

**capacitar**

# La perspectiva de género como herramienta para la gestión PyME

---

Octubre y Noviembre 2021



## Fundamentación

La tradicional división de los roles entre varones y mujeres en nuestra sociedad, muestra en las últimas décadas importantes transformaciones. Sin embargo, nos encontramos frente a enormes desafíos en materia de equidad e igualdad en el mundo laboral y productivo. Este fenómeno es, sin duda, también un reto para las PyMES, en la medida en que se trata de un sector clave dentro del entramado productivo nacional. Actualmente, las PyMEs están sujetas a la necesidad de innovar permanentemente con el fin de hacer frente a las necesidades y demandas del mercado, cuya característica fundamental es su constante evolución. Esta necesidad de innovación supone una continua modernización si no quieren verse relegadas y dejar de ser competitivas. En este contexto, emergen alternativas para la gestión de las PyMES que configuran a la política de recursos humanos como un activo principal de la organización y donde el principio de igualdad de oportunidades se convierte en un eje medular y principio básico de la cultura de trabajo.

Las nuevas tendencias en materia de gestión de recursos humanos y de organización empresarial introducen como elementos fundamentales, entre otros, la formación continua, la motivación, el desarrollo de un buen clima laboral o la conciliación de la vida familiar, laboral y personal, que se convierten en factores clave para mejorar la productividad, pero también para atraer y mantener a personal cualificado. En este sentido, la integración de la igualdad de oportunidades entre mujeres, diversidades y varones está significando en la práctica una mejor gestión de la empresa, al centrarse en las aptitudes y actitudes de las personas, y en identificar los estereotipos de géneros que generan dificultades para el desarrollo e igualdad de oportunidades.

En la Argentina se estima que existen hoy más de 850.000 PyMES -según los datos del Ministerio de Desarrollo Productivo mediante el Registro PyME<sup>1</sup>- que son responsables de una importante proporción de la generación de empleo a nivel nacional. Además de ser núcleo de innovación y desarrollo, generan un importante caudal de las ventas y de producción con valor agregado. Se trata de un sector heterogéneo, con diferencias de productividad sectoriales y regionales, altos niveles de informalidad, y dificultad para la innovación en materia de gestión empresarial. Las brechas se manifiestan en los mecanismos explícitos o implícitos que reproducen la segregación vertical y horizontal al interior de las unidades productivas, los sesgos invisibles de género en promoción y/o contratación de trabajadoras y diversidades, la ausencia de políticas que posibiliten la corresponsabilidad parental y la conciliación con las demandas laborales, la limitada participación de las mujeres y diversidades en los ámbitos de decisión o en puestos jerárquicos dentro de las empresas e instituciones representativas, entre otras problemáticas.

Estas inequidades también se evidencian en la situación de las MiPyMES lideradas por mujeres, quienes, en muchos casos, tienen dificultades en términos de competitividad en la medida en

---

<sup>1</sup> Para acceder al Registro PyME se puede ingresar a <https://www.argentina.gob.ar/registrar-una-pyme>



que se insertan mayoritariamente en sectores de servicios, de pequeño tamaño y baja productividad. Este tipo de empresas muestran también mayor dificultad para la articulación con instituciones públicas y universidades, limitándose su capacidad para la vinculación y/o cooperación en materia de transferencia e innovación.

Asimismo, el hecho de que las empresas dirigidas por mujeres tengan dificultades para el acceso a financiamiento puede condicionar sus posibilidades para la implementación de innovación tecnológica y digital y mejorar su performance productiva y comercial. Se observa que el 60% de las pymes argentinas lideradas por mujeres enfrentan restricciones financieras y por eso es necesario contar con herramientas capaces de achicar estas brechas y potenciar las empresas lideradas por mujeres y diversidades. Según la Comisión de Género y Diversidad de la Unión Industrial Argentina (UIA), en Argentina, apenas el 9,5% de las empresas del segmento pyme están conducidas por mujeres, muy por debajo de lo que ocurre en otros países de la región<sup>2</sup>.

Los resultados de diferentes informes elaborados por el *Centro de Estudios para la Producción XXI*<sup>3</sup> (CEP XXI) evidencian la existencia de importantes asimetrías (brechas) económicas entre varones y mujeres limita fuertemente el principio social fundamental de igualdad de derechos y, a la vez, implica grandes costos económicos en términos de eficiencia. Asimismo, la proporción de mujeres en los sectores productivos es muy variable. Mientras existen sectores altamente feminizados (ligados fundamentalmente a los servicios), al tiempo que se observan sectores tradicionalmente masculinizados (construcción, agricultura, petróleo, minería, por mencionar algunos). Lo mismo ocurre en la selección de los perfiles profesionales y la preparación del personal para las diversas ramas productivas.

En efecto, en Argentina, las mujeres ganan 24% menos que los varones, diferencia que se explica en primer lugar porque trabajan de forma remunerada menos horas que los varones. Respecto a la participación femenina en el mercado de trabajo: un dato significativo en este contexto es que, en el primer trimestre de 2020, la tasa de actividad masculina fue sensiblemente superior a la femenina (68,7% contra 49,5%, lo que da una brecha de 0,721).

Por otra parte, las mujeres ocupadas tienen mayor nivel educativo que los varones ocupados (el 46% de las mujeres que perciben ingresos laborales tiene estudios superiores, cifra que cae al 30% en los varones) Respecto de la segmentación vertical, según las mediciones de las “Tasas de feminización general y en cargos jerárquicos por sector de actividad” para el periodo 2016-19, analizado por el CEP XXI, apenas el 17,6% del total de los puestos gerenciales en empresas industriales de más de 10 trabajadores/as son ocupados por mujeres. Y si bien las desigualdades están presentes en todos los tipos de puestos, las mayores inequidades aparecen al interior de la industria manufacturera y se revelan en los puestos de jefatura.

---

<sup>2</sup> Para ver el informe completo acceder a: <https://uia.org.ar/genero-y-diversidad/>

<sup>3</sup> Los informes se pueden consultar en su versión completa en: <https://www.argentina.gob.ar/produccion/cep/investigaciones-productivas>.



Ministerio de  
Desarrollo Productivo  
**Argentina**

Secretaría de la PyME  
y los Emprendedores



Gabinete  
de Género



Universidad  
Nacional  
de Quilmes

Departamento  
de Economía y  
Administración

La apuesta por el crecimiento y reactivación frente al escenario actual coloca al entramado productivo nacional frente a enormes desafíos. En este marco, el sector PyME y sus Instituciones de Apoyo tiene la oportunidad para incorporar nuevas herramientas que fortalezcan los procesos de innovación y desarrollo productivo del sector. La perspectiva de géneros puede contribuir en este sentido, a generar mayores niveles de equidad e igualdad que redunden en mejoras concretas en la performance de la gestión empresarial y nuevas oportunidades para el fortalecimiento.

## Objetivos del curso

El curso propone contribuir a que el entorno socio productivo PyME (empresarios/as, instituciones de apoyo, expertos/as etc) incorporen herramientas conceptuales, metodológicas y prácticas para la transversalización de la perspectiva de géneros en sus organizaciones, fortaleciendo, con este enfoque, las capacidades de gerenciamiento, el desarrollo productivo y la innovación.

En lo específico:

- Contribuir a la construcción de procesos de diálogo con perspectiva de géneros dentro de las PyMEs para el mejoramiento de su capacidad de gestión
- Facilitar el diseño de herramientas prácticas para mejorar la equidad de género en el entorno socio productivo de las PyMEs
- Aportar las herramientas que brinda la perspectiva de géneros a la planificación estratégica para el desarrollo de procesos de innovación productiva.

## Destinatarios/as

**PyMES** (dueños/as; personal jerárquico y/o de puestos directivos, empleados/as)

**Instituciones de apoyo PyME:** Instituciones privadas sin fines de lucro; públicas o de representación público-privada; Cámaras; Agencias de Desarrollo y Centros Universitarios de apoyo PyME adheridos al Programa de Competitividad de Economías Regionales (PROCER); Secretarías gubernamentales de Desarrollo Económico y afines.

**Expertos/as PyME:** Técnico/as y/o profesionales adheridos al Programa Expertos PyME

El curso tiene cupos limitados. Las personas interesadas en participar deberán completar el formulario de inscripción. Cerradas las postulaciones, y en función del cupo disponible, se seleccionarán los y las cursantes en función de los siguientes criterios:

- Perfil de destinatario/a: El 50% del cupo se destinará a representantes de PyMEs, el 30% a referentes de instituciones de apoyo y el 20% para Expertos/as



Ministerio de  
Desarrollo Productivo  
**Argentina**

Secretaría de la PyME  
y los Emprendedores



Gabinete  
de Género



Universidad  
Nacional  
de Quilmes

Departamento  
de Economía y  
Administración

- Representatividad federal: se considerará la distribución regional de los y las cursantes, considerando el ratio de PyMEs por provincia en relación al nacional, de acuerdo a datos del Registro PyME.
- Paridad de género: distribución equitativa de cupo entre participantes varones y mujeres.
- Afinidad entre el perfil del cursante y los objetivos del curso.



## Metodología

El diseño del curso se articula en tres niveles:

- 1) aportes conceptuales generales en torno a la cuestión de géneros, especialmente vinculados a lo económico y al desarrollo productivo.
- 2) aspectos específicos del mundo del trabajo y en particular referidos al entorno socio productivo de las PyMEs
- 3) herramientas metodológicas y prácticas para la incorporación de la perspectiva de género en las PyMEs.

Cada módulo (5) abordará diferentes temas, alternando contenidos del orden de lo teórico/conceptual y otros metodológicos y prácticos, incluyendo la presentación de casos de estudio y experiencias de buenas prácticas, siguiendo los tres niveles arriba mencionados.

El curso se compone de ocho clases sincrónicas con una duración de 2 horas cada una. En las clases se expondrán los contenidos propuestos en cada módulo. Cada clase sincrónica estará complementada por materiales escritos y audiovisuales de fácil lectura y acceso, que serán publicados en el campus virtual, junto a una serie de actividades prácticas a completarse y entregarse a través de tal plataforma.

Para que la cursada resulte enriquecedora para los y las participantes se propondrán, además de los contenidos teóricos, las siguientes actividades:

- Experiencias de buenas prácticas y casos de análisis.
- Estudios actualizados sobre el sector.
- Ejercicios prácticos sobre los contenidos analizados.

Está previsto trabajar, además de los contenidos teóricos/conceptuales, algunas herramientas para, por un lado, identificar problemas y cuestiones específicas de las PyMES en relación a las desigualdades de géneros y, por el otro, construir dispositivos prácticos para lograr la equidad de géneros.

Por “lo específico” nos referimos a:

- a) Aproximación al FODA / Identificación de Problemas / Mapa de actores y actrices de las PyMEs.
- b) Autodiagnóstico para PyMEs.
- c) Propuesta de Trabajo para la construcción de un Plan de Equidad PyME

A partir del autodiagnóstico, modelo que será proporcionado a cada participante, se trabajará durante todo el curso en reflexionar sobre la situación de cada PyME y/o institución para lograr elaborar una propuesta concreta, un plan de trabajo, de modo de incorporar la perspectiva de géneros.



## Modalidad de cursada: virtual

### Contenidos

#### 1. Las contribuciones de la perspectiva de género al sector PyME

Presentación general del curso. Objetivos y propósitos. Modalidad de trabajo.

Aproximación a la perspectiva de géneros: sus conceptos y categorías clave (sexo, géneros, identidades de géneros. Roles y estereotipos de géneros. Nuevas masculinidades en disputa). La división sexual del trabajo. Consecuencias de las desigualdades en la autonomía económica. Conciliación y corresponsabilidad. El cuidado como vector de la desigualdad.

Las brechas de género en el sector PyME y vinculación con los conceptos clave del enfoque de género (división sexual, segregación, género, estereotipos)

Caracterización de la relevancia del sector en el entramado productivo, sus desafíos y el impacto de la incorporación de la perspectiva de género en el desarrollo productivo.

#### 2. Herramientas de análisis de la perspectiva de género en las PyME

Caracterización de las tramas productivas. La segregación horizontal (masculinización de rubros productivos) y vertical de las mujeres en el mundo PyME.

Caracterización organizacional de las estructuras de las PyMEs y/o instituciones de apoyo para observar la distribución de los puestos jerárquicos.

Presentación de la herramienta de autodiagnóstico para el análisis de las dimensiones de géneros en la estructura y gestión de las PyMES.

Aproximación al FODA / Identificación de Problemas / Mapa de actores y actrices de las PyME.

#### 3. Legislación en relación a la perspectiva de género y las PyMEs

Legislación laboral. Seguridad social desde el enfoque de géneros. Sistemas de licencias. Presentación de casos inspiradores.

Pautas para una agenda de fortalecimiento. La perspectiva de género como un componente de la planificación estratégica regional.

La violencia y las desigualdades y su impacto en el mundo PyME. La violencia económica. El Convenio 190 de la OIT: El abordaje de la violencia en empresas: casos de estudios, uso de protocolos contra la violencia de géneros.

#### 4. Herramientas metodológicas para abordar la perspectiva de géneros en las PyMEs y en sus instituciones de apoyo



Ministerio de  
Desarrollo Productivo  
**Argentina**

Secretaría de la PyME  
y los Emprendedores



Gabinete  
de Género



Universidad  
Nacional  
de Quilmes

Departamento  
de Economía y  
Administración

¿Cómo incorporar la perspectiva de género en las PyME? Distintos enfoques y herramientas para las PyMES: políticas transversales, focalizadas, acción afirmativa, etc.  
Presentación de una propuesta de trabajo: el plan equidad PyME.

## 5. Incorporación de la perspectiva de géneros en las PyME

Revisión de experiencias PyMEs en la incorporación de la perspectiva de géneros. Relevamiento y exposición de "buenas prácticas para la igualdad de género" en PyME. Puesta en común y análisis de las propuestas elaboradas para la incorporación de la perspectiva de géneros en las PyME.

### Duración / Carga horaria estimada

El curso de capacitación tendrá una duración de 16 horas totales, contando con una clase sincrónica semanal de 2 horas (dictada a través de Zoom) durante 8 semanas. Se recomienda una dedicación semanal completa de 4 hs de modo de poder realizar los ejercicios, leer los textos y visualizar el material audiovisual complementario.

### Acreditación

Para acreditar el curso los/las participantes deberán asistir al 75% de los encuentros virtuales sincrónicos. Los certificados de aprobación serán acreditados por el Departamento de Economía y Administración de la Universidad Nacional de Quilmes.

Para dudas o consultas sobre el curso pueden escribir a:  
[plataformacapacitarpyme@produccion.gob.ar](mailto:plataformacapacitarpyme@produccion.gob.ar)