“El dato de si es PyME mujer o es PyME varón no se levanta, ni siquiera en la parte del llenado de casillas (...) Ahí quizás por CUIT que te permite entender el género podrías inferirlo, pero no es un dato que dice esta PyME es de mujer. Y cuando es persona jurídica como mínimo tendrías que tener el género de los accionistas y de quienes lideran. O en todo caso cuál es el management, que es otra manera de caracterizar, si en el alto management hay mujeres, que era una que había propuesto el BID en su momento” (PF2)*. El Registro PyME es percibido como una fuente de información valiosa para la obtención de datos sobre las empresas propiedad de mujeres, aunque en la actualidad su utilización en la formulación de políticas públicas con perspectiva de género no sea percibida: *“El registro de empresas PyME (...) tiene un montón de información y podría perfectamente, con consentimiento de quienes llenan esos formularios, tener identificadas empresas de mujeres porque se sabe quiénes son los titulares de las acciones, entonces ahí hay suficiente información para poder identificar las empresas de mujeres. Se podría hacer un análisis de manera agregada de comparar empresas de mujeres versus el resto del universo, en qué sector, cuánta longevidad tienen, si piden prestamos...” (F10)*. La posibilidad de contar con un sistema de información que proporcione datos claves para una eficiente toma de decisiones sería un instrumento significativo para el desarrollo de productos con atributos reales de atractividad ajustados a las características y necesidades propias del segmento femenino: *“Con respecto a los bancos nosotros hemos planteado en el trabajo en conjunto con CEDEM Nación, la necesidad de tratar de segmentar, así como uno tiene la banca corporativa, la banca PyME, segmentar a las mujeres. Las mujeres tenemos particularidades, hay estudios que demuestran que somos menos riesgosas que los hombres, hay más aversión al riesgo, somos más cumplidoras, en una secuencia de crecimiento primero tomamos créditos más chicos y después*

*secuencialmente más grandes. Entonces vemos que sería provechoso poder empezar a trabajar en herramientas que acerquen a las mujeres al mundo financiero (...) Puede ser con condiciones particulares, con garantías especiales que podrían llegar a tener sociedades de garantías recíprocas para emprendimientos liderados por mujeres por ejemplo” (F7)*

Ante la falta de información objetiva que permita analizar las particularidades de las empresas MiPyMES con foco en género, es que distintas instituciones financieras y organizaciones civiles y públicas lideradas por el CEDEM, coinciden en la necesidad de profundizar un trabajo articulado y sistemático: *“Me parece que hay una oportunidad que es necesaria y que es beneficiosa para ambas partes, así que también el banco participa en la mesa de estudio que lanzó el CEDEM con Helena Estrada (...) Hay una serie de iniciativas. Helena estuvo también en una charla enfocada en lo que es gerencias medias, donde estaban los gerentes de distintos negocios. Me parece que hay una idea clara de acompañar este tipo de iniciativas, que como todo es bastante trabajosa la recolección de datos que es parte de la línea de base necesaria para después enfocar cuáles son las necesidades y cómo pueden ser cubiertas esas necesidades” (PF3)*. A nivel del gobierno de la Provincia de Buenos Aires, la Subsecretaría de Emprendedores, PyMES y Cooperativas se encuentra trabajando también en la detección e identificación de los causales del bajo nivel de participación de las mujeres en el acceso crediticio a partir de las mesas de inclusión financiera: *“Nicolás D’Angelo se está encargado de la cuestión financiera, él es el que trabaja la parte de la dificultad de conseguir una garantía. Y hay una mesa a nivel provincia de inclusión financiera, para ver si la dificultad de acceder al crédito es por una cuestión social de dónde está la persona, si es una cuestión de género de -me siento más cómoda si el crédito lo saca mi marido- o dónde está la cuestión. Eso es algo que queremos tratar de ver y también segmentar a ver si es una cuestión social, si es una cuestión más profunda de género o dónde está la cuestión”*.

Hay plena coincidencia en torno a que la formulación de políticas públicas con perspectiva de género debe acompañarse con una evaluación de su impacto social, siendo dicha evaluación un claro indicador de gestión sobre el cual se debe profundizar el trabajo: *“Me parece que es como una deuda. Lo vengo hablando con el equipo de Tizado. Lo vengo hablando con Magdalena Aguerre también, ella tiene muy clara la base porque ella trabaja con ese segmento en particular y todo lo que tiene que ver con mujeres y Pymes; trabajamos juntas así que hay un cruce que nosotras autogeneramos, pero falta” (F3)*

Mayoritariamente, está instalada la percepción que el gobierno debe desarrollar políticas públicas que busquen fomentar inversiones en MiPyME propiedad de mujeres, enfocándose en medidas de incentivos a las instituciones financieras, no visualizando la “coercitiva”, mediante obligatoriedad, como mecanismo más eficaz para garantizar una mayor equidad en el acceso al crédito: *“Yo creo que se podría como incentivo, no obligatorio, como incentivo” (I1); “un rol más fuerte del Estado en lo que es emprendedurismo y el acceso al financiamiento y todo el sistema crediticio, como así también, en lo que es la capacidad técnica para desarrollar estos emprendimientos” (OC5)*.

Es minoritaria la postura de quienes mencionan las desventajas que ocasiona fomentar acciones y lanzamiento de productos customizados porque es vista como una medida de discriminación positiva que actúa sobre el síntoma y no sobre la matriz cultural patriarcal que presenta también otros condicionantes al empoderamiento de las mujeres: *“Justo el mercado financiero siempre fue dominado por hombres machistas. Todo lo que tiene que ver con el patriarcado y una cuestión cultural. La mujer no estaba para tomar decisiones extra-hogar. Esto es histórico, estos cambios dentro del sistema financiero se vienen dando desde no hace muchos años y estamos en ese proceso. Lo celebro, pero no me gusta cuando veo que el beneficio es tener una tasa más baja por ser mujer” (OC4).*

En función de lo precedentemente expuesto, la dificultad de acceso al sistema financiero es uno de los principales obstáculos que deben enfrentar las mujeres para su empoderamiento económico. Por este motivo, un programa de Desarrollo Empresarial de la Mujer debe atender aquellos condicionantes y proponer líneas específicas como algunas de las que surgieron en las entrevistas y se describen a continuación. FOGABA reconoce la trascendencia en la creación de un programa específico de financiamiento a mujeres. Desde la institución, se encuentran desarrollando un programa de financiación, para lo cual están realizando un análisis integral de todas las variables intervinientes en el desarrollo empresarial femenino y en la descripción de los obstáculos limitantes: *“estamos trabajando con las distintas instituciones que nuclean esta temática de género. Estamos trabajando entre comillas líneas de financiamiento o líneas de apoyo específicas para este colectivo de mujeres (...) en esa línea es que estamos trabajando en mesas de escucha bidireccional (...) Y por otro lado retroalimentando y pudiendo entender qué otras cosas podemos hacer nosotros para llegar más. Y por supuesto, así como queremos darle prioridad en alguna comisión bonificada, un acuerdo de trabajo distinto y demás que eso lo estamos trabajando con las diferentes Cámaras que son para nosotros los aliados”.* En esta línea, la Corporación Financiera Internacional (IFC), a través de su programa “Banca Mujer”, brinda financiamiento a mujeres empresarias, con un complemento clave de asesoramiento al banco receptor del financiamiento, para transmitir la importancia de la equidad de género con mirada inclusiva: *“En realidad lo que nosotros ofrecemos a los bancos, como trabajamos a través de bancos, es un programa que se llama la Banca Mujer en el cual ofrecemos asesoramiento o financiamiento. Primero asesoramiento y después financiamiento, con el fin de que estos bancos que reciban el préstamo lo pasen a distintas PyMES lideradas por mujeres que pueden ser accionistas o liderada a nivel de directorio. Con el fin de facilitar este acceso al financiamiento a las PyMES”.* También, entidades financieras privadas están comenzando con un programa de créditos y productos financieros para empresas propiedad de mujeres en su cartera de productos: *“Sé que algunos bancos privados como el Santander Rio tienen líneas de crédito específicas para emprendimientos liderados por mujeres, pero como política pública no estoy segura de que existan” (OC5).*

#### CONDICIÓN 4: ACCESO A SERVICIOS DE APOYO AL DESARROLLO EMPRESARIAL (ADE) CON PERSPECTIVA DE GÉNERO

Los servicios de apoyo al desarrollo empresarial son esenciales para la supervivencia y el crecimiento de las PyMES al ayudarlas a resolver sus problemas. El ofrecimiento de servicios conducentes al desarrollo empresarial de la mujer es un componente clave en el acompañamiento de las PyMES propiedad de mujeres, permitiendo mejorar su productividad y así potenciar sus posibilidades de crecimiento.

En términos generales, los actores clave entrevistados consideran que las necesidades operativas de las empresas PyMES no presentan distinción por género de su propietario. La diferencia radica en la existencia de necesidades distintivas de la mujer como ser individual, no habiendo una traslación de dichas carencias a la organización o emprendimiento de la cual es líder. En este sentido, la cuestión cultural analizada en los apartados anteriores vuelve a tener injerencia, frente al reconocimiento de una carga superior de las tareas domésticas, una fuerte dependencia económica en torno a la figura masculina y un menor acceso en general: *“por las diferencias culturales de tiempos de la mujer, de acceso y demás. Pero no por ser PyME mujer. Probablemente por ser mujer antes de ser PyME, ya tuviste el tema de que los bienes no los tenías vos y los tiene tu marido. Pero no por ser PyME mujer (...) Entendemos que no, no es atribuible al género las dificultades que están teniendo las PYMES ahora” (PF2) ; “¿Porque sea liderada por una mujer va a tener una necesidad operativa en particular? No la veo a priori” (F7) ; “Operativas no creo. Ahí lo veo bastante igual. A lo mejor depende mucho del rubro tal vez (...)” (OI4).*

Algunas de las necesidades distintivas de la mujer como empresaria, como así también en su rol profesional en relación de dependencia, pueden ser atendidas mediante el fomento de políticas públicas y líneas de acción para garantizar la igualdad en las condiciones de inserción laboral de la mujer y la conciliación trabajo-familia/vida, donde nuevamente queda en evidencia el paulatino y aún incipiente cambio cultural asociado al rol de la mujer: *“empezando por una ley laboral, siguiendo con tal vez préstamos para poder hacer algunos cambios edilicios ya sea hacer una pequeña guardería (...) Necesitaríamos esas cosas pero porque incluimos a las mujeres, las necesitaríamos incluir (...) un lugar para atender a los niños con toda la comodidad sería fundamental. También necesitamos que se vean un montón de cosas a nivel laboral para que el hombre también goce de su periodo de paternidad” (OC1).*

Entre las diferencias que pueden señalar según el género de quien lidera la empresa remarcan una menor formación gerencial, en términos globales, de las mujeres empresarias en oposición a sus pares masculinos, lo cual deriva en la necesidad de formación para mejorar sus capacidades de gestión y habilidades técnicas. Esta formación diferenciada se percibe anclada en los preconceptos culturales arraigados, que históricamente han asociado y así formado a las mujeres en áreas sociales *blandas*, en detrimento del fomento de habilidades gerenciales y de liderazgo: *“Yo creo que tienen las mismas necesidades operativas que cualquier empresa que nace, que se desarrolla. Pero sí creo que las mujeres*

*vienen a veces con una carencia, a lo mejor, de esa formación, o de esa capacitación, o de esa visión donde valdría la pena fortalecerlas... el punto clave pasa por ahí, por darle igualdad de oportunidades (...) muchas empresas fueron lideradas y creadas por hombres, y hoy las están manejando las mujeres. Y hay que ayudarlas en ese proceso de innovación y liderazgo sin perder la identidad” (I1). En esta línea advierten el desarrollo de distintos programas de capacitación con foco en temáticas claves para el desarrollo empresarial, como el entrenamiento en liderazgo y competencias gerenciales para la puesta en valor de potencialidades individuales y profesionales de las mujeres y la formación y capacitación en las llamadas Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC’s): “se han impulsado programas interesantes desde el Ministerio de Desarrollo Social para mujeres emprendedoras teniendo en cuenta las situaciones de vulnerabilidad (...) Después he visto por parte del gobierno todo lo que tenga que ver con formación para alentar a las mujeres a meterse en el ámbito de la tecnología, las áreas STEM (...) Y después he visto también programas muy interesantes del Ministerio de Trabajo de formación y de apoyo, creo que tienen un programa que se llama Primera Semilla, que es de incentivo incluso económico para sacar adelante pequeños emprendimientos, unido a una instancia de formación” (I2). En este sentido, la implementación de redes de networking de mujeres empresarias se configuran como mecanismos esenciales para impulsar y fortalecer su rol gerencial, aferrados en el empoderamiento femenino a través del mentoring y de la vinculación a partir de experiencias comunes, como una forma de acompañamiento y trabajo en conjunto: “Al tener menos networking, tenemos menos conocimiento de herramientas o proveedores más eficientes. Nos falta más esos cafés, cenas, encuentros, donde esa información, de tipo -este es un buen contador para hacer x cosa-... y eso en lo operativo te influye, ¿Cuál es la empresa de transporte que te soluciona los problemas?, ¿Cuánto vale? Tenemos menos información (...) menos mujeres PyMES tienen acceso a eso” (F10) ; “se están creando redes de mujeres y se creó un buen intercambio entre ellas” (O13) ; “me parece que las redes entre las mujeres nos permiten acompañarnos. A nosotros nos sorprendió porque en los talleres que hicimos conectaron muchas mujeres de distintos ámbitos de una misma localidad y les sirvió para consolidar un proyecto que tenían algunas. Entonces algunas de los sindicatos se encontraron con alguna empresaria y se encontraron con alguna de la justicia o con alguna de una sociedad de fomento, y para nosotros fue lo más productivo eso, saber que después esas redes se consolidaron y pudieron seguir haciendo proyectos juntas” (F2).*

En relación a la formación para mujeres, en algunos organismos internacionales se han implementado capacitaciones dentro de sus organizaciones para el establecimiento de una perspectiva de género transversal a toda su estructura, a través de los cuales pueden reconocer el empoderamiento que genera en las mujeres participantes, al apropiarse de herramientas para la gestión y toma de decisiones que incluso impacta en las funciones y roles que desempeñan al interior de los organismos: “Son tres cursos en sí, .... Va desde entender los temas de género, se presenta desde qué es la inclusión y la diversidad de género hasta el desarrollo de tu branding personal y el entenderte a vos misma, (...) eligen un proyecto donde si ellas fueran las líderes tienen que mostrar cómo empujarían ese proyecto y tienen que presentar un pitch sobre cómo vender ese proyecto (...) muchas veces muchas mujeres se sienten muy aisladas, porque son la única mujer en un puesto tan alto. Entonces al crear esto se están

*creando redes de mujeres. Y ha ayudado bastante a que haya también bastante movimiento no sólo hacia arriba, también lateral. (..) muchas mujeres se dieron cuenta después del curso que tal vez estaban en un sector en el que llevaban muchos años pero que lo que les interesaba era otro tema, entonces empezaron a buscar oportunidades en otros sectores” (O13).* En la misma línea el Estado nacional y provincial lleva adelante capacitaciones, donde instruye a sus funcionarias mujeres en herramientas de comunicación corporativa e institucional, conducentes a lograr un mayor empoderamiento de las mismas en la gestión estatal: *“... un taller de fortalecimiento con una psicóloga que trabaja en comunicación política, que trabaja precisamente con ONU mujeres y trabaja la comunicación, de qué manera nosotras como mujeres, y sobre todo mujeres de política y de la actividad gremial o de la actividad social, como nos cuesta más plantarnos porque hay un sesgo de género a la hora de preguntarte, a la hora de entrevistarte cuando sos candidata, cuando sos secretaria o cuando sos lo que sos (...) detectamos que algunas de las cuestiones que había que fortalecer” (F2).*

Desde otro punto de vista algunos de los actores clave entrevistados señalan que estas aparentes necesidades distintivas de la mujer son fruto de una construcción cultural asociada a la figura femenina, sin tener su correlato en la práctica de la vida empresarial de la mujer. En este sentido subyace la demanda hacia el Estado de trabajar comunicacionalmente un cambio en la percepción social del poder de mando de la mujer: *“Lo que tendría que hacer el gobierno es alguna campaña o difusión para igualar la capacidad de mando de las mujeres porque este prejuicio de que las mujeres somos lloronas, que no tenemos capacidad de mando y que los hombres no nos hacen caso es mentira. Entonces eso hay que promoverlo y para eso hay que hacer campañas” (OC3) .*

## CONDICIÓN 5: ACCESO A MERCADOS Y TECNOLOGÍA

El acceso de las mujeres empresarias a los mercados nacionales e internacionales, así como a la apropiación de la tecnología en la operatoria de sus emprendimientos es una consideración clave para fortalecer sus oportunidades de desarrollo y expansión de nuevos mercados, mejoras de calidad y productividad, y crecimiento, así como para permitir su ingreso a sectores de mayor valor agregado y crecimiento.

En referencia al acceso y aplicación de tecnología, el mercado laboral ha sufrido el impacto de la revolución tecnológica, exigiendo acreditar conocimientos técnicos específicos que elevan la vara de las ventajas competitivas profesionales, tanto para mujeres como varones. En la sociedad de la información, el acceso y formación tecnológica es un aspecto considerado clave para la inserción en el mercado laboral, así como en la operatoria empresarial, y es a partir del reconocimiento como condición indispensable que desde los organismos de gobierno y de la sociedad civil se ha buscado fomentar y desarrollar su formación mediante programas y capacitaciones con temática principal en las TICs. En líneas generales estos programas tienen como destinatarios a la población en general, sin

tener foco en género, al menos desde la percepción de los actores claves entrevistados: *“existen programas de TICs no específicamente dirigidos a mujeres, son programas que son genéricos en los cuales las mujeres pueden participar, por ejemplo el Plan 111 mil del Ministerio de Producción o algunas otras iniciativas de lo que antes era el Ministerio de Trabajo, ahora es la Secretaría de Gobierno de Trabajo” (OC5)*. En menor orden de menciones reconocen algunos esfuerzos del Ministerio de Producción y Trabajo para la accesibilidad de mujeres a programas de capacitación en TICs, entendiendo que es preciso contar con una agenda digital con perspectiva de género: *“yo participé en el comité de género que tenía el programa del Ministerio, que son capacitaciones donde participan mujeres para las nuevas tecnologías. Está bajo el Ministerio de Producción” (OI2)*; *“En el Ministerio de trabajo hay agenda digital, es una iniciativa de ir haciendo programas de formación para tener un programa un poco más amplio” (F4)*.

A pesar de no destacar, mayormente entre los actores participantes de las entrevistas, programas enfocados en la formación específica de mujeres en áreas de tecnología, sí se reconoce como problemática su baja participación en este sector, visibilizado a nivel mundial. La brecha de género ha persistido a lo largo de los años en esta disciplina, y aunque la participación de mujeres en educación superior se ha incrementado, aún existe una carencia de matrícula en esas áreas. Suponen, en términos generales, que la desconexión entre las mujeres y las TICs estaría arraigada en factores culturales, a partir de la falta de estímulos para la elección e interés en el sector tecnológico de las mujeres desde temprana edad, no sólo como usuarias, sino como creadoras, profesionales y emprendedoras, a pesar de reconocerse el atractivo del sector para el desarrollo profesional de una mujer frente a la flexibilización de tiempos con los que operan y una consiguiente mejor compatibilización de la conciliación trabajo-familia: *“este es un tema a nivel mundial que no está resuelto. La realidad es que mundialmente hay menos mujeres que siguen carreras TIC. No en ciencia, pero sí TICs, software. Y parecería una contradicción porque realmente en el mundo de las TICs la mujer podría tener más libertad, más capacidad de integrar su vida personal. Y sin embargo no está claro, y esto no es nuevo. Hay un tema ahí que no se termina de entender por qué pasa esto” (I1)*. En esta línea destacan significativamente que los emprendimientos tecnológicos deben ser regulados mediante un sistema de control y normativa adecuado, para evitar la desviación hacia la informalización del empleo y la consecuente precarización de la inserción laboral. *“hay que tener cuidado en las TICs, cuando se arman plataformas laborales, de no dejar a las mujeres en los servicios informales y no ir al trabajo formal (...) porque fomentan el home office y la informalidad es un tema ahí (...) Entonces ese es el único problema que tenemos con el tema de las TICs, las plataformas que se venden, que se promueven, todas te dejan en la informalidad” (OC3)*

En relación al acceso a mercados resulta relevante el apoyo y acercamiento a oportunidades de crecimiento y sectores de mayor rentabilidad para ayudar a las empresas propiedad de mujeres a ser más competitivas y sostenibles en el tiempo. El Estado en todos sus niveles puede, a través de la contratación pública, direccionar la demanda hacia sectores más vulnerables, para fomentar el desarrollo y potenciar distintos tipos de emprendimientos. En esta línea es que surge la preferencia de contratación a empresas lideradas por mujeres como valiosa herramienta de incentivo del

empoderamiento económico de la mujer, fomentando de esta manera una mayor accesibilidad a puestos directivos y contribuyendo en el desarrollo empresarial de la mujer. Gladys González, Senadora nacional por el oficialismo, participó en un proyecto de ley sobre el Régimen de Compras del Estado con perspectiva de género. El proyecto de ley buscó promover el acceso de la mujer a los procesos de compras y contrataciones públicas para impulsar su empoderamiento económico y reducir las brechas existentes en el mercado laboral, y a su vez, fomentar una mejor calidad en la gestión ocupacional al interior de las organizaciones que permita equilibrar la vida laboral y familiar, priorizando la participación de micro y pequeñas empresas junto a las personas físicas de sexo femenino que trabajen de forma independiente, premiando así el emprendedurismo de la mujer e incentivando su participación en las compras del Estado como oferentes directos. *“Sé de un proyecto de ley que impulsó la Senadora Gladys González, que tenía que ver con la compra, que desde lo que son las licitaciones públicas se favorezcan los negocios liderados por mujeres o mayoritariamente compuestos por mujeres. Se que hay un proyecto de ley, y creo que hasta donde se todavía no ha salido. Pero hubo un intento fuerte y un intento muy concreto en esa línea” (I2) ; “El Gobierno de la Ciudad sacó la ley para que haya cierto incentivo y cierta facilidad para que las empresas proveedoras mujeres tengan algún tipo de privilegio en las compras del Gobierno de la Ciudad” (F6).*

Pese a la relevancia de este proyecto así como otros menos mencionados se observa un bajo conocimiento y notoriedad de los mismos, incluso entre los actores clave entrevistados, quienes en términos generales desconocieron la existencia de políticas públicas dentro del sistema de compras estatal que promueva contrataciones para empresas lideradas por mujeres, planteando incluso una situación de excepcionalidad en los casos en que hubiera algún tipo de beneficio: *“Me parece que son cosas que en Argentina no existen, salvo alguna cosa aislada y que en general te diría que son peor vistas que otras cosas. El Estado debiera hacer punta en esto, digamos las licitaciones públicas de los municipios, de las provincias y a veces no sólo las licitaciones sino los concursos de precios que por ahí son más fáciles para las emprendedoras” (F9); “Creo que hay alguna iniciativa, pero no hay compra para MiPyME de mujeres, eso seguro que no, que yo sepa no” (I1).*

La internacionalización de las PyMES es un desafío que enfrenta la economía argentina, como condición para incrementar su competitividad. Los distintos actores entrevistados advierten que desde el gobierno se han implementado facilidades en el registro y optimizado los procesos de exportación para apoyar a las PyMES, en general y sin distinción por género, en su apertura a mercados extranjeros. También se han brindado cursos y talleres, con la presentación de plataformas digitales desarrolladas por el Estado que tienen como objetivo principal acercar a las PyMES al mercado internacional, aunque no se identifica un enfoque claro en empresas propiedad de mujeres: *“Eso a través del Ministerio de Relaciones Exteriores, pero no está muy dirigido sólo a las mujeres. Es ese programa Exportar, pero no está con un énfasis en las mujeres, habría que agregarle más énfasis a eso” (OC3).*

Con relación a la existencia de programas para apoyar a las mujeres empresarias en la apertura de su negocio a mercados internacionales, fueron mencionadas algunas iniciativas, pero muy puntuales y

aisladas. Los cursos de formación de la Organización Argentina de Mujeres Empresarias en temáticas de tecnología aplicada a la internacionalización de los emprendimientos de mujeres, la iniciativa She Trades que brinda a las mujeres emprendedoras de todo el mundo una red y plataforma únicas para conectarse a los mercados y el programa Mujeres Exportadoras fueron las más valoradas: *“el año pasado la Universidad Siglo 21 con OAME dio una capacitación para acceso parcialmente a mercados basados en tecnología y también sobre cómo transformar una tienda que es convencional en una tienda de venta por internet” (OC1)*; *“Sí existen iniciativas de la Agencia Federal de Inversiones, ligadas a una iniciativa anual que se llama “She Trades” que genera incentivos específicos para acceso de emprendimientos liderados por mujeres a mercados extranjeros y se brindan asesorías técnicas, esto fue lanzado el año pasado” (OC5)*; *“de la Agencia Argentina de Inversiones y Comercio Internacional hay un programa que es muy interesante de Mujeres Exportadoras. Hay todo un trabajo para promover las exportaciones que está haciendo Marisa Bircher (secretaria de Comercio Exterior) que está promoviendo todo esto desde el área de producción. Entonces hay algunas iniciativas, pero podría haber muchas más” (I1).*

Nuevamente la Senadora Nacional Gladys González refiere a un proyecto en curso en materia de promoción de exportaciones para mujeres empresarias: *“yo estoy con un proyecto en particular con un foro consultivo con ONGs y empresarias y políticas, para poder ayudar a las mujeres a que se animen a exportar. Y cuando charlamos, muy por arriba, ..., surgen obstáculos similares. ¿Yo qué quiero hacer? Lograr que las mujeres de mi provincia de Buenos Aires se animen a exportar bajo el acuerdo con Chile...”.*

Por último, desde la Dirección Departamento Comercio Exterior Latinoamérica del Banco Mundial, a cargo de Susanne Kavelaars, también refieren una iniciativa para la promoción de la exportación de empresas propiedad de mujeres, acción que se logra mediante el otorgamiento de beneficios a aquellos bancos que concedan préstamos a empresas PyMES propiedad de mujeres: *“Intentamos aprovechar que somos un instituto global (...) se está ofreciendo un descuento para toda operación de comercio exterior, bajo nuestro programa ya existente, con un beneficiario final siendo PYME mujer. Y esto es algo que ya puedo implementar”.*

## CONDICIÓN 6: REPRESENTACIÓN DE MUJERES EMPRESARIAS Y PARTICIPACIÓN EN EL DIÁLOGO SOBRE POLÍTICAS

En una primera aproximación al tema de la participación activa de las mujeres empresarias en los debates sobre políticas se visualiza un reconocimiento de avance en la vinculación entre el ámbito público y privado en los últimos años, con especial énfasis en la actual gestión de gobierno, aunque no resulta evidente el impacto real de una mayor articulación sobre el desarrollo de la iniciativa empresarial de la mujer. *“Yo creo que es un gran logro de los últimos años el diálogo público-privado.*

*Creo que el privado entendió la riqueza que le aporta la mirada pública y creo que el público adoptó herramientas y ejercicios propios de la actividad privada que también son muy enriquecedores. En ese sentido es un logro de esta gestión de traer la mirada privada a lo público y llevarse algo de lo que hace el sector público a lo privado. No me queda tan claro si eso va a impactar en el cambio de la situación de las mujeres. Depende de decisiones netamente políticas” (PF3); “Hoy están todas las cuestiones de competitividad que el gobierno armó, mesas sectoriales, que me parece que son muy importantes” (I1).*

Asimismo, reconocen la existencia de diversos mecanismos por medio de los cuales las empresas pueden compartir sus propuestas, preocupaciones y reclamos con el gobierno. Puntualmente la CTIO, la Comisión Tripartita para la Igualdad de Oportunidades, es un espacio de diálogo conformado por los representantes de los sectores gubernamental, empresarial y sindical que tienen por objeto discutir políticas públicas que conduzcan a establecer igualdad de oportunidades en la sociedad, configurándose así como un canal de comunicación clave entre el ámbito público y el privado: *“Se ha ido actualizando y es un espacio donde este tema es específicamente trabajado. Hay subcomisiones donde se trabaja el tema de violencia, de conciliación. Después hay documentos que se elevan al ministro para que se tenga en cuenta como política laboral. Dentro del Ministerio está el Consejo del Salario. Si estuviera transversalizado el enfoque de género estaríamos en condiciones de ir incluyendo esto en las políticas laborales. El Ministerio promueve diálogos tripartitos” (F4).*

A pesar del reconocimiento de los avances en la vinculación público-privada y la valoración de espacios como la Comisión Tripartita para la Igualdad de Oportunidades, distintos actores hacen especial énfasis en la necesidad de seguir trabajando en el desarrollo de mecanismos efectivos de comunicación que faciliten el diálogo entre sectores, al considerar los existentes insuficientes y más orientados a temas de índole productiva, no siendo la perspectiva de género un tema de agenda real en estos espacios: *“Mecanismos desde el gobierno creo que hay algunos, pero faltan. Hay diálogo, ahora hay todo un grupo de empresarios, del que estoy formando parte, que también estamos ahí con el tema de nuestra voz. Creo que hay en varios ámbitos, pero que falta no hay dudas” (I1) ; “Yo creo que hay muchas mesas de diálogo sectoriales, pero que tienen que ver más con lo productivo y no con el género” (F6).* Específicamente en el Centro de Desarrollo Económico de la Mujer de la Provincia de Buenos Aires se hace mención a la participación en mesas de diálogo con organismos internacionales y Cámaras Empresariales para el tratamiento de temas en materia de género: *“Tenemos un foro sobre perspectiva de género en las organizaciones donde están las cámaras empresarias representadas con la parte de mujeres y organismos internacionales (...) al coordinar al Centro de Desarrollo Económico de la Provincia mi interacción es con todo el ámbito público y privado permanente”.*

En relación a la participación femenina en los espacios de toma de decisión de sindicatos y cámaras empresariales, las mujeres constituyen solo una pequeña proporción de la membresía de las asociaciones empresariales, sindicales y sectoriales, y adicionalmente no se encuentran bien representadas en el liderazgo de éstas, en términos de su participación en la junta directiva y en los niveles superiores de gestión, implicando que su voz por lo general esté ausente en los debates sobre políticas. La inclusión de la “voz” de las mujeres empresarias en lo que respecta a sus necesidades y

perspectivas puede conducir a una mayor toma de conciencia entre los responsables de la formulación de políticas y los tomadores de decisiones sobre las oportunidades y desafíos específicos que enfrentan las empresas dirigidas por mujeres.

En relación al ámbito sindical se hace especial alusión al incumplimiento de la ley de cupo femenino. La Ley 25.674 establece la representación femenina en cargos electivos y representativos de las asociaciones sindicales en un mínimo del 30% cuando el número de mujeres alcance o supere ese porcentual sobre el total de los trabajadores, reconociendo los distintos actores entrevistados la falta de aplicación de esta normativa o su cumplimiento *de hecho* sin trasladarse a la toma real de poder de las mujeres en los cargos de gestión sindical: *“lo que sé del ámbito sindical es que no se aplica la ley de cupo que hay. Viste que en el ámbito sindical hay una ley de cupos de un mínimo de un 30% de mujeres, como había en el legislativo (...) Incluso hacen firmar que participó y después cuándo se toma la decisión hacen que no...”* (OI2). Adicionalmente reconocen que el mayor porcentaje de mujeres en el ámbito sindical se encuentra en áreas sociales, sectores naturalmente feminizados, siendo muy baja la representatividad en áreas de gestión y cargos directivos. Aun cuando se reconoce la falta de paridad en el ámbito sindical, la aplicabilidad de medidas de acción positiva como la ley de cupo resulta polémica. Los principales detractores de su aplicación en términos generales esgrimen que la representatividad no debiera lograrse a través de la obligatoriedad de cupo, sino a través de la discriminación positiva por méritos: *“queremos por propia capacidad estar en esos lugares de representación gremial. Pero hoy no lo tenemos”* (OC1) ; *“La herramienta que más funciona en otros países, es el establecimiento de metas, es decir, queremos X porcentaje de mujeres sentadas en esta mesa y establecer estrategias para así conseguirlo y eso implica, sobre todo, tener procesos más rigurosos”* (OC5).

En términos generales la ley de cupo es reconocida como una valiosa herramienta en materia de paridad de género para colaborar en la corrección de la falta de representatividad de las mujeres en la esfera pública, mas no se percibe suficiente. Su valor radica en la posibilidad de incorporar el concepto de paridad al interior de los espacios de representación pública a través de un cambio de paradigma cultural que luego no requiera la obligatoriedad de la norma para la garantía de su cumplimiento. *“Las leyes de cupo sirven muchísimo para dar un giro y para ayudar a la mujer y a las organizaciones de mujeres a tener al principio la representatividad. Luego eso se tiene que sostener y ampliar con compromiso, con capacidad y con representación a través de gente técnica y capacitada para estar en esos ámbitos. Yo creo que la convergencia empresarial de mujeres debería trabajar en ese sentido con todas las cámaras y las asociaciones, para producir un cambio cultural en ese sentido (...) esas leyes de cupo quedan comprimidas porque ya culturalmente se adoptan las buenas prácticas institucionales y las buenas prácticas organizacionales; también en las organizaciones gremiales”* (OC1). En este sentido también se destaca la necesidad de un cambio cultural en la autopercepción de las mujeres y su rol en los espacios de representación, demandando la apropiación de su lugar en éstos ámbitos, que a través de medidas de acción positiva logran acceder, pero no sostener en el tiempo por la resistencia propia de las mujeres: *“los cambios de los valores culturales son muy importantes y ojalá las mujeres se animaran en todos los niveles. Tener la ley sería muy bueno, pero después que*

*todas las mujeres exijan ese derecho. Y además que no se queden. Porque uno de los problemas es que a veces cuando las mujeres vemos que la cosa está medio difícil, nos vamos” (OC3).*

A partir de la caracterización de las instituciones sindicales y cámaras empresarias en relación a su composición por género en el directorio, se evidencia la importancia del establecimiento de herramientas para mejorar la participación y representatividad de las mujeres. Para ello, los actores claves entrevistados buscan enfocarse en establecer un cambio pragmático, de índole cultural, en las estructuras de las distintas organizaciones de representación. La percepción general es que el ámbito sindical y gremial son ambientes muy masculinizados, donde muchas veces se implementan particulares métodos de negociación, promoviendo mecanismos con los que culturalmente no se vincula a la mujer y dan lugar a relaciones de poder que pueden incluso derivar en episodios de violencia de género: *“A veces también los gremios dependen de con quién estén negociando. En ciertos espacios más masculinizados seguro las mujeres son más violentadas si están en un puesto de toma de decisión, pero después es cómo se lleve el gremio con ese espacio institucional, que siempre opera la desigualdad de género. Si la persona que representa el gremio es varón y no tiene la perspectiva de género, puede ejercer violencia o acoso con una mujer” (O12).* A pesar de visibilizar un escenario real de disparidad en la participación sindical por la figura culturalmente impuesta del varón negociador, existe un reconocimiento de las habilidades de la mujer en espacios de intercambio de posiciones, donde prevalece la búsqueda de consensos y un estilo más complaciente, así como el fomento de espacios de diálogo flexibles y constructivos, como atributos valorados y muchas veces demandados en la estructura gremialista de la Argentina. *“La negociación con una mujer es diferente. Obviamente una mujer que está preparada para enfrentar esa conversación (...) Aporta foco (...) El varón cuando negocia es más confrontativo que la mujer, entonces dos varones negociando, sindicato y empresa es un tire y afloje, de ver quién consigue más. Cuando media una mujer en esa conversación, aporta desde un lugar diferente, busca construir consensos, sacar posiciones... y muchas veces en esa negociación consigue cosas que superan la mera confrontación de lo que cada uno venía a negociar” (I2).*

En relación a las cámaras empresarias se percibe el mismo grado de dificultad que respecto a los ámbitos de representación sindical en el acceso a los cargos directivos por parte de las mujeres: *“no conozco casos en los que haya sido porque abiertamente se les haya impedido entrar. Lo que creo es que en muchos casos es porque en la representación de las empresas que forman parte de las cámaras no están las mujeres. En muchos casos los que participan en las cámaras son los varones. Pero creo que está cambiando” (I1); “Siempre veo que son más varones que mujeres” (F6).*

Mariela Balbo, coordinadora del Centro de Desarrollo Económico de la Mujer de la Provincia de Buenos Aires, expone como uno de los motivos de la baja participación femenina en espacios de representación sindicales y cámaras empresariales la menor cantidad de emprendimientos propiedad de mujeres, lo que pondría el foco en la perspectiva de género sobre el acceso y fomento de la iniciativa empresarial de la mujer y no en la búsqueda de la paridad de género en los espacios de representación *per se*: *“Tal vez no tengan la representatividad que necesitan tener y el espacio por el cual están trabajando (...) porque no hay tantas mujeres llevando adelante emprendimientos y*

*empresas (...) El 2% de los emprendimientos liderados por mujeres levantan capital de riesgo versus los de los hombres. O sea, sólo el 2% porque no hay en los fondos de inversión o en los inversores tantos emprendimientos de mujeres, tampoco hay tanta apertura para darle. La mujer no piensa en generar un emprendimiento a escala internacional. Por eso es difícil que lleguen a tener una representatividad cuando desde el vamos ya no van a tener una empresa”.*

A pesar de que los datos duros en términos de la participación de mujeres en ámbitos directivos de sindicatos y cámaras empresariales aún son desfavorables, esta situación se percibe revirtiéndose paulatinamente, en tanto se observan cambios sensibles en el rol que ocupa la mujer en distintos ámbitos de representación público-privada: *“en otros casos hay instituciones que todavía tienen un machismo o un tradicionalismo donde les cuesta aceptar el rol de la mujer. Pero creo que está cambiando, hay una movida que no pasó en los años anteriores” (I1).*

## ASPECTOS DE INTERÉS A EVALUAR EN EL ESTUDIO CON MUJERES EMPRESARIAS Y EMPRENDEDORAS DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES

En el marco de las entrevistas en profundidad realizadas y a modo de cierre de las mismas se les consultó a los actores claves de las distintas organizaciones cuáles podrían configurarse como aspectos de particular interés a indagar en la siguiente etapa del relevamiento, el cual contempla un estudio cuali-cuantitativo con foco en las mujeres empresarias y emprendedoras de la provincia de Buenos Aires. Los emergentes surgidos se enmarcan entre las siguientes temáticas:

- **PERCEPCIÓN DE AVANCES POSITIVOS EN LA PUESTA EN MARCHA Y OPERATORIA DE EMPRESAS CON PERSPECTIVA DE GÉNERO**

Entre los principales salientes a evaluar en las etapas posteriores se menciona indagar en la percepción de las mujeres sobre la evolución y los cambios en el acceso al mercado laboral y empresarial en los últimos años, las desigualdades en las problemáticas de mujeres y varones propietarios de empresas y la valoración sobre la implementación de políticas de conciliación trabajo-familia/vida.

*“me gustaría saber hoy por hoy si la PyME mujer encuentra más difícil para operar que el hombre. Y me gustaría preguntar también a la emprendedora si ya sintió una diferencia en los dos últimos años, que hay un empuje por muchos jugadores en el mercado (...) me gustaría saber de la emprendedora mujer si lo ha sentido ya a nivel regulatorio...” (O14).*

*“(...) nosotros hicimos un trabajo en el área de Desarrollo Humano que a veces saca los informes de desarrollo humano nacionales. En esa línea hay algunas publicaciones que son sobre género*

*(...) Hay una parte que es cualitativa de entrevistas de mujeres empresarias en puestos de toma de decisión. Se puede continuar en este sentido, de tener una actualización en cuanto a cuáles son las desigualdades con las que se están enfrentando en este momento” (OI2).*

*“cuáles son realmente las políticas corporativas que puedan mejorar la conciliación de la vida familiar y la vida laboral de las personas y no sólo de las mujeres” (OC5).*

#### ▪ **ACCESO A HERRAMIENTAS TICs**

La inclusión de las mujeres en la era digital reduce la brecha existente, ofreciéndole nuevas herramientas de comunicación con un mayor acceso a información y de vinculación social así como empresarial. Es por ello que indagar en relación al nivel de acceso e inclusión digital resultan variables de interés a evaluar entre los actores clave entrevistados.

*“(...) cómo hacer para incorporar tecnología y digitalización en el tema MiPyMES” (I1).*

*“capacitación financiera y tecnológica, mayor fluidez de la información acerca de las TICs y de los polos de desarrollo tecnológico, nos gustaría tener mayor fluidez y mayor acercamiento” (OC1).*

*“En la comunicación, la construcción de redes, el acceso a la tecnología, a portales, I-PAD y aplicaciones del celular que a veces no conocen. Yo creo que el apoyo esta desde ese lugar: acceder a redes, a información pública. La conectividad, hay muchos lugares donde no hay acceso. El dato ahí es la soledad, la falta de vinculación, la dificultad de acceder a las reuniones. Facilitarles la conexión vía conferencia o alguna aplicación para estar conectadas” (F4).*

#### ▪ **CAPACITACIONES**

Adicionalmente hacen mención del interés en evaluar la relevancia y el beneficio que perciben las mujeres empresarias acerca de las capacitaciones en temas de género a ser aplicadas en las distintas organizaciones, y en nivel de aplicación en las empresas.

*“Consultar sobre trabajos de capacitación en perspectivas de género, tanto para emprendedoras como para organizaciones. .... Al ser líderes de organizaciones tenemos una enorme responsabilidad con quienes trabajamos. Si nosotros no nos interpelamos o no leemos, es que no entendemos lo que es el feminismo. Son cuestiones que todavía en esta revolución ..., tenemos que seguir en lo individual porque estamos liderando organizaciones que tienen impacto en otras personas y son temas que son nuevos con todo lo que eso implica” (OC4).*

▪ **MIRADA DE LA PERSPECTIVA MASCULINA COMO CONTRAPUNTO**

La creación de espacios de diálogo flexibles como estrategia para lograr una mayor participación de las mujeres en la construcción de políticas públicas que conduzcan a su empoderamiento es un mecanismo clave a implementar. Estos espacios son lugares de encuentro para la generación de intercambios y aprendizaje. En este sentido consideran de suma importancia incluir la mirada masculina sobre la perspectiva de género bajo una mirada inclusiva: *“¿Por qué no incluyen más a los hombres y les preguntan también a los hombres? Porque me parece que aquí siempre estamos nosotras diciendo y los que tienen que cambiar son ellos. Entonces pregúntenles a ellos qué piensan y divúlguenlo después” (OC3).*

Anexo: Imágenes de las entrevistas realizadas



**Patricia Debeljuh,**  
Directora del centro de Conciliación Familia y empresa (CONFyE) del IAE Business School.



**Susanne Kavelaar,**  
Senior Trade Finance Officer - Regional Lead Trade Latin America - IFC, Worldbank Group



**Andrea Monje Silva,**  
Especialista de género de la División de Género y Diversidad (GDI)



**Cecilia Garau,**  
Directora a cargo de la Dirección de Protección e Igualdad Laboral - Secretaría de Trabajo y Empleo de la Nación.



**Mabel Bianco,**  
Presidenta de la Fundación para Estudio e Investigación de la Mujer (FEIM).



**Jorge Lawson,**  
Director del Banco Nación de Argentina



**Daniela Reich,**  
Senadora de la  
Provincia de  
Buenos Aires,  
Impulsora del  
Observatorio  
de Políticas de  
Genero en el  
Senado  
Provincial.



**Magdalena  
Aguerre,**  
Presidenta del  
Fondo de  
Garantías  
Buenos Aires  
(FOGABA)



**Mariela Balbo,**  
Coordinadora  
del Centro de  
Desarrollo  
Económico de  
la Mujer PBA -  
Centro PyME  
(EEYN-UNSAM).  
Ministerio de  
Producción de  
PBA

**Romina Avila,**  
Fundadora  
Madre  
Emprendedora



**Marta Talice,**  
Subgerente  
Cumplimiento  
Regulatorio en  
Banco de la  
Provincia de  
Buenos Aires



**Nicolás Zabala,**  
Subsecretario de  
Emprendedores,  
PyMES y  
Cooperativas del  
Ministerio de  
Producción de la  
Provincia de  
Buenos Aires



**Alejandra  
Martinez,**  
Diputada de la  
Provincia de  
Buenos Aires.



**Federico Bellezze**, Jefe de Gabinete del Ministerio de Trabajo de la Provincia de Buenos Aires.



**Agustina Ayllón**, Presidenta del Instituto de Género y Diversidad Sexual de la Provincia de Buenos Aires.



**Silvia Torres Carbonell**, Directora Ejecutiva del Centro de Entrepreneurship del IAE Business School.



**Alejandra García,**  
Responsable  
Temática de  
Género.  
Programa de las  
Naciones Unidas  
para el  
Desarrollo.



**Andrea Grobocopatel,**  
Presidente de  
Fundación FLOR



**Delia Flores,**  
Fundadora de  
GEMA



**Gala Díaz Langou,**  
Directora de  
Protección Social  
de CIPPEC



**Gladys Gonzalez,**  
Senadora  
nacional por la  
Provincia de  
Buenos Aires



**Malena Galmarini,**  
Concejal del  
Partido de Tigre,  
candidata a  
diputada  
provincial y  
representante  
de la ONG "Ojo  
Paritario".



**Helena Estrada,**  
Directora del  
Centro de  
Desarrollo  
Económico de la  
Mujer.



**Viviana Zocco,**  
a cargo del  
lanzamiento de  
capítulo en  
argentina de  
Upward  
Women.



**Patricia García,**  
Presidenta de  
Organización  
Argentina de  
Mujeres  
Empresarias