

## Informe final dinámicas grupales con empresarias

---

Consultor: Esp. Alejandro Musticchio    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 (UIPBA), 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 cuarta etapa del proyecto, basada en el desarrollo de diez dinámicas grupales, como abordaje exploratorio del segmento de mujeres empresarias de la Provincia de Buenos Aires. La convocatoria de los participantes estuvo a cargo de los consultores de la OIT contratados al efecto. Adicionalmente participaron de las dinámicas directivos del Departamento de Mujeres de la Unión Industrial de la Provincia de Buenos Aires (UIPBA), para fomentar la generación de vínculos interinstitucionales que faciliten la implementación de acciones posteriores y el diseño de políticas públicas orientadas hacia el Desarrollo de la Iniciativa Empresarial de la Mujer.

El focus group o dinámica grupal es una técnica usualmente empleada en instancias exploratorias de investigaciones de diseño mixto como ésta, dada su elevada potencialidad para permitir la emergencia espontánea de categorías como fruto del análisis de la interacción acaecida entre los participantes. Consiste en una discusión promovida y conducida por un moderador, quien actúa como facilitador de los intercambios que se suscitan alrededor de una o varias temáticas propuestas por éste<sup>1</sup>. Se distingue de otro tipo de entrevistas grupales, ya que en este caso se busca promover la interacción entre los participantes de modo que construyan colaborativamente sus argumentos sobre la base de los aportes individuales.

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

---

<sup>1</sup> Fraire y Scribano, 2008.

- **Universo de estudio:** Mujeres y varones empresarios/dueños de empresas industriales radicadas en la Provincia de Buenos Aires, y que además cumplan funciones en la gestión de la empresa y en la toma de decisiones.
- **Duración de las sesiones:** Alrededor de 1 hora y media.
- **Asistentes:** Cada dinámica se realizó con al menos 10 asistentes, y se efectuó una sobrecaptación de 2 personas por dinámica para garantizar la asistencia prevista.
- Se destaca la utilización de un **guión flexible**, previamente validado, para garantizar la uniformidad de desarrollo de las diferentes dinámicas. En tal sentido, el guión 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.
- **Reclutamiento:** En cada plaza se llevaron a cabo dos dinámicas, una con un grupo de mujeres y otra con un grupo mixto conformado por mujeres y varones en igual proporción. Internamente, cada grupo se intentó que sea lo más heterogéneo posible en términos de: edad de las/os participantes, ramas de actividad productiva de las empresas, tamaño de la firma y antigüedad en el rol de empresaria/o.
- Grabación en audio y posterior desgrabación textual completa, para facilitar la dinámica y garantizar la calidad del trabajo de análisis discursivo ulterior.
- **Cantidad de dinámicas:** 10 grupos focales, llevando adelante dos dinámicas (una testigo y otra de control) por cada uno de los corredores productivos de la Provincia de Buenos Aires, según la siguiente distribución:

Grupo	Plaza testigo	Tipo	Participantes	Fecha de realización
1	Chivilcoy	Mujeres	13	17-oct
2	Chivilcoy	Mixto	12	
3	Mar del Plata	Mujeres	11	29-oct
4	Mar del Plata	Mixto	10	
5	Bahía Blanca	Mujeres	10	31-oct
6	Bahía Blanca	Mixto	13	
7	La Matanza	Mujeres	10	07-nov
8	La Matanza	Mixto	10	
9	Zarate - Campana	Mujeres	11	08-nov
10	Zarate-Campana	Mixto	10	

Los resultados que se presentan a continuación emergen de las dinámicas, las cuales fueron desarrolladas con normalidad, sin interrupciones ni distracciones y en las que el rol del moderador se limitó a: (a) sugerir temáticas disparadoras contenidas en un guión, que permitieran la sistematización y coherencia durante cada sesión y entre sesiones de los distintos grupos focales propuestos, garantizando un flujo estructurado pero natural de conversación. (b) brindar clarificación ante requerimientos puntuales de los participantes, (c) solicitar que los participantes amplíen su discurso o profundicen en determinado tema, (d) reencauzar la dinámica cuando la misma se hubiera escapado 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.

Cabe aclarar que para ilustrar el análisis con testimonios textuales, se incluyeron citas, las cuales fueron codificadas en cuanto al género del participante con la sigla M (mujer) o V (varón), y al tipo de grupo que pertenecían los mismos, siendo GM: grupo de mujeres y GX: grupo mixto, así como también se indica al finalizar el número de grupo, nombrado de 1 a 10, de modo de identificar la plaza.

Las dinámicas fueron desarrolladas durante el año 2019, entre los meses de octubre y noviembre.

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

---

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

## SECCIÓN A: PRINCIPALES BENEFICIOS DE TENER SU PROPIA EMPRESA Y LAS PRINCIPALES LIMITACIONES QUE LAS MUJERES EMPRESARIAS ENFRENTAN

Para comenzar con el análisis de esta sección, se plantea el abordaje de los inicios en el rol empresario, para entender y profundizar sobre el camino que condujo a las mujeres y varones empresarios participantes a crear, desarrollar y dirigir empresas industriales. En este sentido, se identifican fundamentalmente dos marcadas direcciones:

- Por un lado se reconoce la alternativa de inserción a la que han accedido algunas/os participantes en empresas familiares ya constituidas. Estas organizaciones, con características particulares, se han convertido en muchos sectores productivos de nuestro país en motores de la evolución del tejido empresarial, con un gran valor socioeconómico por su voluntad de estabilidad y perdurabilidad a pesar de las turbulentas condiciones contextuales que han atravesado, lo cual se visibiliza en la trayectoria que detentan: *“Tenemos una empresa familiar hace más de 50 años, trabaja toda la familia.” (M.GM1), “Estoy en una empresa familiar.” (M.GX6). “Actualmente tengo una empresa que es segunda generación.” (M.GM5).* En este contexto las mujeres provenientes de empresas familiares se autodefinen como *continuidoras*, empresarias que devienen en este rol a partir de la iniciativa emprendedora de padres, e incluso generaciones anteriores, reconociendo las propias particularidades y desafíos de este tipo de organizaciones derivadas de la vinculación entre familia y empresa: *“Soy continuadora de una empresa familiar, que fundó mi padre hace 70 años.” (M.GM3), “Soy sexta generación en la fábrica.” (M.GX2), “Yo soy la segunda generación de una PYME.” (M.GX4), “Heredé el negocio familiar.” (M.GM5), “Trabajo en una empresa familiar y estoy en la fábrica desde los 15 años.” (M.GM7), “Llevamos 100 años en una empresa familiar. Trabajamos sobre la base de la relativa meritocracia, con esta cuestión compleja que es, en la empresa familiar, lograr incorporar a los miembros de la familia siempre que tengan la capacidad para hacerlo, no necesariamente a un puesto directivo.” (M.GX6).* Desde algunas experiencias narradas emerge el deseo y la decisión de ocupar un rol dentro de la empresa familiar, evidenciado por una elección de formación académica vinculada con la expertise requerida y/o complementaria con la actividad de la empresa familiar: *“Trabajo en la empresa de mi familia que fundó mi papá hace 47 años, es un mundo de hombres obviamente. Me preparé todo mi vida para esto, empecé a trabajar cuando tenía 13 años ahí, estudié arquitectura como carrera complementaria.”, (M.GM3), “Soy Profesora de Educación Física, y por mi decisión decidí continuar con el taller mecánico de mi papá, soy Tornera y Mecánica, (...) la empresa soy yo.” (M.GM3)*
- Por otro lado, se observa como el desarrollo de actividades en relación de dependencia pudo resultar en una transición hacia el rol empresario de muchas mujeres, quedando de manifiesto que, en ocasiones, el hecho de haber transitado una profesión o actividad

laboral en subordinación se capitaliza en la actitud emprendedora posterior de las mujeres. *“Yo cuando empecé lo hice como empleada y terminamos luego con una PyME con el que en algún momento fue mi jefe.” (M.GM9), “La idea surge de parte mía, yo había trabajado mucho tiempo en una empresa constructora muy grande en relación de dependencia.” (M.GM1), “Silvia fue empleada nuestra 20 años, el marido también, y después se independizó.” (M.GM7).* En esta línea, también se observa la modalidad de desarrollo de emprendimientos derivados de una profesión, generalmente procedentes de carreras universitarias o terciarias. *“Soy Ingeniera Química, soy primera generación, me tocó fundar una empresa con mi hermano que es Ingeniero Mecánico.” (M.GM3), “Yo estudié diseño gráfico, ejerzo mi vocación.” (M.GM7)*

Una vez abordado el camino desplegado por los distintos/as empresarios/as en el inicio de sus emprendimientos, se buscó identificar los principales desafíos a los que se debieron enfrentar a la hora de poner en marcha sus empresas. En este sentido se destacan los siguientes salientes:

- El factor económico o financiero a la hora de obtener los recursos necesarios para iniciar la actividad fue el factor común sin distinción de género: *“Para arrancar de cero cualquier emprendimiento en general es lo económico, si no se tiene un respaldo económico...” (M.GM9), “El principal económico.” (V.GX4), “Las Pymes realmente siempre han sufrido el no poder acceder a un crédito fácil.” (MGX10).*
- Para el caso específico de las mujeres empresarias, un desafío recurrente que reconocen se da a lo largo de la trayectoria empresarial y no de forma exclusiva al inicio está constituido por la dificultad de lograr un equilibrio respecto al esquema trabajo – familia / vida, visto como una conciliación en conflicto con el modelo de estructura social imperante, un obstáculo sociocultural muchas veces autoimpuesto. *“Tenemos que luchar contra el paradigma de cargarnos con la organización familiar.” (M.GM3), “Nosotras tenemos que administrar el mismo tiempo que cumple el hombre en su función laboral, nosotras los tenemos que repartir entre nuestra casa, nuestra familia y nuestro trabajo.” (M.GM5), “Hay mujeres que sienten una culpa terrible de dejar la casa o tienen conflictos terribles con la pareja.” (MGM7).*
- Por último, se puede advertir, y más acentuadamente entre mujeres empresarias, una carga adicional que se materializa en la necesidad de demostrar habilidades o competencias requeridas para estar a cargo de las funciones y roles de liderazgo que ejercen, en primera instancia como continuadoras de una empresa familiar, *“Siempre una tiene ese dejo de culpa cuando recibís la empresa, de que más tenemos que esforzarnos.” (M.GM3),* y en segunda instancia, una demostración de la capacidad de ocupar el rol por el hecho de ser mujer, con una marcada diferencia a lo percibido respecto de sus pares varones: *“La mujer tiene que demostrarlo y el hombre no. Entre hombres ya tiene un plus.” (M.GX8), “Como que tuve que demostrar. En los primeros años yo sentí que tuve que hacer*

*un esfuerzo extra. No venía de inseguridades mías, creo que venía desde afuera.”  
(M.GM7)*

Otro aspecto profundizado durante las dinámicas fueron los principales drivers para el inicio y creación de emprendimientos propios. En este sentido se visibilizan dos fuertes impulsos, los cuales son resaltados como las principales ventajas de tener una empresa propia. La primer motivación está representada por la posibilidad de disponer de una carga horaria de trabajo más flexible, en contraste con actividades y horarios más rígidos en relación de dependencia; en esta línea el tener la posibilidad de administrar con mayor autonomía el tiempo y disponer de horarios flexibles para dedicarse a las tareas de cuidado de niños, adultos mayores y el hogar emerge como principal valor, convergiendo nuevamente con el concepto de conciliación trabajo – familia / vida. *“Los horarios, tener la posibilidad de ser flexible, acomodarte para la casa y para los hijos.” (M.GM1), “Puedo dejar en el momento que quiera, me puedo dedicar a mi familia en el momento que lo necesita.” (M.GX2)*

La segunda motivación tiene que ver con el sentido de superación personal, la pasión por el trabajo desarrollado y el cumplimiento de objetivos propios, drivers en especial puntualizados por las mujeres empresarias, lo que se visibiliza a partir de sus textuales: *“De alguna manera es como una retribución al esfuerzo y al animarse y a la actitud.” (M.GM1), “Lo veo más por una satisfacción interna.” (M.GM1), “Crear lo que yo quiero, hago lo que quiero hacer, es como que no tengo límites.” (M.GX2), “La autonomía y la posibilidad de encarar riesgos, podés llevar adelante tus propias cosas.” (M.GX2), “Las mujeres somos más apasionadas por lo que hacemos.” (M.GM3), “Yo hoy miro para atrás y digo qué coraje, qué convicción tuve yo en ese momento de decir “sí, ¿cómo no voy a poder?” (M.GM5).*

Para finalizar el desarrollo de esta sección introductoria, se plantea una primera aproximación respecto a la existencia o no de diferentes desafíos para el desarrollo de empresas que sean propiedad de mujeres en contraste con empresas propiedad de hombres. En este sentido, y en un primer acercamiento a la identificación de problemáticas con perspectiva de género para el desarrollo y creación de empresas, se visualiza uniformidad de criterio en los participantes, tanto hombres como mujeres, los cuales manifiestan que no existen obstáculos con diferencias por género: *“No sentí nunca trabas a nivel del género.” (M.GX2), “Yo creo que las dificultades son las mismas tanto para uno como para el otro.” (M.GM7), “Los desafíos son los mismos.” (M.GX8).* En este sentido, luego y ante el estímulo para profundizar la reflexión, se reconoce la importancia de la fortaleza subjetiva que sustenta ésta percepción, que consideran no siempre está presente en segmentos socioeducativos más vulnerables: *“Creo que hay que apuntar a las mujeres que están en mayor vulnerabilidad y no tienen nuestra seguridad” (M.GM5)*

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

Se inicia esta sección analizando los desafíos que tuvieron que enfrentar a la hora de dar registro a las empresas y el cumplimiento de los requerimientos de forma posteriores. En este sentido, no se pudieron visualizar problemáticas o limitaciones que tengan correlación alguna con un tema de género, sino que emergieron cuestiones propias del entramado burocrático de las instituciones que regulan a las personas jurídicas en Argentina. Principalmente se recaban testimonios de empresarios que remarcan el exceso de inscripciones y trámites necesarios para iniciar una actividad, así como también es recurrente el comentario que evidencia una importante falta de articulación y coordinación entre los distintos niveles del Estado. *“La falta de comunicación entre una entidad y la otra.” (M.GX4), “Tuve que sortear un montón de barreas cuando tenía que inscribir la empresa y hacer la habilitación, mucha burocracia.” (M.GM1), “Eso es un dolor de cabeza...” (V.GX4), “Hoy por hoy una empresa que arranca de cero, empezar a armar todo se le hace imposible, es muy complicado, mucha burocracia.” (V.GX4), “No hemos logrado superar a través de la tecnología la burocracia, porque tenemos una estructura mental burocrática. Porque por más que pongamos 70 sistemas informáticos y 90 computadoras, si tiene que pasar por 94 oficinas con una computadora cada uno, no hemos resuelto nada.” (M.GX6), “Ciento cincuenta y siete pasos lleva armar una empresa.” (V.GX6), “Burocráticas, falta de conectividad.” (M.GX8)*

También surge como problemática en esta instancia la falta de información completa y unificada para poder dar inicio y/o desarrollar un emprendimiento con fluidez, existiendo vacíos de información que exigen transitar por cada una de las etapas como única solución para salvar estas limitaciones. *“Es como que no te dan la información al momento que iniciás el trámite, es como que lo vas descubriendo, siempre te falta algo.” (M.GM1), “Mucha falta de información, la persona que te atiende no te podía decir vos necesitás esto, tenés que hacer esto, es como que vos vas aprendiendo en el camino.” (M.GM1)*

Ante este complejo contexto a la hora de iniciar un emprendimiento y sostener las exigencias de forma, se destacan mejores competencias comparativas por parte de la mujer empresaria respecto al hombre. En ese sentido se reconoce a la mujer con un mayor nivel de meticulosidad, orden y profundidad de mirada, valores que tienden a hacer que las empresarias puedan sortear con mayor facilidad el obstáculo que representa iniciar o desarrollar una actividad en nuestro país frente a la necesidad de cumplimentar con variopintas formalidades. *“La mujer es más minuciosa y en lo que es documental tal vez tengamos una ventaja respecto al hombre, por ser más detallista.” (M.GM3)*

Continuando con el análisis del proceso de registración de las empresas, respecto a la asistencia que eventualmente pudieran haber recibido los/as empresarios/as para realizar estos trámites, reconocen en algunos casos la necesidad de contar con el asesoramiento de un profesional de

ciencias económicas, aunque se destaca que resulta ineludible que el empresario, independientemente del género del mismo, se involucre personal y profundamente en estos procesos para poder llegar al objetivo deseado, con especial énfasis para los microemprendimientos y el inicio de pequeñas pymes que exigen de la multiplicidad de roles del empresario en consideración de una menor disponibilidad de personal. *“Un contador a lo mejor lo específico no lo sabe, sabe los impuestos, la AFIP, pero la inscripción de UCA no lo sabe.” (M.GM1), “El contador me iba indicando lo que tenía que hacer.” (M.GM1), “Para eso tenés que tener un contador.” (M.GX2), “Es independiente seas hombre o mujer, a mí me costó porque tenés que aprenderlo, al principio tenés que ser desde el cadete hasta el director de finanzas y aprender todo.” (M.GM3)*

Por otra parte se abordaron las complejidades al momento de decidir registrar formalmente a los empleados. En este aspecto y nuevamente sin ninguna diferencia de género emerge la misma preocupación por parte del empresariado: la alta carga impositiva asociada a los sueldos, que en Argentina se vincula con las cargas sociales, un conjunto de contribuciones que debe pagar el empleador al Estado y al organismo sindical (según la actividad de la firma), por cada uno de sus empleados registrados, así como el alto costo potencial a afrontar ante la posibilidad de reducir nómina o reemplazar empleados. *“Las cargas sociales son altas. Tiene que ver con una cuestión de costos incorporar o no incorporar (personal), o directamente sacar personal que de tu costo fijo siempre es un porcentaje importante.” (M.GM1), “El costo, los impuestos.” (M.GM1)*

Continuando con el análisis del sistema jurídico y dándole al mismo una perspectiva de género, respecto a la existencia de leyes, normas o regulaciones consideran que no existen diferencias específicas para la mujer empresaria que dificulten la puesta en marcha y administración de un negocio. *“Yo creo que son las mismas.” (M.GX4), “No es una cuestión de género.” (V.GX4), “Es igual para todos.” (V.GX6), “Para hombres y mujeres es lo mismo.” (M.GM9)*

En otro orden de factores, se plantea la necesidad de brindar mayor acompañamiento a las mujeres pero de sectores más vulnerables, de niveles socioeconómicos más bajos o de menores recursos, ya que consideran que son éstas mujeres a quienes se les profundiza la dificultad de acceso a información u oportunidades tanto para acceder al mercado laboral como para poder llevar adelante un emprendimiento y cumplimentar con las formalidades de registro requeridas. *“Las herramientas no llegan a cierto nivel (...) hay un montón de gente de bajos recursos que no acceden a nada o a educación o información o asesoramiento, que son mujeres por ahí con una fortaleza y con una convicción de querer hacer cosas y lamentablemente el entorno no las acompaña y no tienen las herramientas para poder desarrollar, a esas mujeres hay que llegar.” (M.GM5)*

En relación a la evolución y cambios en los últimos años de las condiciones de acceso al mercado laboral y empresarial de las mujeres, podemos destacar los siguientes emergentes:



- Se evidencia una mayor dificultad de acceso al mercado laboral para las mujeres en edad fértil ya que el empleador, sea hombre o mujer, advierte en esa circunstancia un mayor costo (económico y/o de oportunidad) asociado a una eventual licencia por maternidad. *“Imaginate que uno arranca un emprendimiento para ganar mercado, toma a cuatro chicas y al mes están las cuatro embarazadas, se quiere pegar un tiro.” (V.GX6), “En el caso nuestro puntualmente de la pesca optamos por personas mayores capacitadas, porque son zafras, si una mujer se embaraza en ese momento para nosotros es un problema. En cambio, una mujer de 40 o 45 años es otra cosa. Eso sí se evalúa mucho.” (M.GX4), “Es algo que nos cuesta a las mujeres mismas, porque yo hoy tomo todos chicos jóvenes y cuando tomamos chicas, yo la pienso también.” (M.GM7).* En este punto, y enmarcados en un ámbito de debate grupal donde la mirada del otro ejerce peso sobre las opiniones propiciando reflexiones *políticamente correctas*, reconocen que no existe equidad en las oportunidades laborales, incluso entre mujeres con distintas composiciones familiares: *“Si yo tengo que tomar a dos mujeres y tengo una de 30 que se casó hace seis meses y no tiene chicos y una de 45 que tiene dos hijos y está hace diez años casada, y tiene dos chicos de 14 y 15 años, tomo a la de 45, a igual capacidad...” (V.GX4).* A pesar de las iniciativas de equiparar esta situación a través del Proyecto de Ley sobre equidad de género e igualdad de oportunidades en el trabajo, que propone la modificación del marco regulatorio del ámbito privado, puntualmente de la Ley de Contrato de Trabajo, así como de normativas asociadas, con el objetivo de establecer una mayor equidad en el ámbito laboral en términos de paridad salarial y modificación al régimen de licencias para una mejor conciliación de la vida familiar y laboral, no se vislumbran aun cambios de impacto real frente a las oportunidades de inserción y desarrollo laboral de mujeres versus varones.
- Consistentemente con los datos estadísticos recabados en la instancia de análisis de fuentes secundarias, existe un reconocimiento por parte de empresarios, tanto varones como mujeres, de la adjudicación a ciertas ocupaciones por género, resultando no solo en ramas económicas más feminizadas, como lo son el servicio doméstico, la salud y el trabajo social así como la enseñanza versus sectores más masculinizados (construcción, petróleo y minería, transporte, por mencionar algunos), sino que al interior de las empresas indistintamente de la actividad productiva que desarrollen existe una mayor feminización en cargos administrativos y en áreas sociales, siendo muy baja la representatividad en áreas de gestión y cargos directivos. *“Hay rubros que obviamente la mujer no puede tomar, excepto la parte administrativa.”(M.GM1), “Hay trabajos para los cuales una mujer no está capacitada (...) creo que la que tiene la limitación en la capacidad es la mujer, por una cuestión física, de fuerza.” (V.GX4), “Las mujeres que trabajan con nosotros, por las características que tienen las empresas, son las que están en la administración y después las profesionales. Por ejemplo contadora, abogada, psicóloga y administración y secretariado, todas mujeres.” (V.GX6), “En la parte de producción*

*específicamente no trabajan mujeres, sería bastante complicado, chispa, abrasivo, hay tipos de industrias que sí son más factibles, pero todos los puestos que pueden ocupar mujeres, los ocupan mujeres, en la administración son todas mujeres, control, recursos humanos.” (VGX8). No obstante, destacan avances incipientes en la inclusión de mujeres en cargos o funciones culturalmente masculinizadas, incluso desarrollando tareas ligadas al proceso productivo en industrias pesadas, relatando experiencias positivas en industrias del sector primario: “En minería se toman mujeres específicamente para el movimiento de las descargas con los camiones que llevan 250 toneladas, grandes como una casa, porque se ha descubierto que la mujer tiene una mejor capacidad en la motricidad fina, es parte de las diferencias que hacen al hombre y la mujer...” (VGX10), “Lo mismo pasa con Holcim, es una empresa que hace cemento, ellos tienen mujeres trabajando en la línea de producción, que pueden trabajar con el cemento a igual nivel que un hombre.” (VGX10)*

- Por otra parte se menciona el incremento de prácticas de trabajo como el home office, enmarcadas en empresas flexibles con menores exigencias de presencia física, que han rediseñado su dinámica laboral favoreciendo trabajar desde el hogar mediante conexión remota, como parte de la aplicación de políticas como el “soft landing”, priorizando un retorno gradual de la mujer que fue madre a su ámbito laboral: “La mujer que tiene la complicación al ingreso a la vida laboral con la maternidad, lo pueden hacer con home office.” (M.GM5), “En países donde el avance tecnológico ya se dio hace muchos años antes, hay mucho trabajo de home office.” (M.GM5), “Nosotros ya empezamos con algunos casos de trabajo a distancia.” (M.GX6), “Muchas veces les damos las herramientas para que ellas vayan haciendo el trabajo en la casa y no tengan que dejar a los hijos.” (V.GX6), “Me pasó que a los siete meses de ingresar una chica quedó embarazada, me pidió disculpas y no dejó de trabajar, lo hace desde la casa.” (VGX8)

En este sentido, y consistentemente en todos los grupos analizados, emerge la demanda de promover políticas públicas que favorezcan la conciliación del esquema trabajo – familia / vida para las mujeres que trabajan en relación de dependencia así como las empresarias, fundamentalmente en dos aspectos: por un lado para generar mecanismos que simplifiquen el desarrollo de tareas de cuidado, como el acceso a guarderías, “Por ahí favorecería muchísimo que las empresas tuvieran por ejemplo un espacio donde la mujer pudiera llegar a trabajar y dejar a su hijo.” (M.GM1), “A nivel estatal eso sí está previsto (...) y en el ámbito privado eso no se da.” (M.GM1). Y por otro lado, toma relevancia la necesidad de repensar el actual esquema de licencias por maternidad y paternidad, siempre con la mirada puesta en una mayor participación de la mujer en el entorno laboral, independientemente del cargo que ésta ocupe.

De todos modos es de destacar que se advierten puntos de vista encontrados respecto a esta última temática, viéndose aún como una problemática en foco de discusión, donde no resulta

posible arribar a un consenso en relación a la implementación de licencias equiparadas para hombres y mujeres así como de licencias familiares, esto es, que pueden utilizarlas indistintamente el padre o la madre, políticas de gran aceptación a nivel internacional y de incipiente implementación en nuestro país para empleados públicos provinciales, siendo solo 2 de las 24 jurisdicciones las que disponen de esta normativa. *“La igualdad se lograría equiparando la licencia en relación al hombre.” (M.GM1), “Para mí tendría que existir la licencia para los dos.” (M.GM3), “Que sea compartido.” (M.GM3), “Debería ser igual para los dos. Tendrían que tener tres meses cada uno.” (V.GX4), “La mujer y el hombre hoy trabajan los dos, entonces están en igualdad en cuanto al cuidado. Puede ser tanto uno como el otro.” (M.GX4), “No sé si sería equitativo hacer tres meses para la mujer o tres meses para el hombre. Me parece que no es lo mismo. Cuando una mujer tuvo familia en los dos primeros años del bebé tiene que estar, es complicado.” (V.GX4), “El hombre no parió, no tiene por qué tener 6 meses.” (M.GM3).* Una primera aproximación al tratamiento de la cuestión de la conciliación del esquema trabajo – familia / vida y la equidad de género es la elaboración del Plan Nacional de Igualdad de Oportunidades y Derechos, el cual fue publicado hace menos de un año en nuestro país, el 13 de diciembre de 2018, según fuera registrado en el análisis de fuentes secundarias precedente. El PIOD, la expresión más concreta del compromiso del Estado Argentino por hacer de la igualdad de género una verdadera política de Estado, 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. Esta herramienta de planificación para impulsar políticas públicas permitiría dar 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.

Profundizando en el análisis de la participación de la mujer en el ámbito empresarial emerge la capacidad de conciliación como una característica atribuida. El reconocimiento de habilidades distintivas de la mujer en espacios de negociación e intercambio de posiciones, priorizando la búsqueda de consensos y el fomento de espacios de diálogo flexibles y constructivos asociados a su estilo de liderazgo, se constituyen como verdaderas ventajas competitivas para la mujer empresaria. Este atributo, con otros alcances, se repetirá de forma transversal a lo largo del desarrollo de otras secciones en el presente informe. *“Nosotros con mi señora tenemos los temas divididos. Cuando hay que ir a ponerse colorado voy yo. Cuando hay que ir en opción negociadora y de abrir puertas va ella porque me gana 10 a 1 a mí.” (V.GX6), “Pero particularmente es la cuestión del respeto, o sea cuando hay inconvenientes, sea por el sueldo o logística o lo que sea, se trata de hablar y de resolver la situación.” (M.GM1), “A mí lo que me diferencia de la competencia es el trato, yo tengo un trato con los hombres de una perspectiva totalmente distinta a la de ellos, son más rudos, la mínima comunicación, mínima posible, y a mí me cuentan que se separaron de la mujer, qué comieron, etc.” (M.GM3)*

Finalmente se menciona un cambio cultural en términos del acceso y participación de la mujer a nivel social en general y en particular en el ámbito de inserción laboral y desarrollo empresarial, destacando, en este sentido, los siguientes puntos:

- Se observa y reconoce un cambio generacional respecto a la autopercepción de la mujer, visibilizando en la actualidad generaciones de niñas y adolescentes educadas para cuestionar la matriz cultural patriarcal. Si bien es un constructo social en evolución, las generaciones de mujeres y varones empresarios de hoy advierten y celebran los cuestionamientos a los mandatos culturales que las nuevas generaciones están instalando en la sociedad: *“Yo creo que es un arrastre, porque es real, no podemos comparar la sociedad de hoy con la sociedad de 40 años atrás. Antes era obvio que la mujer se quedaba en la casa y cuidaba a los chicos. Hoy se discute, se valora y está bien.” (V.GX4)*
- Se evidencia mayor participación de mujeres en ámbitos conformados en su totalidad por hombres, tanto referidos a industrias como a roles dentro de una empresa. *“En el ámbito del agro, en la medida en que las mujeres han ido accediendo a las carreras duras, a las ingenierías, se han ido posicionando en sus propias PYMES familiares como emprendedoras que llevan adelante el negocio familiar.” (M.GX6).* Continuando con esta línea se observa mayor presencia de mujeres formándose y desarrollándose en profesiones duras tales como programación o ingeniería. *“Los programadores siempre fueron hombres, los licenciados en informática eran hombres, era muy difícil que la mujer participe de esas carreras universitarias y hoy ya se está modificando.” (M.GM5)*

El empoderamiento de la mujer es advertido de la mano del cambio cultural que se está dando de forma gradual, reconociendo que la mujer ha ido ganando lugares en ámbitos directivos, laborales y académicos con el correr del tiempo, avanzando hacia la equidad de género en línea con la instalación cultural de la idea de corresponsabilidad familiar, sobre todo en las generaciones más jóvenes: *“No es la época de nuestras abuelas, creo que tenemos la posibilidad de tener igualdad de oportunidades.” (M.GM3), “Somos una sociedad completamente machista, tenemos unos patrones de hace muchísimos años que es muy difícil cambiarlos de un día para el otro, sin embargo se están haciendo muchos avances y está bueno.” (M.GX10), “Por ejemplo ahora hay muchas mujeres que estudian economía, entonces significa que de ahora en más vas a encontrar muchas mujeres en eso. Pero quizás a tu mamá o a tu abuela ni se les ocurría pensar en la economía.” (V.GX4).* Pese al reconocimiento de avances en este sentido, 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.

## SECCIÓN C: LIDERAZGO Y COORDINACIÓN DE POLÍTICAS EFECTIVAS PARA LA PROMOCIÓN WED (CONDICIÓN 2)

Al abordar esta sección el primer interrogante que se plantea apunta a determinar el nivel de conocimiento de los/as entrevistados/as acerca de programas, políticas y acciones gubernamentales que apoyen a las mujeres empresarias específicamente. En este sentido y en términos generales no se evidencia un elevado conocimiento, manifestando incluso los participantes, tanto hombres como mujeres cierto desconcierto al confundir programas del gobierno con acciones del sector privado. Frente a este escenario el primer reclamo emerge ante el pedido de un mayor esfuerzo en su difusión, más allá de algunas experiencias personales que pudieron narrar durante las dinámicas, aunque sin distinguir el empleo de programas con perspectiva de género. *“Yo creo que hay un montón de programas que no están publicitados.” (M.GM3), “Aproveché los planes para abrir mi tercera estación, aprovechamos los planes del Banco Provincia, uso planes de Empleo para darle trabajo a la gente, uso el PACC Empresas de Sepyme (Secretaría de Emprendedores y Pequeña y Mediana Empresa) para pagarme los cursos de capacitación.” (M.GM5), “Mi proyecto nació por medio de un papel presentado en un concurso.” (M.GM3), “Si vos tenés las cosas al día accedés, seas hombre o mujer.” (M.GM7)*

Continuando en esta línea se evalúa la percepción sobre el rol que debiera cumplir el Estado en el impulso y desarrollo de la iniciativa empresarial de la mujer. En una primera aproximación al debate se evidencia una falta de confianza generalizada que atraviesa todo lo vinculado con políticas públicas en Argentina. *“Si hacen excepción de algún impuesto a empresas lideradas por mujeres pasan a ser todas lideradas por mujeres en los papeles.” (V.GX6), “Yo soy coordinador del grupo textil y me pasó el año pasado que largó Nación un crédito bueno, lo agarré a la semana, entonces eso es lo que pasa -vení que no es humo, es de verdad- ¿Por qué le tengo que decir eso?” (V.GX6)*

Por otro lado, al momento de debatir acerca de la conveniencia de promover medidas de discriminación positiva con el objetivo de potenciar el desarrollo de negocios creados por mujeres, las primeras voces que se pronuncian se manifiestan en contra de estas medidas, considerando que las mismas son discriminatorias e innecesarias. *“Siento que nos va a dejar en peor posición.” (M.GM3), “Se auto discriminan las mujeres así.” (V.GX4), “Es tremendo que haya algo específico para mujeres.” (M.GM3), “Para mí siguen siendo discriminatorias, la mujer tiene que hacerse valer por lo que es, no por el hecho de ser mujer voy a tener una silla.” (M.GX8), “Es introducir una cuestión de género donde no corresponde.” (V.GX6), “Para mí el cupo es discriminatorio, tiene que ver con una capacidad, no con ocupar un lugar. Pero también entiendo que si esto es una moda, el feminismo, lo vamos aprovechar lo máximo posible.” (M.GM5).* Puntualmente consideran que las medidas de discriminación positiva, como han sido de aplicación en Argentina la Ley de Cupo femenino y luego la Ley de paridad de género en espacios de representación política, no sólo no ayudan a la inserción de las mujeres en el mercado laboral sino que incluso van en contra de la igualdad de acceso de hombres como de mujeres a estos

ámbitos: *“No ayuda a la diversidad.” (M.GM3), “Me opondría, no me gustaría que hubiera un cupo ni masculino, ni femenino. A mí me gusta contratar por capacidad, no por género.” (V.GX4).*

En oposición a las medidas de discriminación positiva se pueden observar comentarios a lo largo del informe cuando se consulta específicamente por la necesidad de crear programas que sean orientados a favorecer el desarrollo de empresas propiedad de mujeres, como ser programas de acceso al financiamiento o servicios ADE.

Sin embargo, aunque en menor medida, se manifiestan aquellos que consideran que las medidas de discriminación positiva pueden ser apropiadas, al menos como un primer paso para fortalecer el desarrollo de las mujeres empresarias. En este sentido, las medidas de discriminación positiva se visualizan como una herramienta que procura incentivar o motorizar el cambio cultural al que previamente hacían mención, acelerando su impacto en la comunidad. *“A mí me parece que sí, yo estoy a favor de esta propuesta, no le veo nada de malo, nada que disminuya a la mujer por darle un beneficio, por darle una ayuda, un soporte.” (M.GM3), “Lo que pasa es que es función del Estado trabajar en eso. Yo creo que todas las políticas pro-mujer han hecho que la mujer participe mucho más. Que coincido que no es lo correcto, pero es función del Estado hacer eso.” (V.GX4), “En realidad, yo creo que la Ley de Paridad es un primer paso, en realidad no debería existir porque tendría que ser por nuestra capacidad, al margen de que seas hombre o mujer, pero bueno, creo que es la manera que encontramos para decir nosotros tenemos que estar, y creo que es bueno y es un primer paso.” (M.GM9).* En este sentido consideran que las políticas de discriminación positiva pueden ayudar a acelerar esta transición, remarcando que el incremento en la participación de la mujer en ámbitos tanto laborales como directivos se continuará dando de forma natural frente a un mayor nivel de formación académica de la mujer en la actualidad, habida cuenta de los porcentajes de mujeres egresadas universitarias en comparación con sus pares varones: *“Si yo quiero generar un cambio cultural, ese es mi objetivo, ¿Qué tengo que hacer hacia atrás? Quizá necesitaría determinadas herramientas, por ejemplo, estas políticas para generar el cambio, sino los cambios culturales son prácticamente imposibles.” (M.GX10).* Como se desarrollará en la sección G del presente informe, quienes se enuncian a favor de las medidas de discriminación positiva consideran que las mismas pueden, a través de la creación de uniones de mujeres, ayudar a que las mismas se acerquen a las cámaras y puedan ocupar también puestos directivos dentro de las mismas: *“Es lo que nosotros estamos haciendo desde el departamento de mujeres, no es que nos discriminemos, pero el departamento es un ámbito para empezar a trabajar estos temas, para visibilizarnos, para aprender, para trabajar en los diferentes departamentos.” (M.GX10).*

Finalmente se puede destacar que no se observan diferencias por género en cuanto a las medidas de discriminación positiva, ya que se manifiestan como adeptos y detractores de estas acciones tanto mujeres como hombres, generándose un debate difícil de consensuar.

Por otra parte, en relación a la obtención de información relativa a políticas, leyes o regulaciones vigentes, se evidencia que la problemática no es la inexistencia de información, por el contrario, se destaca su abundancia; sino que la burocracia, la desarticulación de fuentes de información y la alta demanda de tiempo que conlleva analizarla, de especial impacto en estructuras de microempresarios y pequeñas pymes, se configuran como el principal problema. Merece subrayarse, en este sentido, que la problemática en relación al acceso y disposición de la información no reviste distinción por género, percibiéndose en igualdad de condiciones mujeres y varones empresarios. *“La información abunda, todos sabemos lo que tenemos que hacer, el tema es que cuando hay que implementarlo ahí no hay coherencia, depende quién está de turno qué es lo que mira.” (M.GX2), “Están mal comunicados.” (M.GM5), “No fueron jamás de fácil acceso, ni prácticos, fueron totalmente burocráticos.” (M.GM5), “... es como que uno tendría que tener una especialización y dedicarse a eso (...) es como que no te alcanzan ni las horas ni la vida.” (M.GX6), “Muchas veces las herramientas están, a veces se dan a conocer, a veces no con gran difusión.” (M.GX6), “Existen esas herramientas, existen esos programas, pero por ahí con las personas que tenés en la compañía no tenés gente para dedicarle a eso”. (M.GX6)*

Respecto a los canales que favorecen el acceso a la información surgen como primera alternativa las cámaras y asociaciones empresariales que nuclea las actividades del sector. Cuando la función de acercar esta información no logra ser satisfecha íntegramente por estas instituciones surge la necesidad de contratar agentes externos para recabar y analizar la información disponible. *“Tenés que contratar a alguien externo.” (V.GX6), “Tenés que tener a alguien para decirle “seguí esto” (...) Tenés que estar sentado en el banco o alguien haciendo papeles.” (V.GX6), “La información llega generalmente a través de las cámaras. Uno de los programas que accedí fue de la Universidad de la Matanza que se acercó y nos hizo conocer que había programas.”(M.GM7)*

#### SECCIÓN D: ACCESO A SERVICIOS FINANCIEROS CON PERSPECTIVA DE GÉNERO (CONDICIÓN 3)

En general se reconocen limitantes para acceder a financiación para las empresas, pero normalmente estas limitaciones resultan independientes al género; las mismas se vinculan directamente a la coyuntura actual del país. Tanto las pequeñas y medianas empresas como los microempresarios se enfrentan a una serie de obstáculos que dificultan y desaceleran sus posibilidades de crecimiento y expansión. Entre los principales obstáculos a sortear se destacan las altas tasas de financiamiento, la burocracia en el proceso de adquisición de los productos financieros y las garantías y respaldos requeridos. *“La burocracia” (M.GM1), “Las tasas” (M.GM1), “Yo creo que la problemática más grande siempre fue el cómo garantizar el préstamo” (V.GX2), “Hoy no existe el financiamiento, no se puede por la falta de programas o no se puede por la tasa.” (V.GX2), “El acceso al crédito es muy complejo, en principio casi no había carpeta bancaria y ahora*



*ahí está pero pedir un crédito te da miedo.” (V.GX6), “Es muy difícil tener la carpeta completa, en el momento indicado, en el lugar justo y que haya cupo” (V.GX6). Bajo esta percepción los/as empresarios/as participantes coinciden en que ciertas problemáticas son transversales a todas las MiPyMES y deben ser afrontadas independientemente del género de quien las administre. “Las tasas, pero no tiene que ver por el género. Yo soy la presidenta de la empresa y de hecho soy la que figura en el banco y no encontré ningún problema por ser mujer.” (M.GM9), “A una mujer como a un hombre, que se le ocurre empezar un microemprendimiento, si hoy va al banco no le dicen que no” (M.GX10).*

Profundizando acerca de otras fuentes de financiamiento no se observan alternativas formales a la tradicional opción ofrecida por la banca pública o privada. La única alternativa relevada surge de préstamos familiares o bien la autofinanciación. *“Nosotros nos hemos rearmado un poquito pero todo con fondeo propio.” (V.GX6), “Para empezar mi negocio empecé con un préstamo de mi papá. Yo no tenía nada, era estudiante y estaba en cero.” (M.GM7)*

En relación a la experiencia de uso de líneas crediticias hay múltiples vivencias, todas con la banca tradicional. Destacan que las empresas han crecido gracias a la obtención de créditos, pero que actualmente la problemática radica en el alza de las tasas más que en el acceso y disponibilidad de líneas de financiamiento. *“Nosotros tenemos mucha experiencia en créditos, hemos comprado un montón de maquinarias a partir de créditos con todos los bancos.” (V.GX2), “El Banco Provincia tuvo un crédito que yo lo saqué, en agosto.” (M.GM3)*

A la hora de indagar respecto de los productos financieros específicamente dirigidos a la mujer, se detecta un nivel de conocimiento muy bajo de estas alternativas. En casos muy puntuales conocen líneas de determinadas entidades, todas de la banca privada, aunque sin mayor nivel de detalle sobre estas propuestas. *“El Banco Santander tiene, el Banco Patagonia tiene, hay una SGR que garantiza los créditos para mujeres, sobre todo emprendedoras, para empezar” (M.GM9), “Tiene Banco Santander, Banco Patagonia, han hecho acuerdos con grupo de mujeres empresarios” (M.GX10).*

Al poner sobre la mesa de diálogo estas herramientas financieras específicas para la mujer, surge un rechazo mayoritario hacia las mismas, considerando que este tipo de medidas no son necesarias y que en línea con lo anteriormente expuesto, son discriminatorias y posicionan a la mujer en un espacio de inferioridad auto percibido. De esta forma, las líneas de crédito con políticas de discriminación positiva por género no se perciben como herramientas válidas en el segmento de empresarios/as analizado: *“Estamos hablando de unificar, y estamos hablando de algo específico para la mujer. Estamos creando nosotras mismas una división, creo que no tiene que existir si es para mujer o para hombre, creo que ya no.” (M.GM9), “Yo creo que el tema financiero no pasa por el género.” (V.GX4)*

En cambio sí se reconocen cuestiones relativas al género, cuando se piensa en cómo accede a los diversos productos financieros aquella mujer que se encuentra en sectores socioeducativos más bajos. En este sentido se habla del trípede desarrollo de competencias personales y habilidades



emprendedoras - educación financiera - capacitación en gestión empresarial como medidas necesarias para fortalecer el empoderamiento de la mujer que se encuentra atravesada por algún factor de vulnerabilidad socioeconómica. *“Muchas veces se les dan créditos y por miedos de ellas mismas no los sacan, nadie las limita pero es el miedo de quebrar... Entonces las trabajamos desde el coaching y el emprendedurismo para que se animen a salir (...) a veces se les da todo lo financiero, lo administrativo, todo y no toman el riesgo por ellas mismas.”* (V.GX6), *“Si vos te vas al caso puntual de una mujer que se quedó con su familia, sin su marido y quiere arrancar, y tiene 3 hijos y va a buscar un micro emprendimiento, tiene una máquina de coser y quiere empezar en su casa, tiene mucha más en contra que el hombre que se separó de sus hijos, y solo se fue a buscar laburo a otra empresa, o de soldador o lo que sea”* (M.GX10). El rol del Estado se clarifica al tratarse de este segmento de mujeres, demandando en consenso políticas públicas que puedan fomentar y acompañar el desarrollo de emprendimientos capaces de mejorar sus condiciones de vulnerabilidad: *“Que el Estado identifique líderes sociales y los ayude, les de las herramientas para salir, se capaciten y puedan influenciar de su entorno.”* (M.GM5). Como derivación la percepción de equidad de género se incrementa con el mayor nivel socioeducativo y nivel de autoconfianza de la mujer participante: *“Tal vez a un nivel socioeconómico más elevado, el hombre y la mujer están más parejos y pareciera que un nivel socioeconómico más bajo el hombre es más útil que la mujer, porque tal vez son trabajos que hay que poner el cuerpo.”* (M.GX8).

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

Consultados los participantes respecto al conocimiento y participación en programas de apoyo al desarrollo empresarial se han detectado casos positivos siendo los mismos sin perspectiva de género. No obstante es de destacar que el nivel de conocimiento de estos servicios ADE específicos para la mujer empresaria no ha resultado frecuente durante el desarrollo de los grupos focales realizados, es decir, los casos de conocimiento existen, pero en oportunidades puntuales. *“Yo en una o dos he participado”.* (M.GM1), *“Nosotras hemos participado de varias capacitaciones, es más nosotras también dependemos de la Confederación Argentina de Mediana Empresa, que hay un montón de cursos online, igual que tiene la Unión Industrial de la Provincia de Buenos Aires. Yo creo que la información está, también está el interés de cada uno, depende de lo que uno se dedique”.* (M.GM9), *“Yo me acercaba a la Universidad Tecnológica Nacional y son muy buenos en todo lo que es emprendedor, pero todo lo que es gestión empresarial ahí es donde es deficiente.”* (M.GM9)

Por otra parte, relevando acerca de la necesidad de programas de apoyo pensados exclusivamente para las mujeres, nuevamente se visibiliza un rechazo hacia las medidas de discriminación positiva. *“Es una moda. ¿Por qué tenemos que ser todas mujeres?”* (M.GM3)

A la hora de profundizar respecto a qué tipo de programa específico o qué temática puntual consideran necesario desarrollar para fortalecer a las mujeres empresarias o emprendedoras, surge puntualmente el tema finanzas como uno de los más requeridos, *“Yo por ejemplo no encuentro nadie de mis pares en la zona que esté informada o que podamos tener una charla relativamente profunda sobre el tema finanzas, y es un tema que directamente hablo con otros empresarios que son todos varones.”* (M.GM9), habida cuenta del reconocimiento de un mejor desenvolvimiento por parte de las mujeres en determinadas áreas que van en la línea de lo social y humanitario en contraste con las ciencias duras y económicas, sumado a la falta o insuficiente formación en capacidades de gestión financiera, *“A mí me pasa con mi mujer que me dice -A mí no me hables del banco, no me hables de eso-.”* (V.GX6), con un componente perceptual de menor interés de las mujeres por estas temáticas: *“No les gusta la matemática a las mujeres”* (V.GX6)

Otros tópicos identificados como necesarios son las capacitaciones en temas impositivos y aquellas herramientas útiles para la gestión del negocio, como ser la gestión y manejo de costos y el desarrollo de la marca personal. En este punto se evidencia nuevamente la brecha existente entre las mujeres emprendedoras de niveles socioeconómicos más vulnerados, donde la falta de formación y vinculación con instituciones capaces de acercarle estos conocimientos se compone como una barrera categórica a la hora de poner en marcha y desarrollar sus emprendimientos. *“Hay mujeres que tienen una creatividad y una fuerza de trabajo pero que ignoran totalmente lo que es un costo, lo que es poner un precio.”* (M.GM5), *“Hay que bajar un poco el nivel, a mí me pasó, me mandan el programa para las emprendedoras y hablaban del FODA, no sabían de qué estábamos hablando, le dije chicos ubiquémonos, no le puedo hablar a una mujer que está haciendo tortas de qué es un FODA.”* (M.GM5), *“Capacitación sobre la marca personal.”* (M.GM5)

## SECCIÓN F: ACCESO A MERCADOS Y TECNOLOGÍA (CONDICIÓN 5)

En relación al acceso a los mercados se detectan inconvenientes a la hora de pensar en el desafío de acceder a mercados en el exterior; en ese sentido lo más crítico para los/as empresarios/as resulta la falta de vínculos y la carencia de procesos estandarizados que faciliten la internacionalización de MiPyMEs. La información sobre mercados y nuevas oportunidades se obtiene principalmente en el ámbito de los parques industriales, cámaras empresarias y en forma relacional nutrido del capital social de cada empresario, mientras que no se relevan experiencias en los que el acceso a esta información sea *en línea*, más sí como herramienta que facilita el proceso de exportación una vez iniciado. *“Es difícil a veces el acceso, si quiero ir a distintos países ¿Por dónde empiezo? ¿Con qué países puedo hablar? ¿Cómo hago la conexión?”* (M.GM1), *“Nosotros utilizamos una plataforma china para importar insumos y exportamos gracias a la tecnología, si no fuera por internet imposible”* (V.GX4).

Nuevamente surge la limitante de la burocracia a la hora de analizar la participación de los/as empresarios/as en programas destinados a potenciar el acceso de productos en nuevos mercados, incluidos los mercados de exportación, con algunas distinciones según el tipo de producto a comercializar: *“Lo que es commodity va por un tubo, porque está al margen de la realidad del país y funciona como funcionan los países desarrollados. Pero ahora si uno quiere exportar un producto o le quiere agregar valor a algo en particular y quiere desarrollarlo, entra de nuevo en el problema de la burocracia.”* (M.GX6)

Por otra parte no hay conocimiento acerca de programas específicos para mujeres destinados a mejorar el acceso o promoción de productos / servicios en mercados de exportación. Adicionalmente, e independientemente del género de los empresarios, la poca participación en ferias comerciales locales, regionales y/o nacionales es una constante y el mismo panorama se repite a la hora de hablar de misiones comerciales internaciones. En los casos que evidencian participación se observa una adhesión para las oportunidades en las que existe apoyo gubernamental. *“A muchas ferias fuimos con el gobierno.”* (M.GM3), *“Aprovechamos fomentos para participar en ferias. Aprovechamos Argentina Exporta, la organización, que busca contrapartes en el exterior, o abre mercados, o los ayuda. Conecta necesidades con demanda.”* (V.GX4)

Por último, se observa como un tema claramente instalado el acceso y uso de tecnologías de la información y la comunicación como aliados de la gestión diaria de las empresas. En este sentido no se detectan limitaciones respecto al género, sino consideran que existen cuestiones generacionales que las atraviesan y que gradualmente las mismas van desapareciendo con el cambio de generaciones. *“Yo uso el Homebanking y hago todo por internet, no me muevo del taller.”* (M.GX4), *“Yo creo que la brecha es más generacional.”* (M.GM5), *“Yo sí, por una cuestión generacional.”* (M.GM9). No obstante, reconocen barreras culturales y socioeconómicas adicionales en el acceso al uso y apropiación de tecnologías de la información de las mujeres asociadas al nivel de formación, reconociendo situaciones dispares respecto de mujeres con mayor vulnerabilidad social en el vínculo y familiaridad con el uso de las tecnologías digitales: *“Si se nota una gran brecha, y yo creo que el mundo va hacia una brecha cada vez más grande a través de la educación entre los que están educados y los que no”* (M.GX6).

## SECCIÓN G: REPRESENTACIÓN Y PARTICIPACIÓN DE MUJERES EMPRESARIAS EN EL DIÁLOGO SOBRE POLÍTICAS (CONDICIÓN 6)

Respecto a la participación en organizaciones de membresía tales como cámaras de comercio y asociaciones sectoriales o empresariales, se evidencia principalmente participación en las de tipo mixto (conformadas por ambos géneros). El rol de las cámaras empresarias y su aporte es ampliamente valorado (*“acá vos encontrás un ámbito donde podés compartir casi con tu mismo*

*perfil tus preocupaciones” V.GX6), lo que se traduce en elevados niveles de asociación a las mismas. Focalizando en la participación de las mujeres empresarias en estas instituciones tenemos los siguientes emergentes:*

- Dependiendo el rubro, especialmente en aquellos donde se realizan actividades más duras, como por ejemplo la construcción, la presencia de mujeres en cargos de gestión es mínima o directamente nula. *“En la cámara de la construcción somos todos hombres, no hay mujeres.” (V.GX4), “En la Asociación de embarcaciones y pesca costera, teníamos una sola mujer y no vino más. Pero hicimos una comisión de administración y profesionales, y en esa comisión participan muchas mujeres que generalmente tienen posiciones de administración. En esa la mayoría son mujeres. Y ahí estamos trabajando juntos.” (V.GX4)*
- En aquellas entidades en las que sí hay participación de mujeres, igualmente y en términos generales la proporción es minoritaria en relación al hombre. *“En ADIMRA (Asociación de Industriales Metalúrgicos de la República Argentina) si bien son la mayoría hombres, el que está es mi esposo y la que va a representar soy yo, no es de hombres o mujeres exclusivos, se puede compartir.” (M.GX4), “Siempre es menos la participación de las mujeres, pero ahí estamos. Estamos ganando espacio las mujeres empresarias, de a poquito vamos ganando espacio.” (M.GX4), “Soy la única mujer que está en la Cámara (...) me gustaría que sean más pero ahora soy yo sola.” (M.GM5), “Somos tres mujeres y lo reciben bien los hombres.” (M.GM3). En relación a la participación en los espacios de toma de decisión de cámaras y asociaciones empresariales, las mujeres constituyen solo una pequeña proporción, con una marcada atención a comisiones o roles de menor jerarquía, en relación a la presencia de hombres en los niveles superiores de gestión: *“Yo te puedo hablar de la Federación Económica de la Provincia de Buenos Aires, se consiguió una Vicepresidente mujer quinta. Tenes 4 hombres y una mujer en el puesto, se consiguió eso, que no teníamos una vicepresidenta mujer” (M.GM9).**

En el análisis de la participación de las mujeres en estas organizaciones, se destaca como valor agregado la facilidad de la mujer para el diálogo y para promover la conciliación, aspecto previamente mencionado. *“En los grupos donde hay mujeres o la cabeza es mujer, hay más conciliación.” (M.GM5), “Para mi ser mujer para negociar es mucho mejor. ... El abogado del sindicato prefiere que vaya mi abogado, si me ven a mi mucho no les gusta... Yo sé cómo envolverlo para el lado que yo quiero.” (M.GM7).*

Respecto al diálogo con los sindicatos específicamente se genera otro código de conversación. Consideran que las mujeres se ven favorecidas en este vínculo, a pesar de reconocer que se trata de organizaciones con estructuras de poder masculinizadas, advirtiendo que los datos duros en términos de la participación de mujeres en ámbitos directivos de sindicatos aún son desfavorables. *“Para la mujer es mejor, porque no hay agresión.” (M.GM3), “Para mí siendo mujer*

*es mejor.” (M.GM3), “Estamos codo a codo con los sindicatos, estamos todos juntos y no hay problema.” (M.GX4).*

Con relación a los espacios de poder dentro de cámaras de comercio y asociaciones sectoriales o empresariales, se evidencia una relativa dificultad para que la mujer pueda llegar a estos espacios. Al momento de indagar respecto a la razón por la cual se ve menor porcentaje de participación de la mujer, se puede observar que una de las principales limitantes es la demanda de tiempo extra que conlleva esta responsabilidad, lo que entra en conflicto en el esquema conciliación trabajo-familia/vida, relegando estas actividades frente a las de cuidado del hogar y la familia. Este punto es incluso reconocido por los hombres, quienes sostienen que generalmente estas reuniones se realizan en horarios a los cuales a las mujeres se les torna muy difícil asistir. *“Hay cuestiones estructurales que son cuestiones de tiempo, ir a una cámara es muchas veces una cuestión sin fines de lucro, 99%. Entonces sustituís ingresos o sustituís tiempo libre para ir a una cámara. Y si la mujer ya tiene 3 horas más ocupadas que el hombre, tiene menos tiempo para ir a la cámara. Con lo cual cotidianamente va a ir menos.” (V.GX4)*

Adicionalmente se destaca que quien ostenta el poder en este tipo de organizaciones, en términos generales, no se muestra dispuesto a cederlo, lo que dificulta la búsqueda de la paridad de género en los espacios de representación empresarial: *“Nadie te da espacio, en ningún lado, yo creo que el hombre no da espacio a una mujer ni a otro hombre tampoco. Son lugares de poder y de control que el que lo tiene lo cuida y el que accede a eso es porque ha sido mejor que otro. Es un sistema de competencia me parece.” (V.GX4), “a veces lo hombres tenemos que acostumbrarnos a dejar espacios” (V.GX10)*

Aunque en menor orden de menciones, otro de los motivos de la baja participación de mujeres en espacios de representación de cámaras empresariales se debe a la menor cantidad de emprendimientos propiedad de mujeres, lo que valida la perspectiva de género en el desarrollo de la iniciativa empresarial de la mujer. *“El 80% de los CEOs son hombres... en Campana lo mismo, el 90% de los CEOs son hombres... si planteamos objetivos, en vez de tener el 90% de los miembros hombres (en la cámara) podríamos tener el 80% y el año que viene el 70%” (V.GX10).*

Por otra parte, al evaluar el nivel de conocimiento y la valoración respecto a organizaciones conformadas exclusivamente por mujeres se observa menor participación y reconocimiento entre mujeres empresarias y baja notoriedad para varones empresarios, valorizando, en un primer acercamiento al tema, la generación de espacios de encuentro y debate entre pares de ambos sexos. En una segunda aproximación emerge nuevamente el debate acerca de las medidas de discriminación positiva; mientras que persiste la mirada crítica de un sector ante la promoción de espacios de intercambio exclusivos para mujeres, *“Yo no estoy de acuerdo con que haya un grupo de mujeres empresarias aparte, que sea mixto.” (M.GX4), “Si vos tenés que crear un departamento de mujeres, la estás denigrando...” (V.GX6),* por otro lado se valorizan estos espacios de vinculación y encuentro entre mujeres empresarias, donde la discriminación positiva hacia la promoción de estos espacios es ponderada como un acelerador del cambio cultural

demandado y una forma de acercar la gremial empresaria a la mujer: *“También debatimos mucho, si crear un departamento era discriminatorio o había que incluirlas, eso se planteó y (las mujeres) nos dijeron nos sentimos más cómodas en un departamento” (V.GX10), “...crear el departamento de mujeres como plataforma de aterrizaje (..) Empezar a participar de la vida gremial empresaria y de ahí tener más acceso. Así se creó el departamento de mujeres con el único objetivo de empezar a tener mujeres participando en la gremial para después en el futuro desarmarlo” (V.GX6).* 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, que demanda su apropiación. Las medidas de acción positiva motorizarían el acceso de las mujeres a estos ámbitos, pero exigen derribar barreras propias de la mujer para su sostenimiento en el tiempo: *“En Campana la Unión Industrial son todos varones, pero creo que las mujeres no se acercan” (M.GM9)*

No obstante el debate previo se advierte un menor nivel de conocimiento de organizaciones exclusivas para mujeres. *“Soy presidente de la Cámara de Mujeres Empresarias de Zarate.” (MGM9), “Nosotras estamos en Flor, en FAME.” (M.GM7), “Hay un Centro de Desarrollo Económico para la mujer.” (M.GX10).* Como otro aspecto a tener en cuenta, respecto a la existencia de ámbitos de intercambio y representación empresaria exclusivos de mujeres, tampoco resulta claro el funcionamiento y oferta de servicios de estos espacios. *“¿Sabías que en la Unión Industrial está la Cámara de Software y en el Departamento de Mujeres trabaja una de las chicas de ahí? – No, no tenía idea” (M.GM9).*

Por último se recogen testimonios positivos que dan cuenta del beneficio asociado a participar en este tipo de organizaciones exclusivas para mujeres, sobre todo asociado al fortalecimiento del liderazgo y otros competencias que fomentan la autoconfianza vinculada a la posibilidad de un ejercicio pleno del rol. *“Fue una apertura de la cabeza y del mundo que yo no hubiese tenido me parece. Creo que es importantísimo que la mujer sepa dónde está plantada y qué puede hacer y qué puede lograr.” (M.GM7)*

## REFLEXIONES FINALES

Como reflexiones finales puede destacarse que la mujer empresaria, en términos generales, no se autopercebe en inferioridad de condiciones respecto del hombre; por el contrario, sienten orgullo del lugar que ocupan así como del camino transitado para alcanzarlo y de la multiplicidad de roles que desempeñan ante el esquema trabajo – familia / vida que las convoca a procurar un equilibrio con el rol empresario. El empoderamiento de la mujer va de la mano del cambio cultural que perciben está ocurriendo gradualmente, donde la mujer ha ido ganando terreno con el paso del tiempo en una sociedad con una matriz cultural patriarcal muy arraigada, señalando cómo las nuevas generaciones han evolucionado positivamente en este sentido, transitando hacia una mayor equidad de género. Sin embargo, aún hay camino por recorrer en el cambio cultural demandado, y es en este contexto donde las políticas de discriminación positiva, si bien existen

ciertas reservas en cuanto a su implementación y continuidad en el tiempo, son valoradas como herramientas de aceleración en esta transición.

En este sentido, de este estudio cualitativo resulta que la brecha de género es percibida más claramente en niveles socioeconómicos más bajos. Es allí donde la ayuda del Estado a través del trípode desarrollo de competencias personales y habilidades emprendedoras - educación financiera - capacitación en gestión empresarial es demandada como política pública necesaria para fortalecer el empoderamiento de aquellas mujeres emprendedoras atravesadas por factores de vulnerabilidad socioeconómica.

Finalmente, se puede advertir que no se observan diferencias en el discurso de mujeres y varones, ya sea se trate de grupos de mujeres o mixtos. Los comentarios en los grupos de mujeres fueron en la misma línea y lógica de pensamiento a los de aquellas que se encontraban en presencia de hombres, sin observarse sesgos significativos en las opiniones vertidas por este perfil de mujeres, atribuible como hipótesis a su fortaleza subjetiva, nivel de autoconfianza y nivel socioeconómico, condiciones habitualmente asociadas a un efectivo desarrollo de su rol de empresarias.