



BID

Banco Interamericano
de Desarrollo

Brecha de género en el comercio exterior: mismo juego, distintas reglas

Los casos de Argentina, Chile y Uruguay

Barafani, Magdalena
Benitez, Andrea
Garnero, Paula,
Torrealday, Jerónimo
Rodriguez Chatruc, Marisol

Coordinación: Basco, Ana

Instituto para la Integración
de América Latina y el
Caribe (INTAL)

Sector de Integración y
Comercio (INT)

NOTA TÉCNICA N°
IDB-TN-2610

Diciembre 2022

Brecha de género en el comercio exterior: mismo juego, distintas reglas

Los casos de Argentina, Chile y Uruguay

Barafani, Magdalena
Benitez, Andrea
Garnero, Paula,
Torrealday, Jerónimo
Rodriguez Chatruc, Marisol

Coordinación: Basco, Ana

Catalogación en la fuente proporcionada por la
Biblioteca Felipe Herrera del
Banco Interamericano de Desarrollo

Brecha de género en el comercio exterior: mismo juego, distintas reglas: los casos de Argentina, Chile y Uruguay / Magdalena Barafani, Andrea Benitez, Paula Garnero, Jerónimo Torrealday, Marisol Rodríguez Chatruc; Ana Basco, coordinadora.

p. cm. — (Nota Técnica del BID ; 2610)

Incluye referencias bibliográficas.

1. International trade-Social aspects-South America. 2. Business enterprises-Social aspects-South America. 3. Foreign trade and employment-South America. 4. Women-Employment-South America. 5. Wages-Women-South America. 6. Exports-South America. 7. Gender mainstreaming-South America. I. Barafani, Magdalena. II. Benitez, Andrea. III. Garnero, Paula. IV. Torrealday, Jerónimo. V. Rodríguez Chatruc, Marisol. VI. Basco, Ana, coordinadora. VII. Banco Interamericano de Desarrollo. Instituto para la Integración de América Latina y el Caribe. VIII. Serie.

IDB-TN-2610

Códigos JEL: D20, J01, J16, J78, L22

Palabra claves: Comercio Exterior, Argentina, Uruguay, Chile, Asuntos de Género, Brecha Salarial, Desigualdad de Género, Mercado de Trabajo, Integración Regional, Empresas, Mujeres, Participación Laboral, Exportaciones, América Latina y el Caribe.

Barafani, Magdalena, Consultora Externa

Benitez, Andrea, Consultora Externa

Garnero, Paula, Consultora Externa

Torrealday, Jerónimo, Consultor Externo

Rodriguez Chatruc, Marisol, Economista Principal Senior, CSC/CUR

Coordinación: Ana Inés Basco, Directora, Instituto para la Integración de América Latina y el Caribe (INTAL), Banco Interamericano de Desarrollo.

Se agradece la colaboración de María Florencia Merino y Tomás Gordillo.

<http://www.iadb.org>

Copyright © 2022 Reconocimiento-NoComercial-SinObrasDerivadas (CC-IGO 3.0 BY-NC-ND)

(<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/igo/legalcode>) y puede ser reproducida para cualquier uso no-comercial otorgando el reconocimiento respectivo al BID. No se permiten obras derivadas.

Cualquier disputa relacionada con el uso de las obras del BID que no pueda resolverse amistosamente se someterá a arbitraje de conformidad con las reglas de la CNUDMI (UNCITRAL). El uso del nombre del BID para cualquier fin distinto al reconocimiento respectivo y el uso del logotipo del BID, no están autorizados por esta licencia CC-IGO y requieren de un acuerdo de licencia adicional.

Note que el enlace URL incluye términos y condiciones adicionales de esta licencia.

Las opiniones expresadas en esta publicación son de los autores y no necesariamente reflejan el punto de vista del Banco Interamericano de Desarrollo, de su Directorio Ejecutivo ni de los países que representa.



DICIEMBRE 2022

BRECHA DE GÉNERO EN EL COMERCIO EXTERIOR: MISMO JUEGO, DISTINTAS REGLAS

Los casos de Argentina, Chile y Uruguay



AUTORES

Barafani, Magdalena • **Benitez, Andrea** • **Garnero, Paula** • **Torrealday, Jerónimo** • **Rodríguez Chatruc, Marisol**

COORDINADORA

Basco, Ana

INTAL



Brecha de género en el comercio exterior:

mismo juego, distintas reglas.

Los casos de Argentina, Chile y Uruguay

ÍNDICE

1/ ¿Siempre ellos arrojan los dados?.....	03
2/ Un juego de reglas poco claras	06
3/ Las piezas sobre la mesa	09
3.1/ Encuesta de Mujeres de Empresas Exportadoras	09
3.2/Entrevistas	11
3.3/ Relevamiento de oferta educativa	12
4/ Principales resultados	12
4.1/ Mujeres en el comercio: presentes, pero con “peros”.....	12
4.2/ Los riesgos de estereotipar tareas	19
4.3/ El factor tiempo apura, pero no define	21
4.4/ Formación en las áreas de COMEX	23
5/ Ganar para no perder	26
6/ Manejo de idiomas: un comodín que supera cualquier barrera.....	30
7/ Casilleros ocupados	34
8/ ¿Cuánto falta para llegar a un juego justo?	37
9/ Referencias	41
10/ Anexo	44
a. Cuestionario	44
b. Guía para las entrevistas	53

1/ ¿SIEMPRE ELLOS ARROJAN LOS DADOS?



Si bien las mujeres vienen ganando terreno en el comercio internacional, las brechas de género siguen existiendo. Aún varias de las tareas que realizan se desarrollan en entornos masculinizados, su presencia en las empresas exportadoras no alcanza al 40%, se las excluye de ciertas actividades estereotipadas como “de varones”, se les exige más formación académica para ocupar ciertos cargos y los obstáculos para desempeñarse en esos trabajos persisten por el hecho de ser mujer.

1. **CAMBIA EL PARTICIPANTE, CAMBIAN LAS REGLAS.**

Ser empresa exportadora no garantiza la equidad de género. En promedio, sólo 3 de cada 10 personas que trabajan en empresas exportadoras son mujeres y 7 son varones (33% y 67% respectivamente). Los resultados de la encuesta por país arrojan un 39% de participación femenina en Uruguay, un 37% en Chile y sólo 28% en la Argentina, en línea con el promedio de mujeres en la dotación de las empresas de la región, que está estimado en 33%¹.

2. **AVANZA UN CASILLERO, RETROCEDE DOS.**

Ser mujer y exportadora garantiza mayor igualdad, pero no resuelve el problema. Las empresas exportadoras lideradas por mujeres, ya sean dueñas o directoras, tienen 14 puntos porcentuales más de participación femenina en su fuerza laboral que aquellas a cargo de varones. Sin embargo, aun cuando son lideradas por mujeres, la balanza continúa inclinada hacia la fuerza laboral masculina (56% de participación de varones contra 44% mujeres, con un promedio regional de 33%²). Pero además, en promedio, sólo 2 de cada 10 empresas exportadoras son lideradas por una mujer: 27% en la Argentina; 13% en Chile, y 12% en Uruguay.

3. **EL TABLERO SIGUE INCLINADO.**

Las empresas exportadoras reproducen las brechas de género propias del sector productivo al que pertenecen. Sectores primarios como el ganadero, cerealero y pesquero; la industria pesada, como la de metales, plásticos y otros químicos, y la industria metalmeccánica (maquinarias y equipos), presentan las asimetrías más claras hacia el empleo de varones (sectores masculinizados). Por el contrario, en los sectores exportadores vinculados a la industria textil, indumentaria, calzado y marroquinería, con empresas más pequeñas y de menor capitalización, la participación es predominantemente femenina (sectores feminizados). En los primeros sectores, las mujeres representan -en promedio- entre un 20% y 36% de la fuerza laboral, mientras que en los segundos concentran más del 60%.

1 · Basco, A. I., Barral Verna, Á., Monje Silva, A., Barafani, M., Sant Anna Torres, N., & Oueda Cruz, S. (2021) Una olimpiada desigual: la equidad de género en las empresas latinoamericanas y del Caribe.

2 · Basco, A. I., Barral Verna, Á., Monje Silva, A., Barafani, M., Sant Anna Torres, N., & Oueda Cruz, S. (2021) Una olimpiada desigual: la equidad de género en las empresas latinoamericanas y del Caribe.

4. MODO DE JUEGO RESTRINGIDO.

En las áreas de comercio exterior (de ahora en adelante, COMEX), las mujeres ganan participación laboral respecto al promedio general de la empresa, pero la brecha de género y la división de tareas entre mujeres y varones persisten. En el 72% de las empresas exportadoras relevadas, la participación de la fuerza laboral femenina es mayor en el área de COMEX en comparación con la que tiene la misma empresa en sus plantillas generales. En promedio, el 43% del personal que se desempeña en las áreas de COMEX son mujeres, frente a un 33% en el total de la empresa. Sin embargo, la participación de las mujeres queda reducida a desempeñar un conjunto limitado de “actividades feminizadas”, como las administrativas, legales, de comunicación y marketing.

5. ACCESO DENEGADO.

Ciertas tareas del área de COMEX permanecen masculinizadas. De un listado de 14 tareas principales, en 10 hay un mayor porcentaje de varones que de mujeres realizándolas. Las empresas exportadoras se inclinan a elegir varones para tareas como búsquedas de mercados, negociación y comercialización, participación en ferias y misiones comerciales, etc. Se destaca la presencia de ciertos sesgos en la percepción de que el desempeño de ciertas tareas depende del género.

6. EL FUERA DE JUEGO IMPACTA MÁS A LAS MUJERES; ELLAS SON PLENAMENTE CONSCIENTES DE ESTO.

El trabajo fuera del horario convencional perjudica más a las mujeres que a los varones ya que sobre ellas recae la mayor parte de las tareas de cuidado en el hogar. Según la encuesta, 6 de cada 10 empresas reconocen que los trabajadores en COMEX -independientemente del género- realizan tareas fuera de los horarios convencionales y 7 de cada 10 considera que dicha flexibilidad es indispensable para quienes se desempeñen en esta área de la compañía (82% de las mujeres entrevistadas reconocieron esta exigencia vs 64% de los varones). Entre los principales motivos que justifican esta necesidad, se destacan la recurrencia de problemas logísticos y las diferencias con los husos horarios de los mercados de operación.

7. PREPARADOS, LISTOS, FUERA.

Las tareas vinculadas al COMEX demandan formación académica y conocimientos específicos, pero la distribución en la formación entre las mujeres y los varones no es homogénea entre los países analizados. Mientras que en la Argentina no se identifican diferencias entre las mujeres y los varones, en Chile hay una diferencia de 30 puntos porcentuales a favor de los varones en lo que respecta a títulos universitarios (74% vs. 44%). En el caso de Uruguay, las disparidades se encuentran en el nivel terciario de educación, donde las mujeres se destacan con un 46% contra un 27% en el caso de los varones.

8. LOS DATOS AÚN NO ESTÁN ECHADOS.

El análisis de las estadísticas de recientes egresados, nuevos inscriptos y matriculados en las carreras protagonistas de COMEX muestra no sólo una distribución equitativa entre las mujeres y los varones, sino también que las mujeres, en muchos casos, superan en número a los varones. Por lo tanto, la formación profesional no es un factor que explique la mayor participación masculina en las tareas de COMEX. Más aún, teniendo en cuenta que se trata de carreras novedosas y que la participación de las mujeres muestra una tendencia creciente, podrían generarse potenciales oportunidades de equidad a futuro.

9. A LA CONQUISTA DE TRES CASILLEROS.

Se destaca la mayor valoración hacia las mujeres en tres habilidades blandas por sobre las demás. Las habilidades señaladas como de mayor importancia por las mujeres, respecto de los varones, son la “empatía” (18 puntos porcentuales de diferencia), el “buen manejo del estrés” (17 puntos porcentuales de diferencia) y el “pensamiento crítico” (16 puntos porcentuales de diferencia).

10. MÁS QUE UN TABLERO, UNA CARRERA DE OBSTÁCULOS.

En los últimos 10 años las mujeres han progresado en el área de COMEX, pero para la gran mayoría de ellas abrirse paso no fue fácil. El 58% de las personas encuestadas reconoce que actualmente las mujeres están bien integradas en el área de COMEX y el 64% cree que dicho progreso se consolidó en la última década. Sin embargo, el 75% de las mujeres en COMEX encuestadas acepta haber tenido algún nivel de dificultad para trabajar por su condición de género, lo que refleja que aún quedan diversas barreras por derribar para garantizar la igualdad.



2/ UN JUEGO DE REGLAS POCO CLARAS



El comercio exterior es fundamental para el crecimiento económico. Existe evidencia de que los países que se integran al mundo a través del intercambio comercial ofrecen mejores oportunidades de empleo a sus habitantes, mayores salarios, facilitan los procesos de innovación internos y obtienen recursos para reducir la pobreza. Sin embargo, al igual que en otras actividades económicas, los beneficios asociados al comercio internacional no se reparten equitativamente entre las personas y, por lo tanto, no es en sí mismo suficiente para el desarrollo económico.

En economías donde las mujeres tienen tasas de participación laboral más bajas que los varones y experimentan una mayor proporción de informalidad, el comercio impacta con efectos dispares entre ambos géneros (Barafani y Barral Verna, 2020). En el mismo sentido, si la fuerza laboral femenina está mayoritariamente inserta en trabajos de baja calificación (Fontana, 2016) o en sectores no transables (OCDE, 2018; Azar *et al.*, 2009), difícilmente podrá asociarse el mayor intercambio comercial con mejoras en las brechas de género. Incluso, en economías con cierta igualdad de género en la participación sectorial del trabajo, tampoco resulta evidente que la mayor inserción en el comercio internacional reduzca por sí misma la brecha de género en términos de distribución de tareas, calidad del empleo, remuneraciones o liderazgo empresarial. Existen estudios recientes (Cicowicz *et al.*, 2021) que miden la proporción del tiempo y el valor generado que las mujeres producen en las actividades no remuneradas del hogar y cómo estos factores interactúan con el resto de la demanda laboral y la producción para el mercado.

La creación de empleo, producto de la recuperación del comercio mundial, tiene un impacto positivo sobre la reducción de la pobreza y la desigualdad, aunque no salda las diferencias existentes entre las mujeres y los varones (Michelena *et al.*, 2022). En el mismo sentido, Barafani y Barral Verna (2020) también concluyen que el comercio mitiga, reproduce o magnifica las desigualdades de género en función de la participación que logran las mujeres y los varones en la estructura económica y laboral, las características de cada mercado, la distribución del ingreso y los distintos factores regulatorios, institucionales y culturales de cada país.

El presente estudio busca caracterizar las brechas de género en las empresas exportadoras de bienes de la Argentina, Chile y Uruguay. El análisis se centra en el nivel de participación que logran las mujeres y, en particular, sobre la distribución de tareas y los roles ejercidos en contraste con la formación técnica/profesional y las habilidades exigidas para desenvolverse en áreas de comercio exterior (COMEX). Para ello, se repasan la participación femenina en la fuerza laboral y en el liderazgo de la empresa; la formación profesional del personal; los requerimientos al contratar personal; la valoración de las habilidades blandas y duras; los problemas del uso del tiempo, y la participación femenina en el liderazgo de empresas exportadoras y de las actividades que requiere el proceso de exportación.

Antecedentes y estudios relacionados

A nivel global, en las últimas décadas, las mujeres han conseguido incrementar su participación en la fuerza laboral aunque siguen sub-representadas en muchos sectores de actividad económica -que continúan masculinizados-, y enfrentan persistentes brechas salariales respecto a los varones (Barafani y Barral Verna, 2020).

En la literatura reciente se encuentran varias investigaciones que -centradas al nivel de las firmas- buscan identificar y proponer factores que pueden contribuir a cerrar la brecha de género. Si bien la mayoría de estos aportes son representativos de otras regiones, ofrecen un punto de partida importante para analizar la situación en América Latina. En los países en desarrollo la relación entre la participación en el comercio mundial y la equidad de género dentro de las empresas es positiva, lo que se expresa bajo la forma de una brecha salarial inferior y una mayor participación laboral femenina respecto de las firmas que no exportan (Banco Mundial; OMC, 2020)³.

El nivel de internacionalización; el perfil exportador de la empresa; el origen de la propiedad; la presencia de mujeres en puestos jerárquicos; el tamaño (medido por cantidad de personas empleadas); la antigüedad; el nivel de utilización de tecnologías y la presencia de políticas a favor de la diversidad (propias de la empresa o por aplicación de políticas gubernamentales), podrían contribuir con una mayor igualdad entre mujeres y varones a nivel de las empresas (Basco *et al*, 2021).

Existe evidencia sobre las menores brechas salariales y la mayor participación femenina entre las empresas internacionalizadas, generalmente conectadas a cadenas globales de valor (Kodama, Javorick y Abe, 2018; Greaney y Tanak, 2020). El efecto positivo podría darse por la interacción con países con mayor igualdad en términos de género, que podrían transmitir esta cultura a sus filiales y, eventualmente, también a las firmas con las que comercian, por ejemplo, a través de la fijación de estándares para comerciar (Basco, *et al*. 2021).

Sin embargo, otras investigaciones encuentran que la internalización podría afectar negativamente las oportunidades de las mujeres debido a las exigencias de trabajar en horarios fuera de lo común o poco previsible. Bøler, Javorcik y Ulltveit-Moe (2018) plantean una hipótesis relacionada con esta idea. Afirman que las empresas noruegas que comercian con otros países requieren un mayor compromiso y flexibilidad por parte de sus empleados debido a los mayores niveles de competencia y a las diferencias horarias con sus clientes y proveedores. Dado que las mujeres cuentan con mayores responsabilidades domésticas, ellas son menos valoradas a la hora de su contratación, perjudicando su participación en estos sectores. Los autores encuentran que, en general, a mayor diferencia horaria entre las empresas exportadoras y sus socios, mayores son los niveles de brecha salarial de género.

³ · Greaney y Tanaka (2020) y Kodama, Javorick y Abe (2018) verifican este resultado para el caso de Japón, con explicaciones complementarias acerca de los factores igualadores. Fasih y Ghazalian (2015) encuentran resultados positivos de la exportación sobre el empleo femenino para Oriente Medio y Norte de África, y Tang y Zhang (2017) hallan lo propio para China.

Otro aspecto de interés de este trabajo es la relación entre brecha de género en el sector exportador y nivel educativo. Bøler *et al.* (2018) encuentran que, cuando una firma que no exportaba pasa a hacerlo, la brecha salarial de género se incrementa, especialmente para las mujeres con alto nivel educativo. Un resultado similar encuentran Vahter y Masso (2018) para Estonia, y Ng y Sears (2017) para Canadá: las empresas exportadoras presentan sesgos de género en los puestos gerenciales.

Las firmas con mayor propiedad extranjera en Uruguay tienen una mayor proporción de trabajadoras dentro de la empresa (Carballo, Marra de Artiñano y Volpe Martincus, 2020). Resultados similares obtiene Delgado (2020) para Chile.

También se investiga la posibilidad de que una mayor participación de mujeres en puestos gerenciales promueva una mayor equidad de género. Los distintos estudios que exploran esta relación concuerdan en que las mujeres líderes estimulan a otras mujeres a crecer profesionalmente, a brindar oportunidades similares a los varones, y a eliminar sesgos en la contratación y en el pago de salarios. De igual modo, las mujeres líderes se comprometen y promueven la implementación de políticas de diversidad dentro de las empresas. Varios trabajos han documentado esta relación en otras regiones⁴. La evidencia para América Latina se ilustra en el trabajo de Flabbi, Piras y Abrahams (2017), quienes hallan que las mujeres están sub-representadas en los puestos de liderazgo, pero que cuando hay una mayor proporción de mujeres en la dirección, las probabilidades de contratar mujeres para cargos ejecutivos aumentan y las brechas salariales de género se acortan para puestos de baja calificación, aunque no para los de alta calificación. Los autores sugieren que no basta con promover a las mujeres a puestos altos, sino que es necesario enmarcar estas acciones en un contexto organizacional propicio.

Las políticas relacionadas con el cuidado de los niños y niñas durante el día tienen un impacto positivo en el porcentaje de mujeres en la fuerza laboral y en el directorio. Por el contrario, el trabajo a tiempo parcial después de la maternidad tiene una relación negativa con la proporción de mujeres en puestos directivos. Además, las competencias entre personas empleadas promueven la extensión de las horas de trabajo, siendo las mujeres más adversas que los varones a competir en esta dimensión (Kato y Kodama, 2015).

Otro aspecto que merece atención es la relación entre la calificación y la equidad de género. Se ha sugerido que existe una escasez de oferta femenina en tareas con contenido tecnológico debido a que las mujeres poseen menor calificación en este campo, por lo que se contrata una mayor proporción de trabajadores masculinos. Para el caso de Latinoamérica, un estudio realizado por el INTAL en 2020 en empresas de la Argentina, Brasil, Chile, Colombia y México indica que, en promedio, tan solo el 36% de la mano de obra con títulos CTIM (Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemática) son mujeres (Basco y

4 · Ver Cardoso y Winter-Ebmer (2010); Kurtulus y Tomaskovic-Devey (2012); Larrieta-Rubin de Celis *et al.* (2014); Skaggs, Stainback y Duncan (2012); Ng y Sears (2017); y Abendroth, Melzer, Kalev y Tomaskovic-Devey (2017).

Lavena, 2021). El trabajo muestra que ellas tienen menor probabilidad de ser contratadas en ocupaciones relacionadas con esas disciplinas, aun controlando por su calificación, lo que sugiere la intervención de otros factores como los estereotipos sociales o la discriminación⁵.

En el mismo sentido, la tecnología se asocia positivamente a la participación femenina debido a que complementa el trabajo de las mujeres, especialmente en tareas que demandan habilidades físicas (Juhn, Ujhelyi y Villegas-Sánchez, 2014). Pero al mismo tiempo, se alerta que en países donde las mujeres poseen menor calificación o no están suficientemente capacitadas para trabajar con la tecnología, las empresas muestran claras preferencias por la fuerza laboral masculina, lo que profundiza la brecha de género en la distribución del empleo (Hmed, Feeny y Posso, 2016; Fakih y Ghazalian, 2015).

Los antecedentes citados son importantes a la hora de establecer un marco general de análisis para el presente trabajo, cuyo foco es la igualdad de oportunidades **entre las mujeres y los varones en los Departamentos de Comercio Exterior de las empresas del cono sur de América Latina, específicamente de la Argentina, Chile y Uruguay.**

Este es un trabajo inédito que busca comenzar a relevar evidencia sobre cómo están conformadas las áreas de comercio exterior en países de América Latina y el Caribe.

3/ LAS PIEZAS SOBRE LA MESA



A lo largo del presente estudio, se analiza e interpreta información cuali-cuantitativa proveniente de diferentes fuentes: i) encuesta propia y representativa a empresas exportadoras en los tres países; ii) entrevistas personales a mujeres líderes, gerentes o responsables de las áreas de recursos humanos de empresas exportadoras; iii) información secundaria relevada en sitios web para caracterizar la oferta académica y la matrícula en las carreras vinculadas con el COMEX. A continuación se describe la metodología implementada en cada caso.

3.1/ Encuesta de “Mujeres en Empresas Exportadoras” (EMEx)

Se realizó una encuesta representativa a empresas productoras de bienes y exportadoras de la Argentina, Chile y Uruguay. Se lograron 194 respuestas: 97 de la Argentina, 45 de Chile⁶ y 52 de Uruguay. Para definir la muestra se consideraron firmas que cumplieran con tres requisitos simultáneos: ser productora

5 · Existen varios otros aspectos que afectan la relación entre empresas exportadoras y desigualdad de género, como los factores nacionales, regulatorios y macroeconómicos. Un desarrollo completo de este punto puede encontrarse en Basco et. al.(2021)

6 · Si bien el diseño muestral implicaba 100 respuestas de Argentina, 100 de Chile y 50 Uruguay, existieron dificultades para alcanzar dicho objetivo en el caso de Chile. Es por ello que, a lo largo del documento, se hará referencia al “promedio de las observaciones” y no “al promedio regional” o al “promedio de los tres países”. Por el mismo motivo no se estimaron la significancia de las brechas.

de bienes, exportar al menos una vez al año y estar localizada en la Argentina, Chile o Uruguay. La encuesta EMEx estuvo dirigida a dueños/as de la empresa, personal con nivel jerárquico o responsables de las tareas de comercio exterior.

El tipo de técnica utilizada para la selección de casos fue el muestreo aleatorio estratificado por sector de actividad económica. El trabajo de campo fue realizado entre febrero y junio de 2022. El método de recolección de datos fue online con seguimiento individual y complemento telefónico.

Las actividades se agruparon en nueve grandes ramas industriales, tal como se muestra en la tabla 1. La primera agrupación se realizó según el Clasificador Nacional de Actividades Económicas 2010 (CLANAE 2010) del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC). La segunda, según tipología de la producción.

TABLA 1. COMPOSICIÓN DE LA MUESTRA POR ACTIVIDAD DE LA EMPRESA Y PAÍS, VALORES RELATIVOS Y ABSOLUTOS. EN PORCENTAJE Y NÚMERO DE OBSERVACIONES. AÑO 2022.

ACTIVIDAD PRINCIPAL DE LA EMPRESA	ARGENTINA	CHILE	URUGUAY	TOTAL GENERAL	TOTAL OBSERVACIONES
Agricultura, ganadería y pesca	10,3%	20,0%	11,5%	12,9%	25
Industria Manufacturera	89,7%	80,0%	88,5%	87,1%	169
Alimentos y bebidas	20,6%	26,7%	19,2%	21,6%	42
Automotriz y otros equipos de transporte	4,1%	2,2%	3,8%	3,6%	7
Diseño (Calzado y Marroquinería + Indumentaria y Textil)	8,2%	11,1%	9,6%	9,3%	18
Maderas, muebles y productos de madera	8,2%	6,7%	7,7%	7,7%	15
Metales, metalmecánica, maquinaria, equipos y partes	32,0%	11,1%	13,5%	22,2%	43
Minerales no metálicos	2,1%	4,4%	1,9%	2,6%	5
Sustancias y Productos, caucho y plástico químicos	14,4%	17,8%	32,7%	20,1%	39
Total general	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	194

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta EMEx.

Para establecer las categorías de micro, pequeña, mediana o empresa grande, en este trabajo se considera, para los tres países, la variable empleo, tomando la definición de la Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y los Emprendedores de la Argentina.

TABLA 2. LÍMITE DE PERSONAL OCUPADO PARA SER CONSIDERADO PYME.

TAMAÑO EMPRESA	INDUSTRIA Y MINERÍA	AGROPECUARIA
Micro	15	5
Pequeña	60	10
Mediana Tramo I	235	50
Mediana Tramo II	655	215
Grande	Mayor a 655	Mayor a 215

Fuente: Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y los Emprendedores, Argentina.

En todas las mediciones donde se desagregaron las estadísticas a nivel país, el dato se corresponde con el promedio de las observaciones para dicho país. Además, se calculó un promedio general, que representa el promedio de las respuestas sobre el total de las observaciones. Como la muestra, sectorialmente, es representativa tanto en la Argentina como en Chile y Uruguay, se le asignó la misma ponderación a cada país independientemente de que el tamaño de la muestra para los tres haya sido diferente⁷.

La encuesta se divide en 10 bloques. Los dos primeros indagan sobre la ubicación geográfica de la firma, su sector de actividad y su tamaño, para luego plantear preguntas sobre el género del respondiente, la propiedad femenina en la firma, el género de quien lidera y el porcentaje de mujeres empleadas en la firma.

Los bloques 3 y 4 consultan sobre las características de la exportación de la firma y sobre los factores que, según consideran, impulsan sus ventas externas, tanto los referidos a condiciones de mercado como a las habilidades de los empleados involucrados en estas tareas.

Los bloques 5 y 6 preguntan específicamente por los Departamentos de Comercio Exterior, su composición en términos de género y el nivel educativo efectivo y deseado respecto de sus integrantes, tanto en los puestos gerenciales como en el total del área. También se indaga sobre las tareas realizadas y los conocimientos necesarios para encararlas con efectividad.

Los bloques 7 y 8 indagan sobre la relación entre el trabajo fuera del horario laboral formal y la equidad de género. El bloque 9 consulta sobre las habilidades y la formación educativa que se busca en los empleados de Comercio Exterior, como así también sobre los obstáculos que las mujeres enfrentan en su carrera en estas áreas. El último bloque es para comentarios adicionales de los entrevistados.

3.2/ Entrevistas

Con el objetivo de complementar y profundizar en los datos cuantitativos reco-

⁷ El análisis de los valores promedio por sector de actividad fue realizado únicamente para aquellos sectores donde la cantidad de observaciones conseguida en la encuesta EMEx fuera al menos de 15, quedando excluidos la industria automotriz y automotor; la industria textil y del calzado, y la industria de metales no metalíferos.

lectados, se realizaron un total de 17 entrevistas semi-estructuradas: 16 entrevistas a mujeres que trabajan en el sector de COMEX en empresas de los tres países seleccionados (nueve en Argentina; cuatro en Chile; tres en Uruguay) y una entrevista a una mujer especialista en recursos humanos de América Latina y el Caribe (ALC). De esta forma se obtuvo información más detallada sobre la trayectoria laboral, los obstáculos que ellas debieron enfrentar y la percepción acerca de los obstáculos que existen para las mujeres en general. También se les consultó sobre el tipo de actividades que realizan y el requerimiento de viajes y de horarios flexibles, así como sobre el impacto en su desarrollo profesional del uso del tiempo, de las tareas de cuidado y la decisión de tener familia.

3.3/ Relevamiento de la oferta educativa

Para analizar la composición de la oferta educativa de carreras relacionadas con el comercio exterior, se recurrió a fuentes secundarias oficiales de acceso público de forma online. De esta manera se recolectó información sobre la matriculación e ingresantes de dichas carreras en los tres países objeto de este estudio.

Para los datos de la Argentina se utilizó el Sistema de Consultas de Estadísticas Universitarias, de la Secretaría de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación⁸. En el caso de Chile, la información se obtuvo del Índice de Educación Superior del Consejo Nacional de Educación⁹. Finalmente, en el caso de Uruguay se recurrió al Anuario Estadístico de Educación del Ministerio de Educación¹⁰.

4/ PRINCIPALES RESULTADOS



La participación femenina en las empresas exportadoras presenta diferencias según el género del dueño o líder y, principalmente, entre sectores de actividad. Las industrias pesadas tienen participaciones muy bajas, mientras que en las de diseño predomina el empleo femenino. Los datos sugieren que las áreas de COMEX están igualmente lideradas por varones y mujeres cuando la empresa tiene un departamento específico para esa actividad, pero el liderazgo femenino se reduce fuertemente cuando no existe tal estructura.

4.1/ Mujeres en el comercio: presentes, pero con “peros”

4.1.1. Sobre la presencia femenina en las empresas exportadoras

Ser una empresa exportadora no alteraría la composición de género intra firmas. En promedio, sólo un tercio de la planta de personal de las empresas exportadoras de la Argentina, Chile y Uruguay son mujeres. Los datos de la

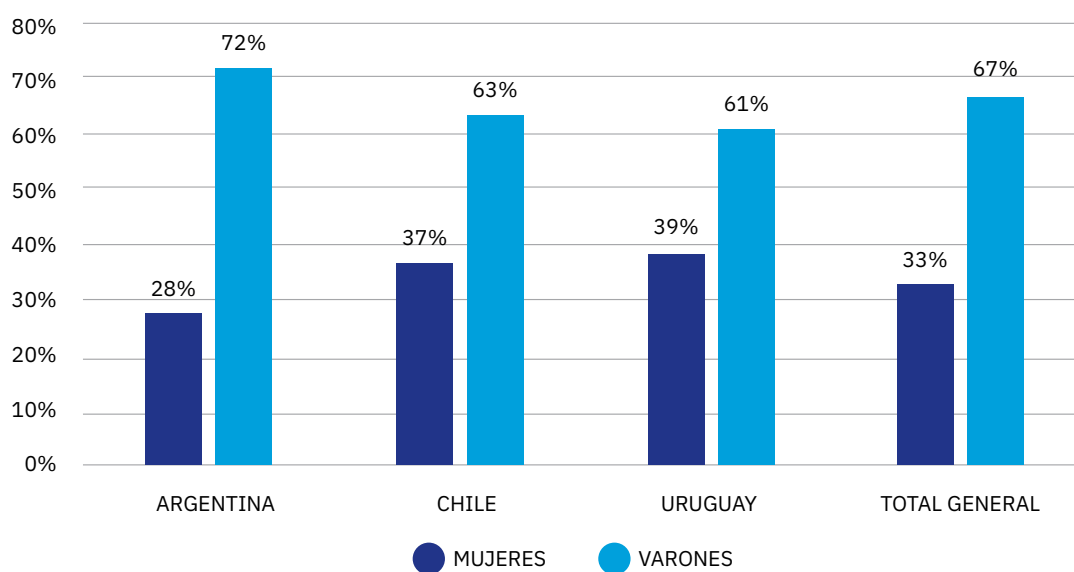
8 · Disponible aquí: <https://estadisticasuniversitarias.me.gov.ar/#/home>

9 · Disponible aquí: <https://www.cned.cl/bases-de-datos>

10 · Disponible aquí: <https://www.gub.uy/ministerio-educacion-cultura/datos-y-estadisticas/datos>

encuesta arrojan una menor participación femenina entre las firmas argentinas (28%), que es superada por más de 10 puntos porcentuales en Chile y Uruguay, donde las mujeres representan el 37% y el 39% de la fuerza laboral, respectivamente. Estos resultados guardan total relación con una encuesta realizada por el BID INTAL (2021)¹¹ a empresas de América Latina y el Caribe en 2020, donde se encontró que las mujeres representaban el 33% de la ocupación en las firmas no exportadoras y el 34% entre las exportadoras. En este sentido, la condición de exportadora no implicaría cambios sustantivos en la estructura de género de la empresa.

GRÁFICO 1. DISTRIBUCIÓN DE LA FUERZA LABORAL POR GÉNERO. SEGÚN PAÍS Y PROMEDIO TOTAL. EN PORCENTAJE, AÑO 2022.



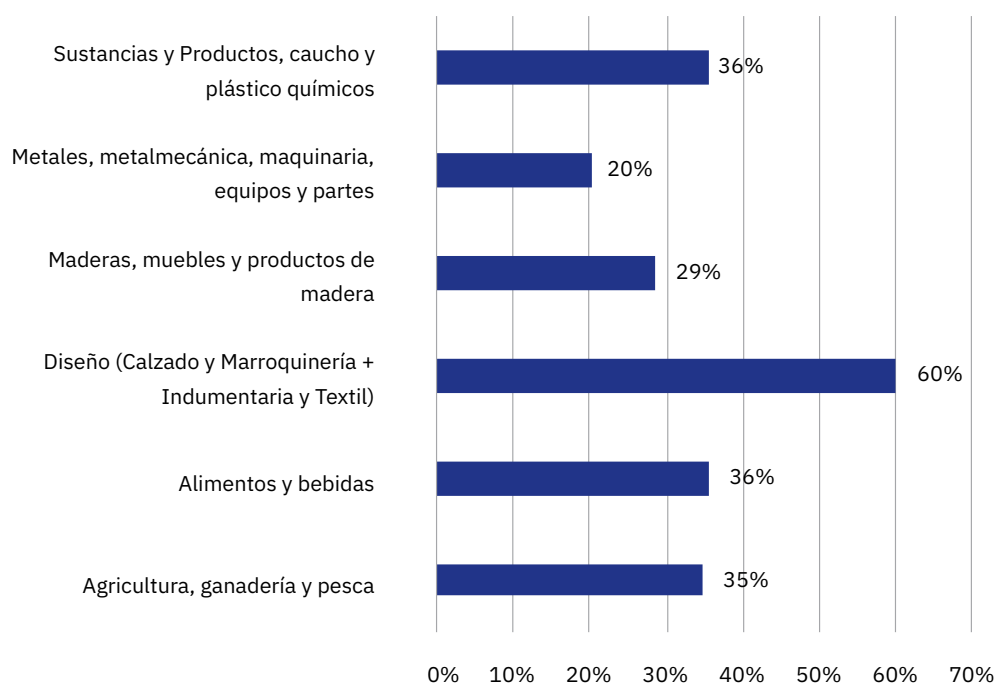
Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta EMEx.

Dime la actividad y te diré la brecha. Los resultados de la presente encuesta confirman la presencia de importantes brechas de género según la rama de actividad (Michelena *et al*, 2022). Por ejemplo, en ciertas industrias como la metalúrgica (maquinarias y equipo o material de transporte), sólo 2 de cada 10 trabajadores son mujeres; en la industria de la madera y muebles, 3 de cada 10 son mujeres¹². De forma contraria, existen otras industrias altamente feminizadas, vinculadas al diseño (textil, Indumentaria, calzado, marroquinería), donde 6 de cada 10 trabajadores son mujeres. Estas empresas, en comparación con aquellas pertenecientes a sectores masculinizados, no sólo son de menor tamaño, sino que, además, exportan menos. Luego, en la agroindustria la participación de la mujer promedia el 36%, pero con diferencias importantes según subsectores.

¹¹ · Basco, A. I., Barral Verna, Á., Monje Silva, A., Barafani, M., Sant Anna Torres, N., & Oueda Cruz, S. (2021) Una olimpiada desigual: la equidad de género en las empresas latinoamericanas y del Caribe.

¹² · No se incorporan al análisis los sectores "automotriz y transporte" y "metales no metálicos" debido a la reducida cantidad de respuestas logradas para dichos sectores en la encuesta (7 y 5 observaciones totales respectivamente).

GRÁFICO 2. MUJERES EMPLEADAS EN LAS EMPRESAS, SEGÚN SECTOR DE ACTIVIDAD. EN PORCENTAJE, AÑO 2022



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta EMEx.

El peso de la idiosincrasia. La evidencia cualitativa generada en las entrevistas individuales muestra que las brechas de género de las empresas se ven determinadas por la idiosincrasia del rubro. Las mujeres entrevistadas relatan experiencias en sectores como hidrocarburos, con muy baja presencia femenina, sobre la obligación permanente de demostrar altas capacidades y especialización profesional cuando las incorporan. O en el sector ganadero, muy liderado aún por los varones, surgen anécdotas de clientes que exigen la presencia de “algún varón” en la mesa de negociación, o que solicitan quitar algún color de las etiquetas por considerarlo femenino. Como contracara, en el sector de productos químicos conviven sub-ramas industriales con mayor paridad en materia de género, como cosmética, con otras más relegadas, como por ejemplo las productoras de pesticidas, pinturas, gases o coagulantes. En promedio, 36% de las personas empleadas en la categoría industrial que agrupa caucho, plásticos y sustancias químicas, son mujeres.

“En el rubro de petróleo, las mujeres no ocupan cargos importantes y tienen la misma o mejor preparación que los hombres.” Argentina

La familia es espejo de las desigualdades sociales. En base a los testimonios recogidos en las entrevistas individuales, se observa que los obstáculos que enfrentan las mujeres en las empresas no se reducen porque la firma pertenezca a la familia directa. Las empresas replican estructuras familiares patriarcales que todavía se mantienen en el seno de algunos hogares. Especialmente en las empresas que continúan manejadas por primeras o segundas generaciones, donde la mujer puede incluso tener una participación activa pero sin su reconocimiento formal. En este sentido, los datos recogidos en la encuesta confirman la presencia de una mayor brecha de género entre las PyMes familiares y las PyMes no familiares (38% vs 31%; -7 puntos porcentuales) debido a una menor participación de las mujeres en la fuerza laboral de las primeras respecto a las segundas. De los tres países relevados, Uruguay, a pesar de ser el de mayor proporción de mujeres incorporadas al trabajo, muestra la mayor brecha entre las empresas PyMes familiares y las no familiares (51% vs 40%; -11 puntos porcentuales). En cambio, cuando las empresas son grandes, no se observan diferencias considerables en la participación laboral femenina entre las de capital nacional y las de capital extranjero, excepto en el caso argentino, donde las grandes compañías de capital extranjero superan a las de capital nacional en 9 puntos porcentuales (23% vs 14%).

TABLA 3. MUJERES EMPLEADAS SEGÚN TIPO DE EMPRESA. EN PORCENTAJE, AÑO 2022

	TAMAÑO DE LA EMPRESA	ARGENTINA	CHILE	URUGUAY	TOTAL GENERAL
A	Grande, de capital extranjero (total o mayoritariamente)	23%	39%	33%	31%
B	Grande, de capital nacional (total o mayoritariamente)	14%	42%	30%	32%
C	PyME familiar	28%	33%	40%	31%
D	PyME no familiar	32%	37%	51%	38%
	BRECHA entre Grandes empresas (B-A)	-9%	3%	-3%	1%
	BRECHA entre PyMES (C-D)	-4%	-4%	-11%	-7%

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta EMEx.

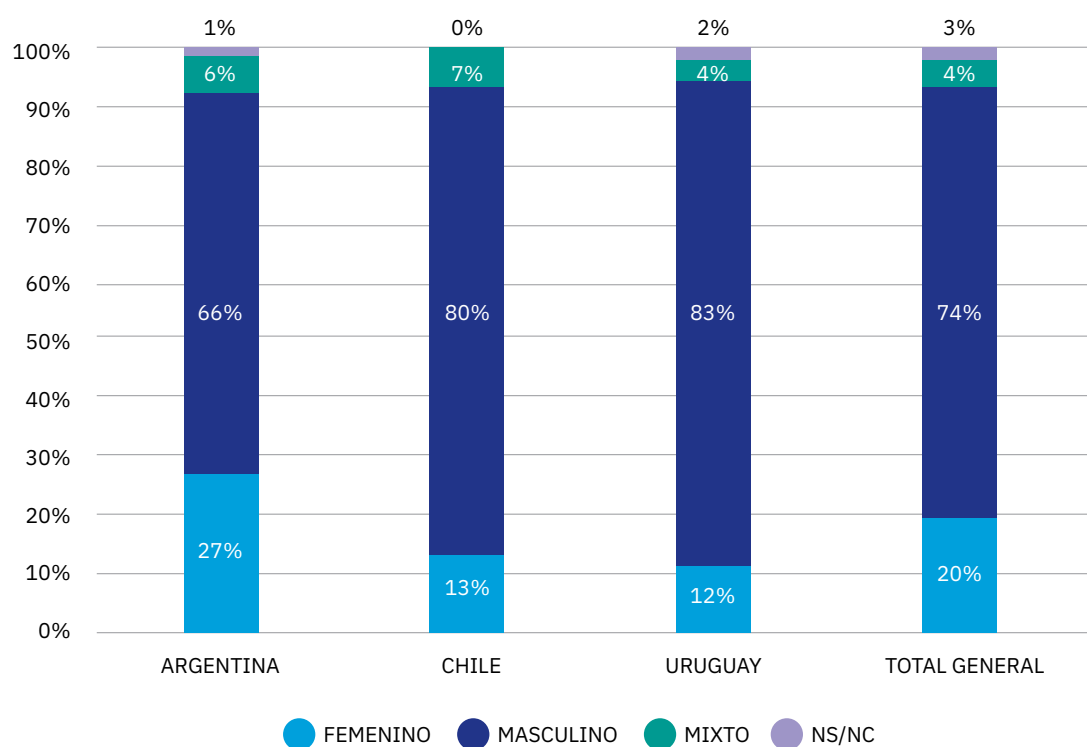
Los liderazgos femeninos son escasos, pero se relacionan con menores brechas de género. En promedio, sólo 2 de cada 10 empresas relevadas son lide-

radas por mujeres. En la Argentina, el liderazgo femenino llega al 27%, pero en Chile y Uruguay se reduce al 13% y 12% de las firmas, respectivamente. Las empresas lideradas por mujeres, ya sean dueñas o directoras, tienen en promedio 13 puntos más de participación femenina en su fuerza laboral que las lideradas por varones (44% vs 31%). En Uruguay, cuando el liderazgo es ejercido por una mujer, 6 de cada 10 personas que trabajan en empresas exportadoras son también mujeres.

La mayoría de las entrevistadas afirmó que, en aquellos entornos donde el cupo femenino está garantizado, se dan dinámicas de trabajo comunitarias y menos competitivas. Además, señalaron que en estos casos se sienten más valoradas, escuchadas y que sus opiniones son más tenidas en cuenta.

“En la empresa en la que trabajo hay mujeres en los cargos máximos y se observa un cambio respecto a gestiones anteriores pues son más abiertas a escuchar ideas, puntos de vista diferentes y a oír todas las voces.” Uruguay

GRÁFICO 3. LIDERAZGO EMPRESARIAL POR GÉNERO. SEGÚN PAÍS Y PROMEDIO TOTAL, AÑO 2022.



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta EMEx.

TABLA 4. PORCENTAJE DE MUJERES EMPLEADAS SEGÚN EL GÉNERO DE QUIEN LIDERA Y PAÍSES. AÑO 2022.

LIDERAZGO DE LA EMPRESA	ARGENTINA	CHILE	URUGUAY	TOTAL GENERAL
Femenino	40%	48%	62%	44%
Masculino	24%	35%	37%	31%
Mixto	25%	0%	17%	23%
NS/NC	0%	32%	18%	23%
Total general	28%	37%	39%	33%

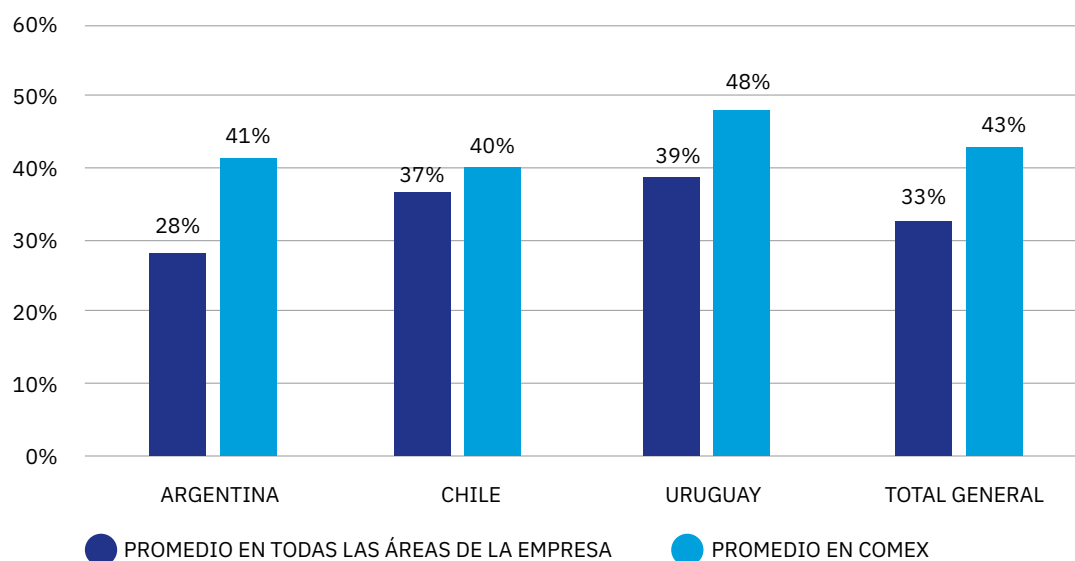
Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta EMEx.

4.1.2. Presencia femenina en las áreas de Comercio Exterior

Se observa una mayor proporción de fuerza laboral femenina en las tareas vinculadas a COMEX que en el total de la empresa. Las mujeres ganan 10 puntos porcentuales de representación en la fuerza de trabajo cuando se trata de tareas vinculadas a COMEX, pasando de un promedio de 33% a 43%. En la Argentina, las mujeres ganan 13 puntos de participación en empleo de COMEX; en Uruguay ganan 9 puntos porcentuales, y en Chile 3 puntos porcentuales.

Las ganancias en el empleo de las mujeres son mayores cuando las empresas tienen, además, áreas específicas dedicadas a estas tareas. Por ejemplo, para el promedio de las empresas relevadas, las mujeres ganan otros 11 puntos porcentuales cuando existen áreas específicas de COMEX, alcanzando una participación del 54% del total del empleo; es decir, superando a la fuerza laboral masculina. En cambio, cuando las empresas no tienen departamentos de COMEX o áreas específicas dedicadas a esta actividad, la participación femenina baja al 40%.

GRÁFICO 4. MUJERES SOBRE EL TOTAL DE LA FUERZA LABORAL. EN PORCENTAJE, AÑO 2022.



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta EMEx.

TABLA 5. MUJERES SOBRE EL TOTAL DE LA FUERZA LABORAL EN COMEX, SEGÚN PRESENCIA O NO DE DEPARTAMENTO ESPECÍFICO DE COMEX. EN PORCENTAJE, AÑO 2022.

	ARGENTINA	CHILE	URUGUAY	TOTAL GENERAL
En empresas SIN área específica COMEX	43%	34%	41%	40%
En empresas CON área específica COMEX	52%	52%	56%	54%

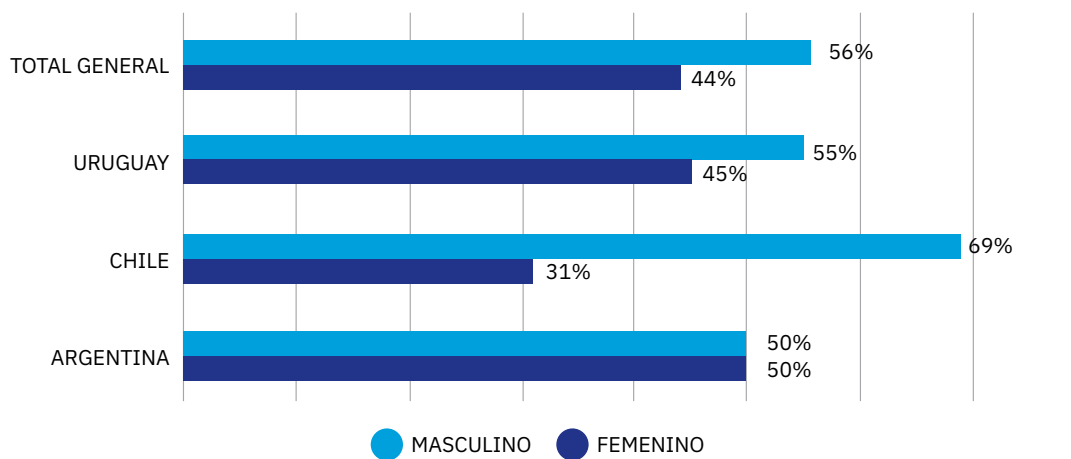
Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta EMEx.

Cuánto más grande es la empresa, mayor la estructura de comercio exterior. La mayoría de las empresas exportadoras tiene personal propio que se encarga del proceso de exportación. En promedio, en los tres países estudiados, sólo un 5% de las empresas terceriza esa actividad, el 40% tiene un departamento específico de COMEX con un equipo de trabajo a cargo y otro 53% tiene personal asignado a esas tareas pero sin un departamento estructurado para ese fin. En los tres países se observa que, a mayor tamaño de la empresa, es mayor también la proporción de aquellas que cuentan con un área de este tipo. Por ejemplo, el 100% de las empresas grandes, en los tres países, posee un departamento de COMEX. En tanto, el 80% de las firmas medianas tramo II tiene un departamento de COMEX, mientras que en las medianas tramo I esa proporción es del 52%, en las pequeñas es del 35% y, en las microempresas, de solo el 20%.

Hay más líderes mujeres en COMEX que en el resto de la empresa, pero suele tratarse de un sub-liderazgo. El 44% de quienes lideran las áreas de COMEX

son mujeres. Ese porcentaje es mayor en la Argentina (50%), seguida por Uruguay (45%) y luego por Chile (31%). Los departamentos de exportación centralizan un conjunto de actividades y suelen tener, como mínimo, dos puestos: una persona encargada de exportaciones y otra asistente. Pero en varias empresas, según surge de las entrevistas realizadas, ese departamento es en realidad un sub-departamento que depende de otros, principalmente del área de comercialización, que suele estar liderada por varones. Según los resultados de la encuesta EMEx, del total de mujeres que lideran áreas de COMEX, el 57% lo hace en empresas que no tienen un departamento específico para estos fines y el 43% en empresas con departamento de COMEX. Chile, a diferencia de la Argentina y Uruguay, es el país con mayor porcentaje de empresas que poseen un departamento específico de COMEX liderado por mujeres (75%).

GRÁFICO 5. LIDERAZGO EN ÁREAS DE COMEX, SEGÚN PAÍS. EN PORCENTAJE, AÑO 2022.



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta EMEx.

No todo lo que brilla es oro. La mayor presencia de fuerza laboral femenina en tareas de COMEX, sin embargo, tiene otra explicación, especialmente cuando existe un departamento. Es que allí se centralizan un conjunto de actividades, entre ellas las administrativas y legales o de comunicación, todavía muy asociadas al género femenino. Como se verá en el punto siguiente, en la distribución de tareas del comercio exterior, al igual que sucede en otras actividades económicas, se observa una notable feminización de ciertas actividades, de menor complejidad y responsabilidad.

4.2/ Los riesgos de estereotipar tareas

Estereotipos que no se rompen. De un listado de 14 tareas principales que llevan adelante las empresas exportadoras vinculadas a esas operaciones, en 10 de ellas hay más varones que mujeres realizándolas. Las empresas se inclinan a elegir varones para tareas como búsquedas de mercados, negociación y comercialización, vínculo con proveedores, análisis de costos y mercados, o promociones internacionales. En cambio, las mujeres tienen mayor participación

que los varones en tareas administrativas, seguimientos de normativas, comunicación y diseño o seguimiento de envíos. Para el promedio de los tres países, las brechas más elevadas (30 puntos porcentuales a favor de los varones) se registran en las actividades de “negociación”: en el 49% de las empresas hay al menos un hombre encargado de eso, mientras que sólo en el 19% de las empresas hay al menos una mujer. Las tareas de “análisis de costos y financieros y análisis de mercados regionales” también muestran una marcada masculinización (brecha de 29 puntos porcentuales a favor de los varones). Las mujeres solo superan a los varones en cuatro tareas (administrativas, seguimientos de envíos, seguimientos de normativas y comunicación, y diseño y marketing).

“No conozco a una trader.” Argentina

La mayoría de las entrevistadas reconoce que la categoría de élite del COMEX, denominada trader, tiene una composición netamente masculina. Se mencionan dos motivos. El primero está relacionado con los estereotipos sobre la “capacidad para negociar” en las mujeres, ya que en su mayoría reconocen que no es algo que tengan o hayan podido desplegar. Negocian los hombres; las mujeres no son tenidas en cuenta para esta tarea. Algunas percepciones esbozan la justificación de que esto se debe a la diferencia de abordaje “más suave” que tienen las mujeres. El segundo motivo se fundamenta en las características intrínsecas de esta actividad que la hacen incompatible con la vida familiar (representada en las mujeres): la necesidad de viajar y la dificultad de compatibilizar ello con un proyecto de maternidad, la atención de lo laboral en horarios no convencionales, etc.

“Casi todos los interlocutores para negociar son hombres, es raro ir a negociar y encontrarse con mujeres.” Argentina

Sesgos culturales. Los datos confirman que aún persiste cierta tendencia a pensar que hay “tareas de mujeres” y “tareas de varones”. Esos argumentos se basan en: a) “sesgos sobre entornos masculinizados”, sobre los cuales se determina que es mejor tener varones en tareas donde predominan varones, como por ejemplo en el puerto, en las mesas de embarque, en la atención de la logística con el sector transportista o en las negociaciones; b) “sesgos sobre habilidades cognitivas”, como pensar que el hombre es mejor con las matemáticas y por lo tanto es mejor analista de datos; c) “sesgos sobre capacidades físicas”, como considerar que el hombre tiene mayor fuerza y agresividad, y por lo tanto es mejor negociador; d) “sesgos sobre algunas habilidades blandas”, como suponer que la mujer es más ordenada y por eso conviene tener secretarías, o que es más meticulosa y por lo tanto se desempeña mejor en tareas como control de calidad (Velázquez Rose, 2022; Cabrales, 2022).

TABLA 6. ASIGNACIÓN DE TAREAS ENTRE EL PERSONAL COMEX SEGÚN GÉNERO. EN PORCENTAJE DE EMPRESAS, AÑO 2022.

TIPO DE TAREA	ARGENTINA			CHILE			URUGUAY			TOTAL GENERAL		
	M	V	Brecha	M	V	Brecha	M	V	Brecha	M	V	Brecha
Búsqueda de mercados	26%	38%	-11%	13%	33%	-20%	15%	47%	-32%	20%	39%	-19%
Contacto con clientes y ventas	25%	45%	-20%	22%	42%	-20%	19%	32%	-13%	23%	41%	-18%
Negociación	23%	49%	-26%	16%	53%	-36%	15%	45%	-30%	19%	49%	-30%
Vínculos con proveedores	32%	39%	-7%	25%	20%	5%	19%	36%	-17%	27%	33%	-6%
Despacho de aduana	34%	33%	1%	11%	44%	-33%	34%	28%	6%	28%	35%	-7%
Control de stock	20%	43%	-23%	11%	29%	-18%	28%	23%	4%	19%	34%	-15%
Análisis de costos y financieros	25%	46%	-21%	4%	56%	-53%	26%	40%	-15%	19%	48%	-29%
Análisis de mercados regionales	20%	40%	-21%	9%	42%	-33%	13%	38%	-26%	15%	40%	-25%
Seguimiento del envío	39%	28%	11%	35%	25%	9%	40%	19%	21%	38%	25%	13%
Búsqueda de información sobre financiamiento o asistencia técnica	24%	36%	-11%	9%	22%	-13%	17%	23%	-6%	18%	29%	-11%
Promoción internacional, misiones, ferias o rondas	25%	38%	-13%	7%	22%	-15%	13%	36%	-23%	17%	33%	-16%
Tareas administrativas vinculadas al COMEX	51%	25%	25%	53%	15%	38%	53%	15%	38%	52%	20%	32%
Comunicación, diseño, publicidad, marketing y/o redes	30%	29%	1%	15%	9%	5%	28%	13%	15%	25%	19%	6%
Seguimiento de normativas y/o controles	40%	29%	11%	38%	24%	15%	49%	6%	43%	42%	22%	20%

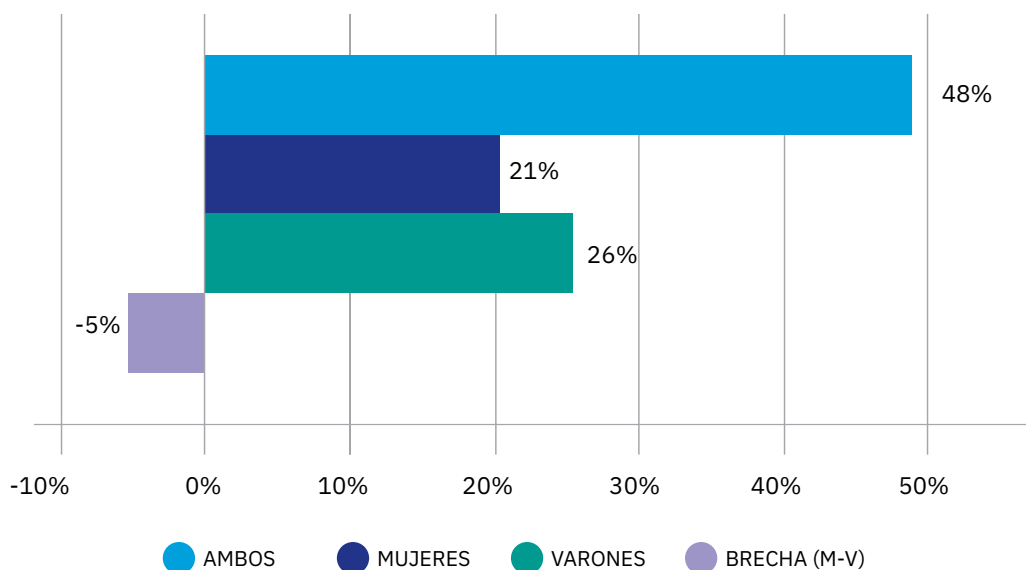
Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta EMEx.

4.3/ El factor tiempo apura, pero no define

La operatoria de comercio exterior es mucho más demandante de tiempos que la comercialización en el mercado local. Dependiendo de la tarea, puede requerir horarios extra laborales. Quienes desempeñan funciones vinculadas a la comercialización, pueden tener tiempos supeditados al huso horario de otros países, o compromisos de viajes a misiones comerciales, ferias y rondas de negocios. Las normativas nuevas que van saliendo pueden requerir una atención inmediata, especialmente en empresas que exportan a diario, y también los imprevistos logísticos demandan ocuparse en horarios fuera de oficina a quienes se encargan de esa función.

El trabajo fuera de horario convencional es muy habitual entre quienes realizan tareas vinculadas al comercio exterior. En promedio, el 64% de las empresas reconoce que su personal de COMEX trabaja fuera del horario formal (no se encontraron diferencias significativas por países). Consultadas por el género de las personas que trabajan fuera del horario convencional, casi la mitad de las empresas mostró una situación de paridad (48%), aunque se identificó un 5% de empresas donde esta exigencia recae más sobre los varones que sobre las mujeres.

GRÁFICO 6. TRABAJO COMEX FUERA DEL HORARIO CONVENCIONAL POR GÉNERO. EN PORCENTAJE DE EMPRESAS, AÑO 2022.



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta EMEx.

Cuanto más grande es la firma y mayor la frecuencia exportadora, hay más requerimientos de trabajo al personal de COMEX por fuera del horario convencional. Por ejemplo, 7 de cada 10 empresas grandes requieren trabajo fuera del horario convencional (74% cuando son de capital extranjero y 70% cuando son de capital nacional) y, en el caso de las Pymes, 6 de cada 10 empresas (60% en caso de que sea familiar y al 58% si es no familiar). En la Argentina, 9 de cada 10 grandes compañías requieren al personal de COMEX trabajo fuera del horario convencional; mientras que en Chile y Uruguay, lo hacen 6 de cada 10. Entre las empresas con alta frecuencia exportadora (más de cuatro veces al año), en promedio, 7 de cada 10 requieren que el personal de COMEX trabaje fuera del horario convencional (en Chile son 8 de cada 10, y en la Argentina en 6 de cada 10). Cuando la frecuencia de exportación es menor (por ejemplo, entre dos y cuatro veces al año), en promedio, sólo 4 de cada 10 exigen dedicación laboral fuera del horario formal.

En el 54% de los casos, esas horas extras generan costos adicionales para los empleados. Esos costos no siempre son remunerados, especialmente en las empresas más chicas o con menos estructura, que no tienen normadas por reglamento las actividades adicionales o se realizan de manera más informal. En Chile es donde más proporción de empresas declara costos adicionales por el trabajo en COMEX en horas extras: 59%, a diferencia del 54% en Argentina y el 50% en Uruguay.

Los principales motivos para demandar la realización de trabajo fuera del horario convencional son los problemas logísticos y los horarios diferentes de clientes localizados en otros husos horarios. El primer caso representa el 33% de la totalidad de los motivos mencionados, y el segundo concentra el

32%. Aunque con menor frecuencia, el personal insuficiente y las normativas nuevas o los cambios legislativos que van surgiendo representan el 12% de los motivos mencionados.

TABLA 7. MOTIVOS QUE DEMANDAN TRABAJO EXTRA EN EL PERSONAL COMEX, SEGÚN PAÍSES. EN PORCENTAJE, AÑO 2022.

MOTIVOS POR EL QUE TRABAJADORES DE COMEX TRABAJAN HORAS EXTRA	ARGENTINA	CHILE	URUGUAY	TOTAL GENERAL
Falta de organización en algunas tareas de la empresa	7%	5%	8%	7%
Horarios diferentes en otros países con los que tiene vínculo comercial su empresa	31%	29%	36%	32%
Normativas nuevas que van surgiendo en el país y requieren atención rápida	17%	11%	5%	12%
Personal insuficiente dedicado a tareas de comex	10%	15%	13%	12%
Problemas logísticos que suelen presentarse	34%	33%	32%	33%

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta EMEx.

4.4/ Formación en las áreas de COMEX

Las tareas vinculadas al comercio exterior demandan formación académica y conocimientos específicos. Por eso, el 72% del personal asignado a esas actividades tiene educación terciaria o más, siendo la universitaria el nivel más frecuente (44%). Si se trata de liderar las tareas de COMEX, un 93% tiene formación universitaria o superior. Son varias las carreras terciarias, universitarias o post universitarias que brindan conocimientos habilitantes para desempeñarse en ese sector. Las más requeridas son las vinculadas a comercio exterior. Ese tipo de carreras son más nuevas a nivel universitario y las más frecuentes entre mujeres. En los varones, en tanto, se destacan las ciencias económicas. El mercado exige a la mujer formación en carreras protagonistas para poder desempeñarlas y es menos exigente con los varones.

4.4.1 Un trabajo que demanda calificación

Para desempeñarse en comercio exterior, las empresas suelen tener personal con alguna calificación adicional al nivel educativo secundario. Entre quienes lideran las actividades de exportación de las empresas, el 95% de las mujeres tiene estudios terciarios o superior, y el 92% de los varones cuenta con esa formación. En los tres países estudiados esos puestos están mayormente cubiertos con algún estudio de formación superior.

Si se contempla el total de personas que trabajan en tareas de COMEX, no se encuentran diferencias entre las mujeres y los varones que poseen un título terciario o superior (70% y 72%, respectivamente). Pero sí hay diferencias entre los tres países analizados. En la Argentina, no se identifican diferencias

entre las mujeres y los varones. En Chile, en cambio, hay una diferencia de 30 puntos porcentuales a favor de los varones en lo que respecta a títulos universitarios (74% vs. 44%). En el caso de Uruguay, las disparidades se registran en el nivel terciario, donde las mujeres se destacan con un 46% contra un 27% de varones.

TABLA 8. MÁXIMO NIVEL EDUCATIVO ALCANZADO POR TRABAJADORES DEL SECTOR DE COMEX. EN PORCENTAJE, AÑO 2022.

NIVEL DE ESTUDIO MÁS FRECUENTE ADQUIRIDO EN TOTAL EMPLEADOS COMEX	ARGENTINA		CHILE		URUGUAY		TOTAL GENERAL	
	Mujeres	Varones	Mujeres	Varones	Mujeres	Varones	Mujeres	Varones
Secundario o menos	11%	11%	7%	5%	8%	17%	9%	11%
Terciario	10%	19%	19%	5%	46%	27%	22%	18%
Universitario	47%	45%	44%	74%	21%	35%	39%	49%
Posgrado o más	9%	7%	7%	2%	12%	6%	9%	5%

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta EMEx.

4.4.2 Carreras protagonistas en áreas de COMEX

Cuando una empresa vende un producto al exterior, no solo está exportando ese bien sino también un conjunto de servicios y gestión operativa asociados, que de su eficiencia y calidad dependerá el buen resultado de la comercialización. Incluso en varias oportunidades, lo que diferencia a una empresa de otra no es su producto, sino toda esa cadena de servicios que lo acompaña al momento de concretar la operación. Esa cadena abarca conocimientos muy diversos. Por eso quien asume un cargo de liderazgo tiene que combinar experiencias y conocimientos.

Las carreras vinculadas a comercio exterior ofrecen una formación integral y son relativamente nuevas, especialmente en el mundo universitario, porque en su mayoría nacieron como carreras terciarias. Del análisis de la formación que tienen actualmente las personas que lideran e integran las áreas de COMEX de empresas grandes y PyMEs, se pueden identificar tres grupos:

Grupo 1. Carreras “Protagonistas” del Comercio Exterior. Empleados formados en carreras terciarias, universitarias, posgrados o especializaciones estrechamente relacionadas al COMEX. La más tradicional es Comercio Exterior. Pero la oferta se extiende a licenciaturas en comercio internacional, en relaciones comerciales, o diplomaturas, que abarcan temáticas como cadena de suministro, logística, distribución, entre otras.

El 27% de las empresas de la muestra tiene algún/a líder de COMEX con formación en carreras protagonistas y el 22% de las empresas tenía empleados que se formaron en esas disciplinas. Si bien en las matrículas universitarias se

registran varones y mujeres por igual, hay más compañías de COMEX que declaran que sus empleadas mujeres tienen ese tipo de formación que en el caso de los varones. Por ejemplo, entre los empleados sin funciones de liderazgo, solo 21% de las empresas declara tener varones con esa formación contra el 32% de empresas que declaran emplear mujeres con esa formación.

Grupo 2. Carreras “Fronterizas” al COMEX. Es muy frecuente, en las áreas de comercio exterior de las empresas, encontrar empleados con formaciones en administración de empresas, economía, contador público o finanzas. Se trata de carreras que brindan herramientas generales que permiten desempeñarse en la temática.

El 32% de las empresas de la muestra tenía algún/a líder de COMEX con formación en carreras fronterizas. En el caso del total de empleados del área, incluyendo a quienes desempeñan funciones de liderazgo, el 35% de las empresas tiene mayormente varones con esa formación y el 21% tiene mujeres con esa formación. En el caso de los empleados con liderazgo, no hay diferencias significativas entre varones y mujeres.

Grupo 3. Carreras “Lejanas” a COMEX. Si bien hay niveles de cercanía, en esta categoría se destacan las formaciones como ingeniería, marketing, traductorado de inglés, diseño, o capacidades más asociadas al sector de la empresa, como agronomía en empresas agropecuarias; ingenierías en firmas metalme-cánicas; bioquímica en laboratorios, o enología entre empresas vitivinícolas. En personas de edades más adultas, que se formaron profesionalmente cuando había menos oferta de carreras específicas de esa materia, es más habitual encontrarse con formaciones menos afines, pero que la complementan con experiencia práctica y cursos vinculados.

El 36% de las empresas de la muestra tenía algún/a líder de COMEX con formación en carreras lejanas (casi la misma proporción de empresas para el total de empleados). Las empresas son más permisivas en esas carreras con los varones que con las mujeres. Para el total de empleados del área, no se encuentran diferencias significativas entre las mujeres y los varones, siendo el 26% y el 27% respectivamente.

TABLA 9. LOS ESTUDIOS MÁS FRECUENTES Y REQUERIDOS PARA DESEMPEÑARSE EN COMEX. EN PORCENTAJE, AÑO 2022.

	ESTUDIOS MÁS REQUERIDOS	ESTUDIOS MÁS FRECUENTES		ESTUDIOS LÍDER COMEX
		MUJERES	VARONES	
Ciencias Económicas/Administración de empresas	25%	21%	35%	32%
Ingenierías	9%	6%	20%	18%
Relaciones Internacionales	15%	13%	4%	10%
Comercio Exterior o Despachante de Aduana	37%	32%	21%	27%
Otros	14%	18%	20%	13%

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta EMEx.

Más allá de la formación que tienen las personas que lideran o integran las áreas de COMEX de las empresas, en la actualidad las compañías exportadoras buscan mayormente profesionales del grupo de carreras protagonistas (73%). Entre estas últimas, la demanda se orienta principalmente a comercio exterior y sólo en menor medida a despachante de aduanas o negocios internacionales. Las cuatro carreras más requeridas en orden de importancia son: comercio exterior (73%), ciencias económicas (39%) y relaciones o negocios internacionales (28%). Sólo un 2% demanda o demandaría otras profesiones.

5/ GANAR PARA NO PERDER



Las últimas tendencias indican que las mujeres tienen una participación (levemente) mayoritaria en la educación en general y en las carreras relacionadas con el comercio exterior. La matriculación y la finalización de los estudios universitarios puede ser una inversión importante para contrarrestar la ventaja laboral masculina sobre la femenina e igualar las oportunidades laborales.

Las habilidades requeridas en las áreas de COMEX se relacionan con las adquiridas en carreras específicas de la temática. Con la excepción, algo marginal, de puestos que requieren carreras de ingeniería. Por lo que, en este caso, no se encuentran las barreras que enfrentan las mujeres en las carreras universitarias CTIM (ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas).

Junto con las razones que explican el aumento de la participación femenina en carreras universitarias en general¹³, el sector de COMEX se presenta como un ámbito de potencial evolución favorable hacia la equidad de género. Aunque, cabe destacar, si bien la tendencia y el potencial es favorable, en los puestos de mayor prestigio y mejor paga, aún persisten diferencias sustanciales a favor de los varones (Basco *et al.*, 2021).

En el sistema universitario en su conjunto, la participación de la mujer no solo viene en aumento, sino que en algunos casos supera a la de los varones. En la Argentina, en el año 2019 la proporción de mujeres en la población estudiantil de pregrado y grado fue del 59%. De los nuevos inscriptos de ese año, el 58% fueron mujeres, y en el mismo período el balance de egresados favorece a las mujeres, que sumaron 61% del total (Departamento de Información Universitaria, DNPeIU¹⁴ y SPU¹⁵).

En las carreras universitarias de grado y posgrado relacionadas con el comercio exterior de Argentina, la participación femenina es equitativa (ver tabla 10). En efecto, entre 2016 y 2019 el 50% corresponde a estudiantes mujeres. La existencia de carreras más cortas en el ámbito universitario estaría con-

13 · Mejor rendimiento comparado con los varones en la escuela secundaria, cambios paulatinos en los roles de género, menores tasas de fertilidad, edad promedio de matrimonios y, fundamentalmente, los cambios en el mercado laboral.

14 · Dirección Nacional de Presupuesto e Información Universitaria.

15 · Secretaría de Políticas Universitarias.

tribuyendo a facilitar el acceso de la mujer al mercado laboral de COMEX. Las mujeres tienden a predominar en los títulos de menor jerarquía, como técnica o especialista, que son de menor duración, pero es algo inferior su participación en las licenciaturas y en las maestrías.

TABLA 10. MUJERES MATRICULADAS EN LAS CARRERAS VINCULADAS A COMERCIO EXTERIOR. EN PORCENTAJE, PARA ARGENTINA, AÑOS 2016-2019.

MATRÍCULA CARRERAS COMEX	MUJERES	VARONES	PORCENTAJE MUJERES
Despachante	386	421	48%
Perita/o	125	122	51%
Técnica/o	754	564	57%
Especialista	100	48	68%
Licenciada/o	9.293	9.625	49%
Maestría	83	89	48%
TOTAL	10.741	10.869	50%

Fuente: Elaboración propia en base a datos del Sistema de Consultas de Estadísticas Universitarias de la Secretaría de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación, Argentina.

Respecto de los egresados de carreras COMEX, la participación femenina es superior a la masculina, con la única excepción de la carrera de Despachante de Aduanas. Entre 2016 y 2019, 2.287 estudiantes egresaron de carreras de grado y posgrado asociadas al comercio exterior, de los cuales el 55% fueron mujeres.

TABLA 11. MUJERES EGRESADAS DE CARRERAS VINCULADAS A COMEX. EN PORCENTAJE, PARA ARGENTINA, AÑOS 2016-2019.

CARRERAS COMEX - EGRESADAS	MUJERES	VARONES	PORCENTAJE MUJERES
Analista	197	160	55%
Despachante	52	62	46%
Especialista	7	7	50%
Técnica/o	246	166	60%
Licenciada/o	736	621	54%
Magister	17	16	52%
TOTAL	1.255	1.032	55%

Fuente: Elaboración propia en base datos del Sistema de Consultas de Estadísticas Universitarias de la Secretaría de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación, Argentina.

En Uruguay, la participación de la mujer en carreras universitarias es mayor a la de los varones. En 2020, se registró una participación de mujeres del 61%. Los porcentajes son muy similares tanto para los nuevos ingresantes como para los egresados.

Respecto de las carreras COMEX, si bien las matriculadas mujeres representan el 37% del total, se observa la tendencia a una creciente participación que se verifica al analizar que, en 2019, las mujeres ingresantes fueron el 42% y, en 2020, el 46% del total. Sólo la Universidad de la Empresa ofrece la licenciatura en Comercio Exterior; el resto de la oferta es de institutos terciarios universitarios, como el caso de analista en Comercio Exterior de la Universidad ORT y de otros que otorgan el título de perito en Comercio Exterior y Aduana.

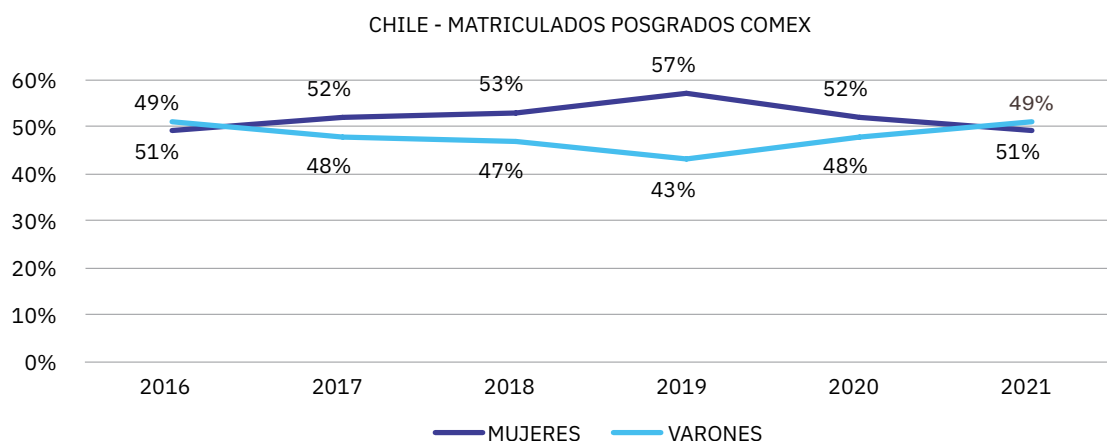
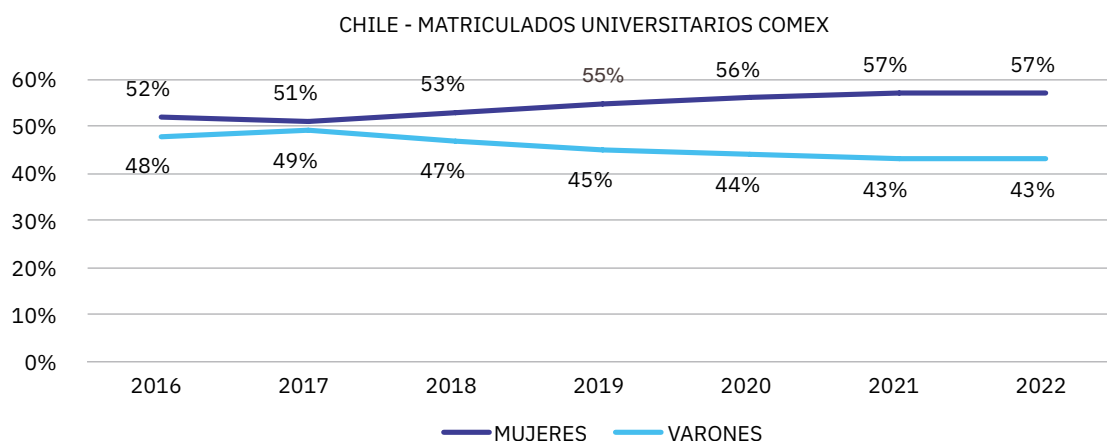
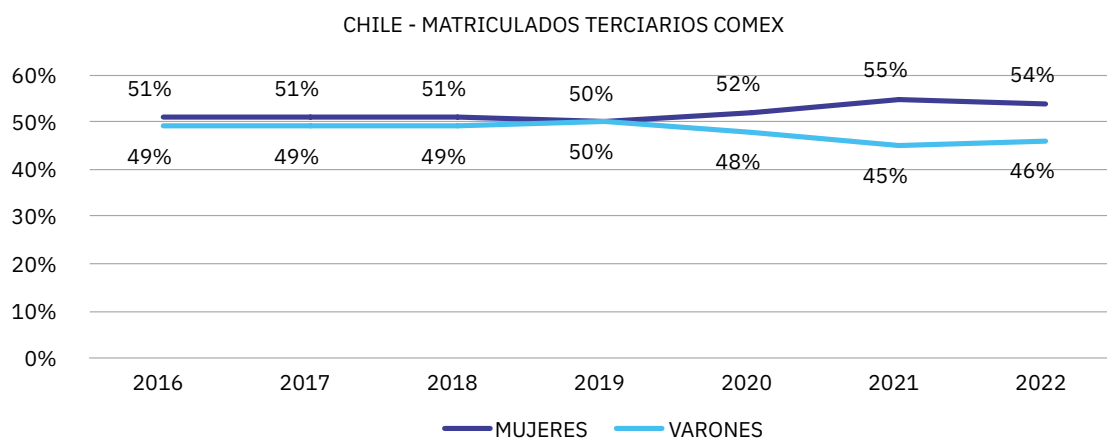
En Chile se verifica una tendencia creciente y de manera sostenida de la participación de las mujeres en las carreras de COMEX, superando a los varones en todos los niveles. Para el total de la oferta educativa universitaria, la proporción de mujeres en el total alcanzó, en 2021, el 54%, mientras que la representación de nuevas inscriptas es de un 53%. Chile ofrece tres carreras directamente relacionadas con el Comercio Exterior. La licenciatura en Comercio Internacional, donde en el año 2005, las mujeres representaban el 47% de las inscripciones y, ya para el año 2021, representaban el 55%. En ingeniería en Comercio Exterior, la proporción de mujeres estudiantes ha evolucionado desde 2005, con un 46%, y fue creciendo hasta representar, en 2021, un 57% del total. Las nuevas inscriptas explicaban, en 2005, un 46% del total y, en 2021, esta relación trepó hasta el 55%. En la tecnicatura en Comercio Exterior, carrera de menor duración, la proporción de mujeres se ubica cerca del 50% desde 2008, y se mantiene aproximadamente constante hasta el presente. En cuanto a los nuevos inscriptos, las proporciones son similares, aunque en el año 2021 las mujeres representaron el 55% del total. Ahora bien, en el caso de las matriculaciones femeninas en títulos de pregrado, se puede observar una tendencia al aumento, con 52% de mujeres matriculadas en el año 2016, para pasar al 53% en el año 2022.

TABLA 12. MUJERES MATRICULADAS EN LAS CARRERAS VINCULADAS A COMERCIO EXTERIOR. EN PORCENTAJE PARA CHILE, AÑOS 2016-2022.

CARRERAS COMEX - MATRICULADAS	MUJERES	VARONES	PORCENTAJE MUJERES
Técnico Nivel Superior	9.707	9.061	52%
Profesional	8.232	6.842	55%
Profesional con Licenciatura	1.878	1.500	56%
Magister	153	156	50%
TOTAL	19.970	17.559	53%

Fuente: Índice de Educación Superior del Consejo Nacional de Educación, Chile.

GRÁFICO 7. EVOLUCIÓN DE LA MATRÍCULA EN CARRERAS COMEX EN CHILE, SEGÚN GÉNERO. EN PORCENTAJE, AÑOS 2016-2022



Fuente: Índice de Educación Superior del Consejo Nacional de Educación, Chile.

El análisis de las estadísticas de los tres países de egresados recientes, nuevos inscriptos y matriculados en las carreras protagonistas de COMEX muestra no sólo una participación equitativa entre las mujeres y los varones, si no que las mujeres en muchos casos superan en número a los varones. Por lo tanto, la variable educativa no puede interpretarse como un factor que explique la mayor participación masculina en las tareas de Comex actualmente. Más aún, teniendo en cuenta que se trata de carreras novedosas y que las tendencias son crecientes en la participación de las mujeres, podrían generarse potenciales oportunidades de equidad a futuro.

6/ MANEJO DE IDIOMAS: UN COMODÍN QUE SUPERA CUALQUIER BARRERA



Un problema frecuente, al salir a exportar, es el desconocimiento de la cadena de interacciones que se requieren en ese proceso. La exportación demanda saberes y habilidades del personal, pero también requisitos de la empresa. Calidad de los productos, buenos costos y compromiso con las entregas, son factores asociados a la empresa. En cambio, el conocimiento de los mercados, de las normativas y la buena comunicación con los clientes, dependen del personal. Los conocimientos que exige una empresa al personal de COMEX varían. Cuanto más grande es el área de COMEX, más especialización en una tarea se exige porque hay un equipo asistiendo en cada tema. Cuanto más pequeña, una sola persona puede llegar a manejar todo, lo que exige conocimientos amplios, que van desde legales, aduaneros, mercados o impuestos. En ese caso, es importante la experiencia práctica.

6.1/ Imprescindible “tener”

Un buen producto y conocimientos de la demanda externa. Los dos factores más mencionados por las empresas para aumentar sus exportaciones son: (i) aquellos que dependen de la propia firma, como la calidad de los productos, y (ii) aquellos que dependen del personal a cargo, como tener conocimiento de la demanda internacional de dichos productos. El 91% de las empresas relevadas señala a la calidad como imprescindible y el 88% destaca el conocimiento del producto. Independientemente del sector de actividad y de la estructura de la compañía, el consenso es muy alto en esos dos tópicos.

Información clara y conocimiento. Otros requerimientos considerados imprescindibles para exportar son los mejores costos, mencionado por el 78% de las empresas; contar con ficha técnica de los productos que se exportan (75%), conocimiento de comercio internacional (74%), y personal con manejo fluido de inglés o del idioma que requieran los clientes (68%).

Las mujeres en COMEX reconocen que el manejo de un segundo o hasta tercer idioma es excluyente y valorado por encima de una preferencia de género. Es una habilidad que desplaza a cualquier otra preferencia, y por tanto valorada como “equiparadora” o neutral.

“No es explícito que las empresas busquen determinados géneros para reclutar personas. En toda el área de COMEX es una demanda muy restrictiva el idioma.” Costa Rica, especialista en Recursos Humanos

Personal capacitado y falta de recursos para contratar, dos obstáculos. El 71% de las empresas señalan que les falta algún factor importante para exportar más, siendo lo más mencionado las dificultades para conseguir personal capacitado (18%) y la escasez de recursos para contratar más personal (15%). Existen matices en las respuestas con mayor frecuencia entre los países. Las empresas en la Argentina señalan la ausencia de financiamiento (19%), en Chile la carencia de capacitaciones o de adecuación entre currículas educativas y necesidades reales (27%), y en Uruguay la falta de recursos en la empresa para contratar más personal (19%). De todos modos, el 83% de las empresas considera que posee las condiciones para exportar que considera importantes.

TABLA 13. REQUERIMIENTOS DE LAS EMPRESAS PARA AUMENTAR SUS EXPORTACIONES. EN PORCENTAJE, AÑO 2022.

	ARGENTINA	CHILE	URUGUAY	TOTAL GENERAL
Tener calidad muy buena en los productos	88%	100%	90%	91%
Conocimientos de la demanda internacional	84%	98%	87%	88%
Tener mejores costos	83%	71%	73%	78%
Contar con ficha técnica de productos/ servicios de la empresa	76%	71%	77%	75%
Personal con conocimientos en comercio internacional	70%	91%	67%	74%
Tener mayor capacidad de producción	75%	64%	62%	69%
Contar con personal con dominio de inglés	65%	80%	65%	68%
Financiamiento	69%	58%	60%	64%
Tener material gráfico en inglés u otros idiomas	55%	51%	52%	53%
Contar con un sitio web en inglés o en otros idiomas	55%	62%	40%	53%
Financiamiento para pre-exportación y/o post-exportación	52%	42%	44%	48%
Contar con logística propia	90%	33%	21%	18%

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta EMEx

6.2/ Imprescindible “saber”

La formación y la experiencia profesional tradicionalmente han sido una fuente de formación de habilidades duras en las personas, permitiéndoles adquirir las destrezas técnicas necesarias para desarrollar ciertas tareas dentro de una organización. En el caso de las personas vinculadas al comercio exterior, los saberes requeridos son amplios. Dependiendo de la tarea asignada, pueden estar ligados a conocimientos sobre las normativas para exportar,

sobre el comercio internacional o administrativos, tal como se mencionó antes. También, dentro de esta categoría, hay habilidades relacionadas con la administración de recursos, como la disponibilidad de tiempo.

Conocimientos legales y comerciales, lo más destacado. Entre las empresas exportadoras relevadas, las habilidades más requeridas fueron “conocimientos sobre las regulaciones y procedimientos para exportar” (95%) y “conocimientos sobre la demanda internacional” (84%). Los menos requeridos fueron los conocimientos financieros, los conocimientos de tecnologías 4G, o la disponibilidad de tiempo para viajar. Al observar los datos, no se encuentran diferencias o particularidades entre los países de relevancia.

Flexibilidad de horarios, la única diferencia apreciable entre las mujeres y los varones. No se registraron diferencias sustantivas sobre los conocimientos y requisitos imprescindibles para trabajar en COMEX cuando se analiza el género de quien responde la encuesta. La excepción se registró respecto a la necesidad de que la persona que trabaje en COMEX debe tener “disponibilidad para trabajar en horarios flexibles y/o extendidos”, donde el 82% de las mujeres lo consideró imprescindible contra el 67% de los varones.

TABLA 14. CONOCIMIENTOS Y REQUERIMIENTOS IMPRESCINDIBLES PARA PERSONAL COMEX. EN PORCENTAJE, AÑO 2022.

	MUJERES	VARONES	ARGENTINA	CHILE	URUGUAY	TOTAL GENERAL
Conocimientos de los procedimientos y regulaciones para exportar	95%	95%	93%	98%	96%	95%
Conocimientos sobre la demanda y comercio internacional	90%	81%	83%	88%	83%	84%
Manejo fluido de idioma/s	85%	76%	81%	81%	73%	79%
Disponibilidad para trabajar horarios flexibles y/o extendidos	82%	67%	72%	67%	75%	72%
Conocimientos culturales de los países con los que trabaja	63%	54%	58%	51%	58%	57%
Tener título universitario de carreras afines	60%	50%	56%	63%	42%	54%
Conocimientos financieros para conseguir créditos	50%	49%	61%	42%	34%	49%
Conocimientos de tecnologías 4.0	55%	46%	51%	44%	50%	49%
Disponibilidad de tiempo para viajar	52%	47%	51%	40%	52%	48%

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta EMEx.

6.3/ Imprescindible “ser”

La literatura reciente en disciplinas como psicología, economía, neurociencias, sociología o educación, muestran la importancia de las habilidades blandas en el éxito de una organización (Basco, A. I. y Lavena, C., 2021). Dichas habilidades son los atributos no cognitivos que le permiten a una persona relacionarse con otras, trabajar en equipo, manejar sus emociones, tomar decisiones autónomas o resolver problemas, entre otras. Cada vez más las empresas consideran a esas capacidades como un atributo fundamental y diferenciador entre sus empleados.

Habilidades blandas más valoradas. Entre las empresas exportadoras, la habilidad de mayor importancia es que el personal tenga “buena comunicación escrita y oral” (96%); seguida por la “capacidad de juicio y toma de decisiones”, la “capacidad para la comprensión y resolución de problemas” y la “capacidad de escuchar y dialogar” (91% cada una).

Habilidades blandas menos valoradas. Las habilidades blandas menos mencionadas fueron la “inteligencia emocional” (66%), la “capacidad de persuasión” (64%) y la “capacidad de liderazgo” (62%).

Las habilidades blandas más valoradas por las mujeres. Se perciben tres habilidades blandas a las cuales las mujeres parecen darles mayor importancia. En las categorías donde más diferencia se observa es en la importancia de la “empatía” (18 puntos porcentuales), el “buen manejo del estrés” (17 puntos porcentuales) y el “pensamiento crítico” (16 puntos porcentuales).

TABLA 15. HABILIDADES BLANDAS MÁS REQUERIDAS POR LAS EMPRESAS DEL PERSONAL COMEX. EN PORCENTAJE, AÑO 2022.

	MUJERES	VARONES	ARGENTINA	CHILE	URUGUAY	TOTAL GENERAL
Buena comunicación escrita y oral	97%	96%	95%	93%	100%	96%
Capacidad de juicio y toma de decisiones	94%	90%	91%	84%	98%	91%
Capacidad para la comprensión y resolución de problemas	90%	92%	84%	100%	96%	91%
Capacidad para escuchar y dialogar	92%	90%	87%	93%	96%	91%
Capacidad de negociación	94%	86%	92%	80%	88%	88%
Facilidad para el trabajo en equipo	89%	85%	84%	87%	90%	86%
Empatía	90%	72%	81%	67%	81%	78%

	MUJERES	VARONES	ARGENTINA	CHILE	URUGUAY	TOTAL GENERAL
Habilidades de resolución de problemas complejos	84%	73%	74%	73%	83%	76%
Facilidad para el razonamiento lógico y matemático	75%	73%	72%	73%	75%	73%
Pensamiento crítico	84%	68%	75%	56%	83%	73%
Creatividad	70%	69%	65%	69%	79%	70%
Buen manejo del estrés	81%	64%	65%	58%	88%	70%
Inteligencia emocional	75%	62%	65%	56%	77%	66%
Capacidad de persuasión	68%	62%	72%	53%	60%	64%
Capacidad de liderazgo	62%	62%	56%	71%	65%	62%

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta EMEx.

7/ CASILLEROS OCUPADOS



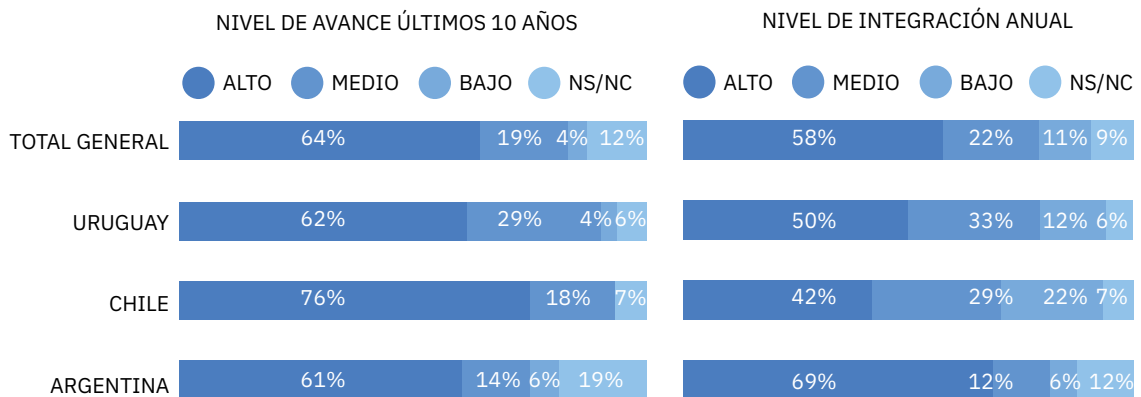
Si bien las mujeres vienen ganando terreno en el comercio internacional, todavía muchas de las tareas que realizan se desarrollan en entornos masculinizados. Las experiencias de las mujeres que experimentan esas realidades suelen ser muy personales. Si bien son una minoría, hay quienes, pese al entorno, han trabajado sin sufrir discriminaciones. En el resto, en cambio, están quienes: a) a pesar de convivir con situaciones incómodas pueden abstraerse y realizar su tarea; b) han logrado adaptarse a esos contextos, naturalizarlos, sin sentirse incómodas; c) la discriminación, maltrato o subestimación es un obstáculo para desempeñarse.

Hay áreas donde estas situaciones son más marcadas, como las mesas de *trading*, los trabajos en puertos, o la negociación y comercialización con algunas culturas donde prevalece el sistema patriarcal o los derechos de la mujer son más limitados, y los testimonios de las mujeres que han participado de esos encuentros coinciden en que “se la pasa mal”. Ellas reconocen que, a pesar de que esas restricciones tienen efecto sobre sus emociones, no lograron desalentar su participación en COMEX. Por el contrario, muchas se dijeron desafiadas a ocupar espacios de liderazgo y alentadas a seguir trabajando para derribar barreras.

En promedio, 6 de cada 10 personas encuestadas considera que, en los últi-

mos 10 años, las mujeres lograron importantes avances en las áreas de COMEX (64%) y que hoy gozan de un alto nivel de integración (58%). En Chile, el 76% reconoce que el avance de las mujeres en COMEX ha sido muy alto en la última década, aunque sólo el 42% considera que ellas gozan en la actualidad de un alto nivel de integración. La Argentina es el país con mayor percepción (69%) de alta integración de las mujeres en COMEX (69%), seguido por Uruguay (50%)

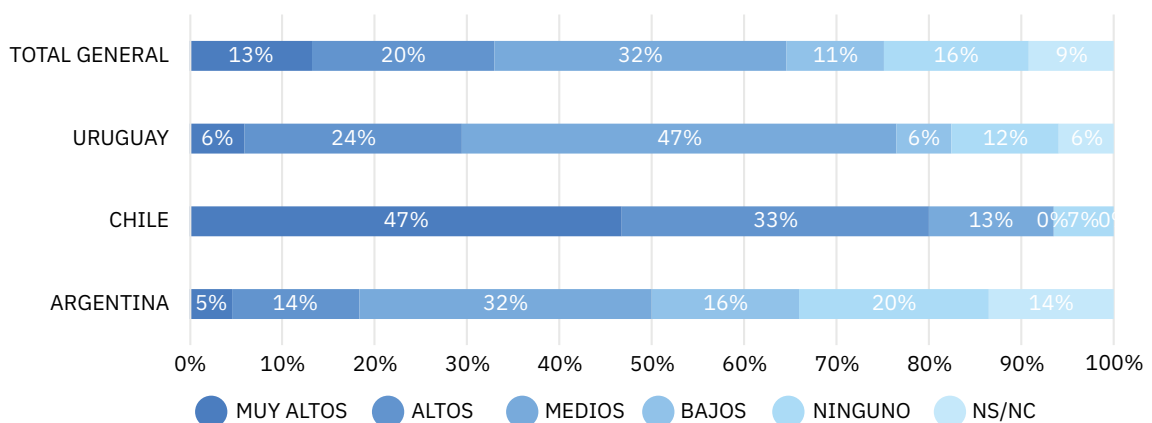
GRÁFICO 8. AVANCE Y SITUACIÓN ACTUAL DE LAS MUJERES EN COMEX. EN PORCENTAJE, AÑO 2022.



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta EMEx.

Sin embargo, el 75% de las mujeres encuestadas reconoce haber enfrentado alguna dificultad para trabajar en COMEX por su condición de género. Consultadas sobre la intensidad de dichos obstáculos, el 33% considera que las dificultades fueron “altas” o “muy altas”; para el 32% fueron “medias” y para el 10% fueron “bajas”. Asimismo, un 16% dice no haber tenido dificultades.

GRÁFICO 9. NIVEL DE OBSTÁCULOS QUE ENFRENTAN LAS MUJERES EN COMEX. EN PORCENTAJE, AÑO 2022.



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta EMEx.

Se observan diferencias significativas en la percepción de estos obstáculos por países. Ocho de cada 10 mujeres en COMEX en Chile reconocen haber enfrentado grandes obstáculos (47% “muy alto” y 33% “alto”). En cambio, sólo 3 de cada 10 mujeres en COMEX en Uruguay perciben ese nivel de dificultad (6% “muy alto” y 24% “alto”) y 2 de cada 10 en la Argentina (5% “muy alto” y 14% “alto”).

Sobre estas dificultades se ahondó en las entrevistas individuales, lo que permitió identificar diferentes formas de discriminación que sufren las mujeres para integrarse en las actividades de COMEX. Entre las internas a las propias firmas, prevalece la discriminación por cargos y tareas. Entre las externas a las firmas, se encuentran desde clientes y proveedores que se niegan a comercializar con mujeres, otros que lo hacen sin mirarlas mientras hablan, y aquellos que sólo negocian con los altos mandos de la empresa (generalmente a cargo de varones). La mujer se enfrenta habitualmente con la exigencia de demostrar, hacia adentro y hacia afuera de la empresa, autoridad en el tema.

Las limitaciones (no tan) auto-impuestas. Si bien en las entrevistas la mayoría de las mujeres asume que ha experimentado varias situaciones de discriminación o que ha enfrentado obstáculos en base a su género, se hacen presentes algunas limitaciones que parecen ser auto-impuestas. Se observa un sesgo de género que opera como una barrera para el desarrollo de carrera de las trabajadoras y que se vincula con la capacidad para tomar riesgos y contactar con desconocidos. En cuanto al networking, es decir, el hacer redes para conseguir mejores oportunidades, darse a conocer, viabilizar proyectos con otros, incrementar contactos o socios, ascender laboralmente, las entrevistadas afirman que, por temor, en varias ocasiones no se contactan con hombres con los que podrían trabajar o formar alianzas. Otras limitaciones reconocidas como internas (miedo al fracaso o vergüenza), en combinación con limitaciones externas (rol preponderante de los hombres y un entorno que posiciona a la mujer como víctima o la infantiliza), determinan que muchas mujeres se vean obligadas a cuidar la vestimenta para “ser respetadas”, suavizar sus respuestas y pasar por alto las bromas que hacen los varones a fin de sostener su investidura profesional, comportamientos a los que los varones no se encuentran expuestos.

La maternidad, un obstáculo que persiste. Las entrevistadas afirmaron que pudieron continuar con sus trabajos en el área estudiada a costa de prescindir de sus licencias por maternidad, apoyándose en otras cuidadoras o resignando tiempo con sus familias. También manifestaron que durante sus embarazos y los primeros años de crianza de hijas o hijos no experimentaron crecimiento profesional y sólo mantuvieron sus cargos y se auto-limitaron a la hora de exigir mejoras de condiciones, tiempos de descanso u otros requisitos para poder sostener la experiencia materna. Se refleja como significativa la presencia de estructuras familiares pequeñas, compuestas por pocas hijas o hijos.

“La única mujer que conocí en un puesto de CEO tuvo la oportunidad de que su marido se ocupe de los hijos.” Argentina

Brecha salarial. Varias de las entrevistadas afirman que, si bien no es explícito

ni es algo que se ponga de manifiesto, se observa que aún hay empresas que prefieren contratar varones por sobre mujeres en edad reproductiva, que se esconde la brecha salarial bajo slogans supuestamente no discriminatorios de beneficiar el talento por sobre el género, y que bajo este paraguas se justifica que no desarrollen programas para incluir, capacitar, pagar mejor y promover a mujeres.

“He visto de primera mano que la mujer y el hombre estando en el mismo cargo no reciben la misma remuneración”. Chile

8/ ¿CUÁNTO FALTA PARA LLEGAR A UN JUEGO JUSTO?



El presente estudio analiza la participación y el rol de las mujeres en las empresas exportadoras de bienes en la Argentina, Chile y Uruguay. Mediante estadísticas descriptivas, trata de identificar brechas de género en la participación laboral, la distribución de tareas y las funciones relacionadas con actividades de COMEX. En particular, se presta atención al impacto de los liderazgos femeninos y masculinos sobre dichas brechas. Además, se exploran los requerimientos, exigencias formativas y habilidades demandadas a las personas en COMEX, como así también la oferta educativa disponible. Para ello, se analiza el acceso de ambos géneros a dicha oferta, en contraste con las oportunidades de inserción laboral y desarrollo profesional que enfrentan particularmente las mujeres.

Las tres fuentes de información utilizadas (encuestas, análisis de la oferta de habilidades de Comercio Exterior y entrevistas personales) permiten identificar los desafíos en términos de inequidad de género en las áreas de COMEX y los sesgos que más se deben trabajar, como las oportunidades que existen para ir hacia estructuras organizacionales más igualitarias.

En promedio, sólo 3 de cada 10 personas que trabajan en empresas exportadoras son mujeres (33%) y 7 son varones (67%), lo que se expresa en una brecha de género de 34 puntos porcentuales y contrasta con una oferta laboral equitativa en términos de género. Además, las empresas reproducen las desigualdades de género que caracterizan a su principal sector de actividad económica¹⁶ y se observa segregación horizontal en sus diversas áreas de COMEX (centralizan a las mujeres en un conjunto de actividades, entre ellas las administrativas, legales o de comunicación, asociadas al género femenino). Esto permite suponer que prevalecen sesgos culturales que reproducen la creencia sobre la existencia de “tareas de mujeres” y “tareas de varones”¹⁷. A esto se suma que hay tareas asociadas al comercio exterior que son muy

¹⁶ · Las empresas exportadoras de sectores estructuralmente “masculinizados”, como por ejemplo la agricultura, la ganadería y pesca; la industria de alimentos y bebidas; la metalúrgica, y la industria de madera y muebles, etc., conservan una muy baja participación femenina (menor al 36% de la fuerza laboral total). Mientras que las empresas exportadoras de sectores estructuralmente “feminizados”, como la industria textil, la marroquinería y calzado, consolidan el desbalance a favor de las mujeres (por encima del 60%).

¹⁷ · Concretamente, de 14 tareas COMEX relevadas, 10 son realizadas principalmente por los varones y sólo 4 por las mujeres. En las empresas exportadoras hay tareas donde predomina el empleo masculino, como negociación (con una brecha respecto a las mujeres del 30%); búsquedas de mercados (con una brecha de 19%), o análisis de costos y financieros (15%). En cambio, las mujeres tienen mayor participación que los varones en tareas administrativas (con una brecha respecto a los varones del 32%); seguimiento de normativas (con una brecha de 20%); seguimiento de envíos (13%), y comunicación y diseño (6%).

demandantes de tiempo y requieren flexibilidad horaria; pero en la medida en que se continúan delegando en la mujer la mayor parte de las tareas de cuidado del hogar, las oportunidades de insertarse en ellas son menores¹⁸.

Al realizar las entrevistas personales, se reveló que una gran mayoría de mujeres en comercio exterior ha tenido alguna dificultad para trabajar por su condición de género. Si bien la mujer viene ganando protagonismo en el comercio internacional, todavía muchas de las tareas que realiza se desarrollan en entornos masculinizados, como lo son las relaciones comerciales con algunas culturas del mundo donde los derechos sobre la mujer son más limitados.

A la vez que se detectaron los desafíos planteados anteriormente, se identificaron también oportunidades que podrían contribuir a reducir la brecha y mejorar la participación de las mujeres en el empleo: el liderazgo femenino y la inserción laboral en las tareas de COMEX.

En primer lugar, las empresas exportadoras lideradas por mujeres (como dueñas o directoras), logran reducir la brecha en 13 puntos, dado que existe evidencia de que las mujeres líderes aumentan la participación femenina en las compañías donde trabajan. En este sentido, existe un camino a recorrer ya que las empresas exportadoras lideradas por mujeres son apenas el 20% del total de la muestra¹⁹. Es necesario, entonces, impulsar y fomentar más el liderazgo de las mujeres en posiciones de decisión en las compañías exportadoras de la región.

Asimismo, en el 72% de las empresas exportadoras relevadas, la participación de la fuerza laboral femenina es mayor en el área de COMEX que la que tiene la misma empresa en sus plantillas generales. Además, se observa que la presencia de áreas específicas dedicadas a COMEX incide positivamente en la participación laboral femenina (40%, en promedio, en empresas sin áreas específicas de COMEX vs 54% en empresas con áreas específicas de COMEX). Esta incidencia se podría ver potenciada en un futuro cercano, dado que si bien la distribución de la formación entre las mujeres y los varones no es homogénea entre los países estudiados, al analizar las estadísticas de nuevos inscriptos, matriculados y egresados en las carreras protagonistas de COMEX se observa no sólo una participación equitativa entre las mujeres y los varones, sino que las mujeres en muchos casos superan en número a los varones. Más aún, teniendo en cuenta que se trata de carreras novedosas y que las tendencias son crecientes en la participación de las mujeres, podrían generarse potenciales oportunidades de equidad a futuro.

Es necesario tomar una serie de medidas que permitan mejorar la inserción de las mujeres en las áreas de comercio exterior en particular, pero también en las empresas y en los sectores productivos en general. Además, se deben impulsar intervenciones que trabajen sobre los sesgos existentes en las sociedades.

¹⁸ · El 64% de las empresas encuestadas trabaja fuera de los horarios convencionales. Esto responde a cuestiones concretas, entre las que se destacan la ocurrencia de problemas logísticos y las diferencias horarias entre el mercado de origen y el mercado de destino. Sin embargo, los datos muestran que las mujeres y los varones vinculados a tareas de COMEX trabajan fuera del horario “convencional” prácticamente por igual (con una diferencia de 5% a favor de los varones).

¹⁹ · En Argentina el liderazgo femenino llega al 27%, pero en Chile y Uruguay se reduce al 13% y 12% de las firmas respectivamente.

La segmentación sectorial que se encuentra en los sectores productivos de los países analizados se refleja en los resultados de este estudio. Se debe trabajar tanto en el aumento de la participación femenina en sectores transables (tanto de bienes y de servicios) como en la mayor internacionalización de rubros tradicionalmente feminizados, cuyo detalle de abordaje se trabaja en un estudio del BID INTAL, de Michelena *et al* (2022).

Se debe fomentar el liderazgo femenino en compañías exportadoras ya que la evidencia muestra que las mujeres son más equitativas en términos de género al contratar personal²⁰. La incorporación de cupos de género en los directorios y/o cargos jerárquicos de las empresas, y la aplicación de beneficios impositivos para las firmas que contraten mujeres, contribuye a ir en esta dirección (Basco *et al*, 2021).

Es necesario trabajar en las cláusulas de género en los acuerdos comerciales, ya que existe un espacio de mejora porque se aborda el tema de una manera insuficiente (ITC, 2020). Entre diversos puntos que se deben trabajar e los acuerdos en esta oportunidad nos parece relevante resaltar tres. En primer lugar contar con negociadores profesionales expertos y expertas en género. En segundo lugar, se deben realizar evaluaciones *ex ante* y *ex post* de los acuerdos para poder registrar y tener información sobre el impacto en mujeres. Por último, es necesario promover la participación de organizaciones civiles

Además, es importante que los gobiernos definan políticas sectoriales de empleo y formación profesional. Para la segregación horizontal, existen diversos programas que buscan fomentar el estudio de CTIM (ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas) para que puedan acceder a mejores puestos. Además, es importante fomentar los estudios de posgrado en comercio y género en las universidades, e impulsar a los centros de investigación y expertos a investigar sobre esta disciplina. A nivel de segregación vertical, es relevante capacitar a las mujeres en liderazgo dentro y fuera de la empresa, así como el fomento de incentivos fiscales o impositivos para que las compañías contraten a más mujeres en roles de liderazgo (Basco *et al*, 2021).

Cuando se discute sobre políticas públicas con perspectiva de género es imprescindible tratar la agenda de cuidado para las mujeres de manera integral. Su implementación depende no solo de generar ofertas de cuidado para las madres trabajadoras, sino también de promover la universalización de la responsabilidad y la asignación de los recursos necesarios para alcanzarla. Solo algunas medidas que las empresas deberían tomar, a modo ilustrativo, son el retorno gradual para cuidadores primarios y secundarios, la ampliación de licencias y el pago de guarderías para madres con niños/as de hasta cinco años (Basco *et al*, 2021; Gonzales Velosa, 2018²¹). Además, se pueden diseñar e implementar intervenciones que generen cambios en la mentalidad de las sociedades; a modo de ejemplo, se cita un programa realizado por Promundo

20 · Basco, A. I., Barral Verna, Á., Monje Silva, A., Barafani, M., Sant Anna Torres, N., & Oueda Cruz, S. (2021) Una olimpiada desigual: la equidad de género en las empresas latinoamericanas y del Caribe

21 · Disponible aquí: <https://blogs.iadb.org/trabajo/es/no-es-facil-ser-mujer-en-el-mundo-del-trabajo/>

US²² en conjunto con Mercer²³ y BID Invest, donde se le pidió a un grupo de varones que pensara de manera crítica en los espacios donde prevalezcan condiciones de desigualdad. Los resultados muestran que, tras su participación en el focus group, es posible que disminuya la complicidad de los hombres frente a la estructura de poder desigual existente (BID Invest, 2021)

El Sector de Integración y Comercio (INT) del BID ha promovido iniciativas que brindan asistencia técnica especializada a las empresarias de América Latina y el Caribe (ALC) para que mejoren su internacionalización y participación en cadenas de valor. En particular, es interesante destacar la plataforma Mujeres ConnectAmericas²⁴, del BID, la cual busca reducir los costos de acceso a información en materia de comercio exterior para mujeres propietarias y líderes de negocios en ALC, y así contribuir a disminuir las brechas de género en el comercio.

Además, INT cumple con su objetivo de igualdad de género: al menos el 50% de sus proyectos están diseñados con perspectiva de género. A modo de ejemplo, algunas actividades que incluyen estos proyectos son: el diseño e implementación de programas de asistencia técnica y promoción de exportaciones con perspectiva de género, como de estrategias de mercado para programas de promoción de exportaciones en sectores con alta participación femenina. Desde INT también se coordinan programas de capacitación para las organizaciones de promoción del comercio y las inversiones para incentivar mejor la participación de las mujeres en los sectores de exportación, así como ferias comerciales para facilitar el acceso al mercado de las PyMEs dirigidas por mujeres.

Las acciones que toma INT se engloban en una estrategia general de equidad de género que se impulsa desde el BID. La iniciativa de Paridad de Género (IPG) promueve la igualdad de género en el mercado laboral y la identificación de barreras para el desarrollo de la mujer como trabajadora. Específicamente, se enfoca en tres ejes: (i) incrementar la participación femenina en la fuerza laboral; (ii) reducir la brecha salarial de género, y (iii) promover la participación de mujeres en posiciones de liderazgo. El BID está implementando esta iniciativa, en conjunto con el Foro Económico Mundial (WEF), en distintos países de la región junto con los respectivos gobiernos nacionales.

Es fundamental seguir estudiando con perspectiva de género las diferentes aristas del comercio internacional. La generación de datos desagregados por género, para el diseño efectivo de políticas públicas que contribuyan a disminuir la inequidad de género en el comercio exterior, debería formar parte de este esfuerzo. Existen oportunidades para ir hacia este objetivo, pero el camino, como se ha observado, posee obstáculos que es preciso atravesar.

22 · Una organización que busca promover la igualdad de género y la prevención de la violencia <https://promundo.org.br/>

23 · <https://www.latam.mercer.com/>

24 · Mujeres ConnectAmericas es la red de mujeres empresarias de mayor magnitud y presencia en ALC: <https://connectamericas.com/es/mujeres>

9/ REFERENCIAS

- **Abendroth, A. K., Melzer, S., Kalev, A., & Tomaskovic-Devey, D. (2017).** Women at work: Women's access to power and the gender earnings gap. *ILR Review*, 70(1), 190-222.
- **Azar, P., Espino, A., y Salvador, S. (2009).** Los vínculos entre comercio, género y equidad. Un análisis para seis países de América Latina. *Red Internacional de Género y Comercio (LA-IGTN)*.
- **Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2018).** Las brechas de género en ciencia, tecnología e innovación en América Latina y el Caribe: resultados de una recolección piloto y propuesta. Banco Interamericano de Desarrollo, Nota Técnica N°IDB-TN-1408.
- **Banco Mundial & Organización Mundial del Comercio. (2020).** Women and Trade: The Role of Trade in Promoting Gender Equality. Washington DC: World Bank.
- **Barafani, M. & Barral Verna, A. (2020).** Género y comercio: una relación a distintas velocidades. Banco Interamericano de Desarrollo. Washington DC.
- **Basco, A. I., Barral Verna, Á., Monje Silva, A., Barafani, M., Sant Anna Torres, N., & Oueda Cruz, S. (2021).** Una olimpiada desigual: la equidad de género en las empresas latinoamericanas y del Caribe.
- **Basco, M. I & Lavena, C. (2021).** América Latina en movimiento: Competencias y habilidades para la Cuarta Revolución Industrial en el contexto de la pandemia. Banco Interamericano de Desarrollo. Washington DC.
- **Bøler, E. A., Javorcik, B., & Ulltveit-Moe, K. H. (2018).** Working across time zones: Exporters and the gender wage gap. *Journal of International Economics*, 111, 122-133.
- **BID Invest (2021).** La igualdad necesita de todos. El rol que los hombres en la equidad, diversidad e inclusión.
- **Buchmann, C., DiPrete, T. A., & McDaniel, A. (2007).** Gender inequalities in education.
- **Carballo J, Marra de Artiñano I and Volpe Martincus C (2020).** Multi-national Production and "Soft" Industrial Policies. IDB Working Paper 10118, Inter-American Development Bank.
- **Cardoso, A. R., & Winter-Ebmer, R. (2010).** Female-led firms and gender wage policies. *ILR Review*, 64(1), 143-163.
- **Cicowicz, M., Akinyemi, O., Sesan, T., Adu, O., Sokeye, B. (2022).** "Gender-differentiated impacts of a Rural Electrification Policy in Nigeria", *Energy Policy*, Elsevier, vol. 162(C).

- **Delgado KF (2020).** Foreign acquisitions and female employment in manufacturing firms: An empirical analysis for Chile. *Transnational Corporations*. 27(3).
- **Fakih, A., & Ghazalian, P. L. (2015).** Female employment in MENA's manufacturing sector: the implications of firm-related and national factors. *Economic Change and Restructuring*, 48(1), 37-69.
- **Flabbi, L., Piras, C., & Abrahams, S. (2017).** Female corporate leadership in Latin America and the Caribbean region. *International Journal of Manpower*.
- **Fontana, M. (2016).** Gender equality in trade agreements: study for the FEMM Committee, Parlamento Europeo, noviembre.
- **Gaddis, I. y Pieters, J. (2017).** The Gendered Labor Market Impacts of Trade Liberalization: Evidence from Brazil. *Journal of Human Resources*, 2017, vol. 52, issue 2, 457-490
- **Greaney, T., & Tanaka, A. (2020).** Foreign ownership, exporting and gender wage gaps: Evidence from Japanese Linked Employer-Employee Data.
- **González Velosa (2018).** No es fácil ser mujer en el mundo del trabajo. Gruffat, C., Barafani, M., Ros Rooney, D., & Cabello, S. (2021). Hacia una agenda integral de la adopción de tecnologías para el aprendizaje 4.0 en América Latina.
- **Kahn, S., & Ginther, D. (2017).** Women and STEM (No. w23525). National Bureau of Economic Research.
- **Kato, T., & Kodama, N. (2015).** Work-life balance practices, performance-related pay, and gender equality in the workplace: evidence from Japan.
- **Kodama, N., Javorcik, B. S., & Abe, Y. (2018).** Transplanting corporate culture across international borders: Foreign direct investment and female employment in Japan. *The World Economy*, 41(5), 1148-1165.
- **Kurtulus, F. A., & Tomaskovic-Devey, D. (2012).** Do female top managers help women to advance? A panel study using EEO-1 records. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 639(1), 173-197.
- **Larrieta-Rubín de Celis, I., Velasco-Balmaseda, E., Fernández de Bobadilla, S., Alonso-Almeida, M. D. M., & Intxaurburu-Clemente, G. (2015).** Does having women managers lead to increased gender equality practices in corporate social responsibility?. *Business Ethics: A European Review*, 24(1), 91-110.
- **Manzano Cabrales, I. (2022).** Sesgos de género y experiencia de bienestar laboral. Caso Banco de la República.
- **Michelena, G., Bentivegna, B., Cruz-Aguayo, Y., Barafani, M., Merino, M.F., Basco, A. (2022).** Rumbo a América Latina 2026: la incidencia de las exportaciones en la equidad de género. BID INTAL

- **Ng, E. S., & Sears, G. J. (2017).** The glass ceiling in context: the influence of CEO gender, recruitment practices and firm internationalisation on the representation of women in management. *Human Resource Management Journal*, 27(1), 133-151.
- **Observatorio Estratégico de la Alianza del Pacífico (2018).** Primer informe: Programas de Apoyo al Emprendimiento Femenino en la Alianza de Pacífico. Santiago de Chile.
- **OECD (2022),** Gender wage gap (indicator). doi: 10.1787/7cee77aa-en
- **OECD (2018).** Gender in Global Value Chains. How does trade affect male and female employment? (FabienneFortanier y Guannan Miao, Statistics and Data Directorate, 2018).
- **Organización Internacional del Trabajo (2019).** La brecha salarial entre varones y mujeres en América Latina: En el camino hacia la igualdad salarial. Lima: OIT /Oficina Regional para América Latina y el Caribe, 2019. 108 p. (OIT Américas, InformesTécnicos 2019/16)
- **Reiners, S. (2022).** What is gender bias in the workplace?
- **Sassler, S., Michelmore, K., & Smith, K. (2017).** A tale of two majors: explaining the gender gap in stem employment among computer science and engineering degree holders. *Social Sciences*, 6(3), 69.
- **Skaggs, S., Stainback, K., & Duncan, P. (2012).** Shaking things up or business as usual? The influence of female corporate executives and board of directors on women's managerial representation. *Social Science Research*, 41(4), 936-948.
- **Tang, H., & Zhang, Y. (2017).** Do multinationals transfer culture? Evidence on female employment in China.
- **UNCTAD (2009).** Mainstreaming gender in trade policy. Note by the UNCTAD secretariat. Naciones Unidas: Nueva York y Ginebra.
- **Vahter, P., &Masso, J. (2019).** The contribution of multinationals to wage inequality: foreign ownership and the gender pay gap. *Review of World Economics*, 155(1), 105-148.
- **World Economic Forum (2020).** Global Gender Wage Gap Report 2020. WEF: Geneva.

CUESTIONARIO DE LA ENCUESTA

CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA I

1. Nombre de la empresa *

2. Ubicación geográfica * Marca solo un óvalo.

- Argentina
- Uruguay
- Chile
- Otro:

3. Actividad principal de la empresa *

- Agricultura, ganadería y pesca
- Extracción de petróleo y metales
- Industria manufacturera (alimentos y bebidas)
- Industria manufacturera (metales, metalmecánica, maquinaria, equipos y partes)
- Industria manufacturera (automotriz y otros equipos de transporte)
- Industria manufacturera (Indumentaria y Textil)
- Industria manufacturera (Maderas, muebles y productos de madera)
- Industria manufacturera (Sustancias y Productos, caucho y plástico químicos)
- Industria manufacturera (Minerales no metálicos)
- Industria manufacturera (Calzado y Marroquinería)
- Servicios
- NS/NC
- Otro

CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA II

4. Su empresa es: *

- Grande, de capital extranjero (total o mayoritariamente)
- Grande, de capital nacional (total o mayoritariamente)
- Pyme familiar
- Pyme no familiar
- NS/NC
- Otro:

5. ¿Cuál es su rol en la empresa? *

- Responsable de Recursos Humanos
- Responsable de Comercio Exterior
- Dueño/a Presidente/a Otro:

6. ¿Cuál es su género? *

- Masculino
- Femenino
- Prefiero no decirlo
- Otro:

7. (si quien contesta NO es dueña/o o líder de la empresa) ¿Cuál es el género del dueño/a o líder de la empresa?

- Masculino
- Femenino
- NS/NC
- Soy el/la líder de la empresa
- Otro:

8. ¿Podría indicar su rango de edad? *

- Entre 18 y 29
- Entre 30 y 34
- Entre 35 y 39
- Entre 40 y 44
- Entre 45 y 49
- Entre 50 y 54
- 55 o más

9. ¿Cuánta gente trabaja en la empresa? *

10. ¿Cuántas mujeres trabajan en la empresa? *

11. Porcentaje promedio de la facturación total de la empresa facturado por * exportaciones en los últimos 5 años. Marca solo un óvalo.

- 0%
- 1% a 25%
- 26% a 50%
- 51% a 75%
- 76% a 100%
- Ns/Nc

FRECUENCIA DE EXPORTACIÓN

12. ¿Con qué frecuencia exporta? *

- Una vez al año
- Dos a cuatro veces al año
- Más de cuatro veces al año
- No ha exportado en los últimos cinco años
- Nunca ha exportado (se termina la encuesta) Salta a la pregunta 43
- NS/NC

CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA III

13. ¿A qué mercados exporta? (puede elegir más de una opción) *

- Selecciona todos los que correspondan.
- América del Sur
- América central y el Caribe
- América del Norte
- Europa/UE Asia
- África
- Medio Oriente Ns/nc
- Otro:

14. ¿Qué factores o condiciones considera imprescindibles para exportar más?

	ES IMPRESCINDIBLE	NO ES IMPRESCINDIBLE	NS/NC
Conocimientos de la demanda internacional de los productos/servicios			
Financiamiento para capital de trabajo, inversión, o acciones de promoción internacional			
Financiamiento para pre-exportación y/o post-exportación			
Contar con personal con dominio de inglés o el adecuado para realizar negocios			
Contar con un sitio web en inglés o en otros idiomas			
Tener material gráfico (catálogos y folletería digital o impresa) en inglés u otros idiomas			
Contar con ficha técnica de productos/ servicios de la empresa			
Contar con logística propia			
Tener calidad muy buena en los productos			
Tener mayor capacidad de producción			
Tener mejores costos			

15. ¿Su empresa posee las condiciones para exportar que considera importantes?

- Si
- No
- Ns/Nc
- No considero ninguna opción importante

16. Si alguno de los factores que considera importantes le faltan en su empresa, ¿por qué cree que eso ocurre? Puede elegir más de una opción

- Selecciona todos los que correspondan.
- Falta de financiamiento
- Dificultades para conseguir personal calificado
- Falta de recursos en la empresa para contratar más personal
- Falta de capacitaciones o de adecuación entre currículas educativas y necesidades reales
- Falta de proveedores confiables
- No me falta ningún factor importante
- Otros
- Ns/Nc

17. ¿Qué habilidades cree que son importantes que posea el equipo o persona dedicada al comercio exterior de la empresa para exportar más? (puede elegir más de una opción)

	ES IMPRESCINDIBLE	NO ES IMPRESCINDIBLE	NS/NC
Creatividad			
Facilidad para el razonamiento lógico y matemático			
Capacidad para la comprensión y resolución de problemas del día a día			
Habilidades de resolución de problemas complejos			
Capacidad de negociación			
Capacidad de persuasión			
Facilidad para el trabajo en equipo			
Inteligencia emocional			
Buena comunicación escrita y oral			
Capacidad de liderazgo			
Empatía			
Buen manejo del estrés			
Capacidad de escuchar y dialogo			
Pensamiento crítico			

18. ¿Su empresa posee las habilidades que considera importantes? *

- Si
- No
- Ns/Nc
- No considero ninguna opción importante

DEPARTAMENTO DE COMERCIO EXTERIOR

19. ¿Su empresa cuenta con departamento específico de comercio exterior? *

- Sí
- No, pero hay personal encargado de comercio exterior
- No cuento ni con departamento ni con personal asignado. La empresa terceriza el servicio. Salta a la pregunta 36
- Otro:

ÁREA DE COMERCIO EXTERIOR

20. ¿Cuántas personas se dedican a tareas vinculadas a comercio exterior (ya * sea que cuente o no con departamento específico)?

21. De las personas de la empresa que se dedican a tareas vinculadas a * comercio exterior, ¿qué porcentaje son mujeres?

22. Sobre la persona que lidera el equipo de trabajo de tareas vinculadas a comercio exterior, ¿cuál es el género?

- Masculino
- Femenino
- Otro:

23. Sobre la persona que lidera el equipo de trabajo de tareas vinculadas a comercio exterior, ¿cuál es el nivel educativo máximo alcanzado?

- Secundario incompleto
- Secundario completo
- Terciario
- Universitario
- Posgrado o más
- Ns/Nc

24. Sobre la persona que lidera el equipo de trabajo de tareas vinculadas a comercio exterior. Posee estudios en:

- Selecciona todos los que correspondan.
- Comercio exterior
- Relaciones Internacionales
- Ciencia Política
- Economía
- Administración de empresas
- Despachante de aduana
- Ingeniería
- Especialista en finanzas
- Contador
- Abogado
- Ns/Nc
- Otro:

25. ¿Qué nivel educativo tienen mayormente las mujeres dedicadas a tareas de comercio exterior?

- Secundario incompleto
- Secundario completo
- Terciario
- Universitario
- Posgrado o más
- Ns/Nc

26. ¿Qué nivel educativo tienen mayormente los hombres dedicados a tareas* de comercio exterior?

- Secundario incompleto
- Secundario completo
- Terciario
- Universitario
- Posgrado o más
- Ns/Nc

27. ¿Cuáles son los estudios de las mujeres dedicadas al comercio exterior que mayormente tienen en la empresa?

- Selecciona todos los que correspondan.
- Comercio exterior
- Relaciones Internacionales
- Ciencia Política
- Economía
- Administración de empresas
- Despachante de aduana
- Ingeniería
- Especialista en finanzas Ns/Nc
- Otro:

28. ¿Cuáles son los estudios de los hombres dedicados al comercio exterior que mayormente tienen en la empresa?

- Selecciona todos los que correspondan.
- Comercio exterior
- Relaciones Internacionales
- Ciencia Política
- Economía
- Administración de empresas
- Despachante de aduana
- Ingeniería
- Especialista en finanzas Ns/Nc
- Otro:

29. En la actualidad, ¿qué estudios son los más requeridos en su empresa para trabajar en tareas de comercio exterior a la hora de evaluar postulantes? (puede marcar más de una opción)

- Selecciona todos los que correspondan.
- Comercio exterior
- Relaciones Internacionales
- Ciencia Política
- Economía
- Administración de empresas
- Despachante de aduana Ingeniería
- Especialista en finanzas Ns/Nc
- Otro:

30. ¿Qué tareas realizan mayormente las personas dedicadas al comercio exterior de su empresa?

	MUJERES	HOMBRES	AMBOS	NS/NC
Búsqueda de mercados				
Contacto con clientes y ventas				
Negociación				
Vínculo con proveedores				
Despacho de aduana				
Control de stock				
Análisis de costos y financieros				
Análisis de mercados regionales				
Seguimiento de envío				
Búsqueda de información sobre financiamiento o asistencia técnica				
Promoción internacional, misiones, ferias o rondas				
Comunicación, diseño, marketing, publicidad y/o redes				
Seguimiento de normativas y controles				

31. ¿Qué conocimientos y requerimientos considera imprescindibles para la persona de su empresa asignada a las tareas de comercio exterior?

	ES IMPRESCINDIBLE	NS/NC
Conocimientos sobre la demanda internacional de sus productos/ servicios y comercio internacional		
Conocimiento de los procedimientos y regulaciones para exportar		
Conocimientos financieros para conseguir créditos que facilite la exportación		
Manejo fluido de idioma/s		
Tener conocimientos de manejo de redes para promoción de los productos/servicios de la empresa		
Buena comunicación con clientes internos y externos		
Disponibilidad de tiempo para viajar		
Tener título universitario de carreras afines		
Conocimientos culturales tanto del país como de los países con los que la empresa trabaja o quiere trabajar		
Conocimientos de tecnologías 4.0 (plataformas digitales, servicios móviles, computación en la nube, inteligencia artificial, big data, análisis de datos)		
Disponibilidad para trabajar horarios flexibles y/o extendidos		

DISPONIBILIDAD PARA TRABAJAR HORARIOS FLEXIBLES Y/O EXTENDIDOS

32. El personal que se dedica a tareas de comercio exterior en su empresa, ¿suele trabajar fuera del horario “normal”?

- Si
- No - Salta a la pregunta 36
- NS/NC - Salta a la pregunta 36

DIFERENTES HUSOS HORARIOS

33. El género de estas personas que trabajan en esos horarios es: *

- Selecciona todos los que correspondan.
- Femenino
- Masculino NS/NC
- Otro:

34. ¿Cuáles son los motivos por los que trabaja fuera de horario? (puede elegir más de uno)

- Selecciona todos los que correspondan.
- Horarios diferentes en otros países con los que tiene vínculo comercial su empresa
- Normativas nuevas que van surgiendo en el país y requieren atención rápida
- Problemas logísticos que suelen presentarse
- Personal insuficiente dedicado a tareas de Comex
- Falta de organización en algunas tareas de la empresa
- NS/NC
- Otro:

35. ¿Les genera costos adicionales a los trabajadores trabajar fuera del horario normal? Marca solo un óvalo.

- Si
- No
- A veces
- NS/NC

PROMOCIONES INTERNACIONALES

36. ¿Su empresa realiza promociones internacionales de sus productos?

Marca solo un óvalo.

- Si
- No
- NS/NC

37. Si realiza promociones internacionales de los bienes que vende su empresa, ¿qué porcentaje de mujeres hay en el total de las personas involucradas en las delegaciones que envía su empresa? (puede considerar el promedio de los últimos 3 años)

SELECCIÓN DE PERSONAL

38. A la hora de seleccionar un profesional / una incorporación, ¿qué buscan y * valoran?

- Selecciona todos los que correspondan.
- La experiencia laboral previa
- Los estudios previos
- Promedio de los estudios
- La disponibilidad horaria y/o de viajar
- Habilidades blandas NS/NC
- Otro:

39. De su experiencia personal en Comercio Exterior, ¿cuál es el nivel de * integración que cree que tiene la mujer en esas áreas?

- Marca solo un óvalo.
- Muy alto
- Alto
- Medio
- Bajo
- Muy bajo NS/NC

40. De su experiencia personal en Comercio Exterior, ¿qué nivel de progreso ha visto en los últimos 10 años en la participación de las mujeres en esas áreas?

- Marca solo un óvalo.
- Muy alto
- Alto
- Medio
- Bajo
- Muy bajo
- NS/NC

41. (Si quien contesta es mujer) ¿Qué nivel de obstáculos cree haber tenido en * su carrera por el hecho de ser mujer?

- Marca solo un óvalo.
- Muy altos
- Altos
- Medios
- Bajos
- Ninguno
- NS/NC
- Es hombre quien contesta

42. ¿Qué propuestas, factores, políticas, cambios, podrían, a su criterio, contribuir a una mayor participación de la mujer en el comercio internacional?

COMENTARIOS FINALES

43. ¿Quiere comentarnos algo con respecto al cuestionario?

GUÍA DE PREGUNTAS PARA LAS ENTREVISTAS

A. PRESENTACIÓN PERSONAL DEL ENTREVISTADOR Y DEL ESTUDIO

Muchas gracias por aceptar esta entrevista. Mi nombre es xxx y soy parte del equipo investigador de este proyecto que lidera el BID INTAL.

Estamos realizando un estudio para entender cómo funcionan las áreas de COMEX de empresas exportadoras desde una perspectiva de género. Nos interesa comprender la realidad de las mujeres en dichas áreas, cómo es su trayectoria educativa y profesional, qué obstáculos enfrentó y cómo ve su futuro profesional.

Queríamos pedirte tu permiso para grabar esta entrevista y comentarte que todo lo que se hable será confidencial y se grabará solamente a modo de poder utilizar el material de forma anónima en el informe final.

B. CONTEXTO

1. Con quién vive, cuántos años tiene, tiene hijos. Quien realiza las tareas del hogar en su familia, si tiene ayuda de alguien contratado/a.

2. Actualmente: En qué rubro se desempeña, cuál es su cargo, qué responsabilidades tiene, qué tareas realiza, cómo es su equipo de trabajo, cómo es su día a día laboral, cómo está viviendo el día a día laboral durante la pandemia de COVID 19.

C. DESARROLLO PROFESIONAL - PREGUNTAS OBJETIVO

C. 1. CARRERA PROFESIONAL

Que cuente muy brevemente su historia profesional. ¿Qué formación educativa tiene? ¿Qué carrera estudió? ¿Universidad? ¿Cómo era la proporción de hombres y mujeres durante sus años de estudios? Si cree que no es equitativa, ¿por qué cree que es? ¿Por qué eligió la carrera? ¿Trabaja de lo que estudió? ¿Está conforme con la educación que recibió para realizar su trabajo?

¿Evidenció algún tipo de obstáculos en tu trayectoria profesional por ser mujer?

¿En el rubro ... ve que haya diferencias en el desarrollo profesional entre hombres y mujeres?

¿Sentís que hay trabas para las mujeres que quieren trabajar en comercio exterior? ¿Cómo fue tu experiencia? ¿Cómo fue la experiencia de otras colegas que conozcas por tus estudios previos o trabajos anteriores/ actuales? ¿Le pidieron habilidades que se suelen relacionar con el estereotipo de hombre? ¿Las adquirió para poder avanzar en su carrera?

¿Ha podido crecer laboralmente en el área de COMEX?

C. 2. EMPRESA

¿Cuál fue el entorno laboral durante su carrera en términos de oportunidades y de trato hacia las mujeres? ¿Alguna vez se sintió discriminada por ser mujer? ¿Buscó ayuda de pares o fuera del ámbito laboral para atravesar estas situaciones? ¿Sintió que sus pares masculinos tuvieron alguna ventaja para crecer laboralmente? ¿Siente que su carrera laboral se vio limitada por ser mujer? ¿Experimentó salarios menores por el hecho de ser mujer o sabía de esos casos dentro de la empresa? ¿Pudo conversar sobre este tema con alguien específico de RRHH o alguna organización dentro de su trabajo? ¿El liderazgo principal de dicha empresa era mayormente femenino o masculino?

¿Tuvo alguna persona que la potenció a llegar a su puesto actual? ¿Era hombre o mujer? ¿Cómo la ayudó?

C. 3. DIARIA LABORAL

¿Qué tareas realiza vinculadas a comercio (ver listado en cuestionario para orientar)? ¿Fueron las predeterminadas en su contratación o decantó? ¿Nota diferencias en la asignación de trabajo por género?

¿Hay actividades que demandan trabajar en diferentes husos horarios? ¿Se reparten las tareas de igual manera?

¿El trabajo en su área demanda viajes internos a su país o internacionales? En caso afirmativo, ¿se ofrecen equitativamente a hombres y mujeres?

¿Con la pandemia cambió la dinámica de viajes y trabajo? ¿Esto fue positivo para tu diaria laboral? ¿Igual para todos?

D. TAREAS DE CUIDADO

En caso de tener hijos: ¿Cuál fue su experiencia durante el embarazo y primeros años de su hijo en términos laborales? ¿Se sintió apoyada por la empresa? ¿Tuvo algún beneficio por parte de la empresa? ¿Tiene en cuenta como plataforma para elegir un puesto de trabajo la existencia de dichos beneficios? Y en términos personales, ¿tuvo ayuda de sus familiares o amigos o pudo contratar a alguien que la ayude?

¿Sintió que fue un punto de quiebre en su ascenso profesional? ¿Tuvo que resignar algunos aspectos de su carrera profesional? ¿Vió limitado su crecimiento por este motivo? ¿Percibió tener que esforzarse más por tener que conciliar maternidad y vida profesional?

En caso de no tener hijos y desearlo: ¿siente que sería una traba en su crecimiento laboral? ¿Su crecimiento laboral es un factor importante por el cual está retrasando o eventualmente retrasaría sus planes?

¿Percibe que su área laboral es propicia para llevar adelante el proyecto de la maternidad continuando con su actividad profesional?

¿Existe equidad en la asignación de retiros por maternidad-paternidad en su área?

E. CIERRE

1. Repaso de conclusiones. ¿Algo más que quiera agregar?