



**UNIVERSIDAD
TORCUATO DI TELLA**

**RETENCIÓN DE TALENTO FEMENINO EN LA
INDUSTRIA DEL PETRÓLEO Y GAS ARGENTINA**

AÑO 2022

ALUMNO CLAUDIA GONZÁLEZ

TUTOR GABRIEL BATER

Agradecimientos

A mí, porque esta tesis es el fruto de mi esfuerzo y mi deseo.

A *Adela* y *Ulises*, por tenerme paciencia, acompañarme y enseñarme.

A *Dignity*, porque “el grupo es un respaldo indestructible que ayuda a despertar las cualidades dormidas de cada uno de sus integrantes” (Carlitos Páez – Después del día diez).

Resumen Ejecutivo

La industria del petróleo y gas es altamente masculinizada, y por lo tanto no cuenta con las ventajas competitivas que ofrecen los ambientes inclusivos, en los cuales la diversidad de género es un valor agregado.

Esta investigación ofrece a la industria del petróleo y gas argentina información referente a género y diversidad en el sector, a fin de influenciar las estrategias de reclutamiento y retención femenina. En particular se analizan las barreras y dificultades que tienen las mujeres para ingresar y permanecer en este ámbito laboral y cómo la maternidad y las tareas de cuidado impactan el desarrollo de su vida profesional.

Esta investigación se lleva a cabo a través de un diseño descriptivo, no experimental, para lo cual se emplea como instrumento de recolección de información una encuesta a empleados del sector petróleo y gas argentino. Se utiliza una estrategia de abordaje cuantitativa, y el uso de información bibliográfica disponible en el sector.

Los resultados confirman la hipótesis planteada, la causa que más impacta en la deserción femenina en esta industria, es la dificultad que se les presenta en particular a las mujeres, de balancear la vida personal y profesional.

La mayor barrera que enfrentan las mujeres es la falta de oportunidades que les ofrece el sector, lo cual se relaciona fuertemente con la maternidad y las obligaciones domésticas y de cuidado que recaen mayormente sobre ellas.

El entendimiento de estos factores puede servir de ayuda a las empresas del sector que desean mejorar sus estrategias de retención y lograr mayor participación femenina en la industria.

Palabras clave

Petróleo y Gas

Igualdad de Género

Talento femenino

Barreras para el desarrollo de carrera

Introducción / Prefacio

Distintos estudios y una vasta referencia bibliográfica muestran que compañías con mayor participación de mujeres en niveles gerenciales, han mejorado su participación en el mercado, tienen más probabilidades de tener ganancias superiores a la media. En los ambientes inclusivos los equipos trabajan mejor y con mayor calidad, aumentan su desempeño, obtienen mejores resultados en equipo, se sienten más satisfechos, toman mejores decisiones y son más creativos e innovadores. (Petroleum Equipment & Services Association (PESA), p. 5) (Ely & Thomas, 2020)

Según la Agencia Internacional de Energía Renovable en la industria del Petróleo y Gas, las mujeres representan aproximadamente el 22% de la fuerza laboral, siendo una de las industrias con menor porcentaje de participación femenina.

Además, las mujeres del sector trabajan mayormente en roles administrativos y tienen muy baja presencia en roles técnicos, lo cual generalmente es un prerrequisito para avanzar luego en sus carreras, y también para acceder a posiciones gerenciales.

Estos datos no son aislados y no se encuentran grandes diferencias entre compañías en diferentes regiones o países, lo cual muestra la influencia global de la cultura de la industria, altamente masculinizada.

La baja participación femenina en la industria afectaría la sustentabilidad de talento de la industria, ya que las compañías del sector petróleo y gas tienen menor cantidad de candidatos calificados que puedan ocupar posiciones de rango medio y superior, debido a que muchas mujeres idóneas nunca ingresan a la industria o se retiran de la misma prematuramente. Por otro lado, el sector no aprovecha las ventajas asociadas con un ambiente inclusivo con mayor porcentaje de participación femenina, como trabajar mejor en equipo, tener diversidad de perspectivas e ideas, creatividad en soluciones técnicas y de negocios, etc.

La falta de diversidad de género en la industria afecta también la reputación del sector como opción atractiva para que las mujeres puedan crecer y desarrollar una

carrera profesional exitosa, ya que la escasez de participación femenina, sobre todo en mandos medios y gerenciales, desalienta a aquellas mujeres que ambicionan una carrera en permanente crecimiento.

En suma, se genera un círculo vicioso en el cual será cada vez más difícil para la industria del Petróleo y Gas atraer mujeres, lograr la diversidad de género, y aprovechar sus ventajas competitivas afectando la capacidad de las compañías de petróleo y gas para aumentar su productividad, lo que será vital a medida que luchan con los desafíos actuales como la potencial jubilación a gran escala de muchos empleados experimentados, la incertidumbre de los precios del petróleo, los avances tecnológicos y el rápido cambio hacia las energías renovables.

Desarrollar una masa crítica de mujeres en todos los roles, atrayendo y reteniendo talento femenino, es fundamental para avanzar en el balance de género en la industria petrolera y es una tarea cada vez más desafiante, que incluye varios factores. La cantidad de mujeres que se gradúan en carreras STEM (Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas, en sus siglas en inglés) es limitado, lo cual dificulta el reclutamiento. Por otro lado, existen barreras estructurales en la industria del petróleo y gas que obstaculizan que las mujeres puedan balancear trabajo y familia en una industria dominada principalmente por hombres, y avanzar en sus carreras, lo cual genera una alta tasa de deserción laboral y la consabida pérdida de talento.

En esta tesis se analizan las barreras que enfrentan las mujeres en la industria del petróleo y gas argentina, y que afectan la retención de talento femenino en la misma, evitando así que el sector se beneficie de las ventajas competitivas que brindan los ambientes inclusivos. Incrementar la masa crítica de mujeres y aumentar la representación femenina en el sector es un desafío que la industria debe enfrentar para cumplir con sus objetivos de sustentabilidad, ser competitivos e intensificar el compromiso de sus empleados.

Buscaremos responder las siguientes preguntas de investigación:

- 1) ¿Cuáles son los factores que tienen mayor impacto en la retención de talento femenino en la industria petrolera argentina?
- 2) ¿Cuáles son las dificultades que enfrentan las mujeres para permanecer en esta industria?
- 3) ¿Sobre qué variables podemos trabajar para mejorar la retención de talento femenino en el sector?
- 4) ¿Afecta la maternidad el desarrollo profesional de la mujer en la industria?
¿Cómo?

Esta tesis se desarrolla tomando como hipótesis que la causa de mayor impacto en la deserción femenina es la dificultad que se les presenta, en particular a las mujeres, de balancear la vida personal y profesional en la industria del petróleo y gas argentina, sobre todo en aquellos trabajos que requieren movilidad y/o experiencia de campo, los cuales a su vez son claves para avanzar en sus carreras y llegar a posiciones de toma de decisión.

El objetivo general de esta investigación es ofrecer a la industria del petróleo y gas argentina información referente a género y diversidad en el sector para influenciar las estrategias de reclutamiento y retención femenina y lograr la equidad y el balance de género. Los objetivos específicos incluyen analizar las barreras y dificultades que perciben las mujeres para ingresar y permanecer en la industria del petróleo y gas argentina, entender las principales motivaciones que las impulsan a abandonar o cambiar de industria, explorar que dificultades tienen combinar la vida familiar y profesional, entender como son percibidas las políticas de género en la industria y cómo esta percepción afecta el ambiente laboral.

Esta tesis es de carácter descriptiva no experimental. Incluye una revisión de información disponible en el sector, como reportes, encuestas, estadísticas y bibliografía reconocidas en la industria del petróleo y gas a nivel mundial.

El proceso de investigación de la presente tesis incluye una encuesta propia, que es analizada y contrastada con la teoría desarrollada, a fin de responder las preguntas de investigación y ofrecer al sector recomendaciones que les permitan mejorar el balance de género y la retención de talento femenino.

La investigación se estructura en 6 capítulos. El primer capítulo se enfoca en explicar la situación de la mujer en el mercado laboral y la importancia de la igualdad de género como derecho humano. Luego en el segundo capítulo, se realiza un breve recorrido en la historia del sector del petróleo y gas en el país, para entender el contexto y el rol actual de la mujer en el mismo.

En el tercer capítulo se discuten las principales barreras de entrada que presenta el sector para las mujeres y en el capítulo cuarto, se revisan las principales dificultades que encuentran las mujeres para permanecer y avanzar en la industria del petróleo y gas argentina,

El capítulo quinto se presenta el análisis de la encuesta propia entregada a los empleados del sector. En la misma, se analizan las barreras que se perciben para permanecer y avanzar en la carrera profesional en el sector, el impacto de las tareas domésticas y de cuidado y en particular de la maternidad en la vida profesional de las mujeres y la relevancia que tiene la diversidad de género en la industria.

Luego, en el capítulo sexto, se presentan las principales conclusiones, se responden las preguntas que inspiraron esta investigación y se proponen recomendaciones al sector a fin de mejorar sus estrategias de reclutamiento y retención de talento femenino.

Índice / Tabla de Contenidos

| | |
|--|-----------|
| Agradecimientos | 1 |
| Resumen Ejecutivo | 2 |
| Palabras clave | 3 |
| Introducción / Prefacio..... | 4 |
| Índice / Tabla de Contenidos..... | 8 |
| Lista de tablas | 10 |
| Lista de figuras | 11 |
| CAPITULO 1 – La mujer en el mercado laboral y sus derechos..... | 12 |
| 1.1 La igualdad de género como derecho humano | 13 |
| 1.2 La mujer en el mercado del trabajo | 16 |
| CAPITULO 2 – La industria del Petróleo y Gas en la Argentina | 19 |
| 2.1 Breve resumen de la historia del petróleo y gas en argentina..... | 19 |
| 2.2 Tipos de empresas, Matriz Energética Argentina y Transición Energética | 22 |
| 2.2.1 Tipos de empresas petroleras y actividad económica..... | 22 |
| 2.2.2 Matriz energética Argentina | 25 |
| 2.2.3 Transición Energética | 26 |
| 2.3 La mujer en la industria del Petróleo y Gas | 28 |
| 2.3.1 Los sindicatos en la industria y la agenda de género..... | 31 |
| CAPITULO 3 - Barreras de entrada para las mujeres en la industria del petróleo y gas..... | 34 |
| 3.1. Roles de Género | 34 |
| 3.2 Participación de mujeres en carreras de Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas: | 37 |
| 3.3 Falta de información en empleos no tradicionales y redes profesionales | 39 |
| 3.4 Prácticas de reclutamiento | 42 |
| CAPITULO 4 - Retención de talento femenino y desafíos para avanzar en sus carreras..... | 44 |
| 4.1 “Techos de cristal” y “suelos pegajosos” | 44 |
| 4.2 Requerimientos de Movilidad y régimen laboral..... | 47 |
| 4.3 Inequidad salarial | 49 |
| 4.4 Acoso sexual | 51 |

| | |
|--|-----|
| 4.5 Maternidad y Familia | 53 |
| CAPITULO 5 - Investigación empírica documental | 58 |
| Análisis de la Encuesta Propia | 60 |
| 5.1 Perfil de los encuestados | 60 |
| 5.1.1 Género | 60 |
| 5.1.2 Composición Familiar | 61 |
| 5.1.3 Educación | 61 |
| 5.1.4 Tipo de organización en la que trabajan..... | 63 |
| 5.1.5 Roles /Posiciones | 65 |
| 5.1.6 Antigüedad en la industria..... | 69 |
| 5.2 Barreras para avanzar y desarrollarse en la carrera profesional | 72 |
| 5.3 Maternidad y tareas domésticas y de cuidado | 81 |
| 5.4 Diversidad de género en la industria | 84 |
| 5. 5 Análisis de pregunta abierta | 89 |
| CAPITULO 6- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 94 |
| 6.1 Conclusiones | 94 |
| 6.2 Recomendaciones | 99 |
| LISTA DE REFERENCIAS | 105 |
| APENDICE 1 – Encuesta de Investigación | 111 |
| APENDICE 2 – Repuestas a pregunta abierta | 112 |
| 2.1 Respuestas del género Femenino | 112 |
| 2.2 Respuestas del género Masculino | 115 |

Lista de tablas

Tabla 1 22
Tabla 2 32
Tabla 3 61
Tabla 4 64
Tabla 5 73
Tabla 6 87

Lista de figuras

| | |
|------------------------|----|
| Figura 1 | 25 |
| Figura 2 | 26 |
| Figura 3 | 60 |
| Figura 4 | 61 |
| Figura 5 | 63 |
| Figura 6 | 64 |
| Figura 7 | 66 |
| Figura 8 | 67 |
| Figura 9 | 68 |
| Figura 10 | 69 |
| Figura 11 | 70 |
| Figura 12 | 71 |
| Figura 13 | 72 |
| Figura 14 | 74 |
| Figura 15 | 76 |
| Figura 16 | 76 |
| Figura 17 | 77 |
| Figura 18 | 79 |
| Figura 19 | 80 |
| Figura 20 | 81 |
| Figura 21 | 82 |
| Figura 22 | 82 |
| Figura 23 | 83 |
| Figura 24 | 84 |
| Figura 25 | 86 |
| Figura 26 | 87 |
| Figura 27 | 88 |
| Figura 28 | 89 |

CAPITULO 1 – La mujer en el mercado laboral y sus derechos

En este capítulo se pretende mostrar el camino que se ha recorrido a fin de lograr la igualdad de género, en particular en el ámbito laboral, y la situación actual de la mujer en el mercado laboral, particularmente en la industria del Petróleo y Gas, tanto globalmente como a nivel nacional.

Primeramente, definiremos género, igualdad de género y equidad de género.

Según la Organización mundial de la salud (OMS) El género se refiere a los roles, las características y oportunidades definidos por la sociedad que se consideran apropiados para los hombres, las mujeres, los niños, las niñas y las personas con identidades no binarias. El género es también producto de las relaciones entre las personas y puede reflejar la distribución de poder entre ellas. No es un concepto estático, sino que cambia con el tiempo y del lugar. Cuando las personas o los grupos no se ajustan a las normas (incluidos los conceptos de masculinidad o feminidad), los roles, las responsabilidades o las relaciones relacionadas con el género, suelen ser objeto de estigmatización, exclusión social y discriminación, todo lo cual puede afectar negativamente a la salud. El género interactúa con el sexo biológico, pero es un concepto distinto. (Organización Mundial de la Salud, 2018).

La igualdad de género se logra cuando hombres y mujeres tienen los mismos derechos, libertad, condiciones y acceso a dotaciones y oportunidades sociales y económicas para desarrollar sus capacidades y para contribuir y beneficiarse del desarrollo económico, social, cultural y político.

La equidad de género es el proceso de ser justo con mujeres y hombres. Para garantizar la equidad, a menudo se deben tomar medidas para compensar (o reducir la disparidad) problemas y desventajas históricos y sociales que impiden que las mujeres y los hombres actúen sobre una base equitativa. (Lallement, 2013)

La igualdad de género no es un asunto solo de mujeres, sino que concierne e involucra a los varones al igual que a las mujeres, y se considera una cuestión de derechos humanos. La igualdad no significa que todos los géneros son iguales, sino que los derechos, responsabilidades y oportunidades no dependerán de su género (Sucarrat, Corradi Bracco, Argoitia , & Giordano , 2017)

Este capítulo está dividido en 2 secciones:

- La igualdad de género como derecho humano: El camino hacia el reconocimiento de este derecho y su importancia para lograr sociedades más equitativas y sustentables.
- La mujer en el mercado del trabajo: Se presentan datos y estadísticas para entender la situación laboral de las mujeres en el contexto actual, tanto en el plano internacional como el nacional

1.1 La igualdad de género como derecho humano

La igualdad de género se incorporó a las Normas Internacionales de los derechos humanos mediante la Declaración Universal de Derechos Humanos, aprobada por la Asamblea General de las Naciones Unidas el 10 de diciembre de 1948.

Según la Organización de Naciones Unidas (ONU) la igualdad de género, además de ser un derecho humano fundamental, es imprescindible para lograr sociedades pacíficas, con pleno potencial humano y capaces de desarrollarse de forma sostenible. Además, está demostrado que el empoderamiento de las mujeres estimula la productividad y el crecimiento económico (McKinsey & Company, 2010, p. 11)

En este sentido, varias son las políticas y programas que se han desarrollado con el fin de asegurar la igualdad de oportunidades y los derechos de la mujer en todos los ámbitos, incluido el laboral.

La Asamblea General de la ONU declaró 1975 como el Año Internacional de la Mujer y organizó la primera Conferencia Mundial sobre la Mujer, en Ciudad de México. A instancias de esta Conferencia, se declaró posteriormente el Decenio de las Naciones Unidas para la Mujer (1976-1985)

En 1979, la Asamblea General aprobó la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW, por sus siglas en inglés). Esta Convención se centra en la cultura y la tradición como fuerzas influyentes que dan forma a los roles de género y a las relaciones familiares y es el instrumento internacional más relevante destinado para lograr la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y las niñas y que provee un marco obligatorio de cumplimiento para los países

que la han ratificado. El surgimiento de la CEDAW es un hito en la lucha por los derechos y libertades de las mujeres, ya que propone acciones concretas para preservar su dignidad y bienestar, y es el único instrumento universalmente reconocido que es jurídicamente vinculante para los Estados que la firman y ratifican a través de su Protocolo Facultativo. Los temas abordados por la CEDAW van desde la educación, la salud, el empleo, los derechos económicos, la explotación a través de la prostitución y la trata, la igualdad dentro de la familia con respecto al cónyuge, y salario igual por igual trabajo, hasta las prácticas socioculturales que fomentan los estereotipos de género, la igualdad ante la ley y la justicia, los derechos de la mujer rural, y la violencia hacia las mujeres, entre muchos otros. La Convención, ratificada por la Argentina en 1985 y con jerarquía constitucional desde 1994, establece que toda distinción, exclusión o restricción basada en el sexo [o género] que tenga por objeto o por resultado menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio de derechos y libertades fundamentales en todas las esferas —política, económica, social, cultural, civil— será considerada discriminación contra la mujer. (Sucarrat, Corradi Bracco, Argoitia , & Giordano , 2017, p. 43)

En 1985, tuvo lugar en Nairobi la Conferencia Mundial para el Examen y la Evaluación de los Logros del Decenio de las Naciones Unidas para la Mujer: Igualdad, Desarrollo y Paz.

En 1995, La Declaración y Plataforma de Acción de Beijing reivindicó los derechos de la mujer como derechos humanos y se comprometió a llevar a cabo acciones específicas para asegurar el respeto de estos derechos, documentando 12 esferas de especial preocupación, que constituyen obstáculos para las mujeres, entre ellas la económica.

En 2010, se crea ONU Mujeres, un único organismo para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres, que fusionó cuatro instituciones y organismos internacionales: el Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer (UNIFEM), la División para el Adelanto de la Mujer (DAM), la Oficina del Asesor Especial en

Cuestiones de Género y el Instituto Internacional de Investigaciones y Capacitación para la Promoción de la Mujer.

En 2015, la ONU aprobó la Agenda 2030 sobre el Desarrollo Sostenible. La Agenda cuenta con 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), los cuales articulan metas con perspectiva de género, y, en particular, el Objetivo 5 –«Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas»– es una prioridad específica. De esta manera, el nuevo modelo de desarrollo de las Naciones Unidas sitúa la igualdad de género y el empoderamiento económico de la mujer en el centro de esta agenda de desarrollo sostenible transformadora, cuyos objetivos son reducir la pobreza (Objetivo 1), y las desigualdades (Objetivo 10), y promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos (Objetivo 8).

Este compromiso global refuerza la importancia del mandato de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) de promover la igualdad entre mujeres y hombres, tal y como se refleja en su Constitución, y en las resoluciones adoptadas por la Conferencia Internacional del Trabajo: la Resolución relativa a la igualdad de género como eje del trabajo decente , adoptada en junio de 2009; y la Resolución relativa a la promoción de la igualdad de género, la igualdad de remuneración y la protección de la maternidad , adoptada en junio de 2004.

Aún queda mucho recorrido para alcanzar la plena igualdad de derechos y oportunidades entre hombres y mujeres, advierte ONU Mujeres. Por ello es de primordial importancia acabar con las múltiples formas de violencia de género y que el acceso a la educación y a la salud de calidad, a los recursos económicos y a la participación en la vida política sea igualitario tanto para mujeres y niñas como para hombres y niños.

También es fundamental lograr tanto la igualdad de oportunidades en el acceso al empleo como a posiciones de liderazgo y la toma de decisiones a todos los niveles.

1.2 La mujer en el mercado del trabajo

La adopción de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, de las Naciones Unidas, y la determinación de los Líderes mundiales de «lograr el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todas las mujeres y los hombres, incluidos los jóvenes y las personas con discapacidad, así como la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor» (Objetivo de Desarrollo Sostenible 8, meta 8.5), y de «lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y las niñas» (Objetivo de Desarrollo Sostenible 5) para 2030, muestra la importancia de la igualdad de género en las iniciativas para reducir la pobreza e impulsar el desarrollo económico. No obstante, las perspectivas de la mujer en el mundo laboral distan mucho de ser iguales a las de los hombres.

En los últimos 20 años la inserción de la mujer en el mercado laboral ha sido masiva y creciente. Sin embargo, después de medio siglo de crecimiento sostenido, y a pesar de la cantidad sin precedentes de mujeres instruidas que participan en el mercado laboral, se percibe una desaceleración en el ingreso de las mujeres al mercado de trabajo en América latina, que se manifiesta, particularmente, en el grupo de mujeres casadas y unidas, y pertenecientes a hogares vulnerables. (Gasparini L., 2015)

La Organización Internacional de Trabajo (OIT) en su informe de 2016 señala que, en los últimos decenios, los notables progresos realizados por las mujeres en cuanto a logros educativos no se han traducido en una mejora comparable en su posición en el mercado de trabajo.

En muchas regiones del mundo, en comparación con los varones, las mujeres tienen más probabilidades de encontrarse y permanecer en situación de desempleo, tienen menos oportunidades de participar en la fuerza de trabajo y, cuando lo hacen, suelen verse obligadas a aceptar empleos de peor calidad y menor carga horaria. Las disparidades de género en las oportunidades de trabajo se observan y persisten en varias zonas geográficas. (Organización Internacional del Trabajo, 2016)

Incluso los países más avanzados, con larga trayectoria en políticas de género y emblemáticos en cuanto a la participación igualitaria de varones y mujeres en la economía, continúan enfrentándose a una desigualdad salarial persistente. La

brecha salarial entre varones y mujeres a nivel mundial se estima en 23% (OIT, Global Wage Report 2018/19, 2018, p. 88)

Según la OIT, el déficit porcentual del salario medio de las mujeres frente al de los varones se ha reducido en el tiempo, pero no se ha resuelto. La disparidad de la remuneración por hora en función del género alcanza en algunos países casi el 45%. El informe señala que los salarios y la desigualdad entre ellos no dependen solo de capacidades o competencias, sino que factores como el género también son determinantes. La proporción de mujeres no deja de reducirse a medida que se asciende hacia los niveles más altos de remuneración.

Las brechas de género en las tasas de participación en la fuerza de trabajo han disminuido en todo el mundo en los últimos 10 años, aunque la tasa de los varones sigue siendo un 27% mayor.

A escala mundial, las mujeres representan menos del 40% del empleo total, pero constituyen el 57% de quienes trabajan a tiempo parcial. Del total de las mujeres empleadas, el 34,2% trabaja menos de 35 horas por semana, mientras que, del total de los varones empleados, lo hace el 23,4%.

Las mujeres dedican más tiempo al trabajo reproductivo (cuidado de las personas dependientes en sus familias y tareas del hogar) que los varones, independientemente de su inserción en el mercado laboral. Estos aspectos dan cuenta de los roles atribuidos históricamente a varones y mujeres y su incidencia sobre el mercado de trabajo.

Según el informe del Ministerio de Trabajo de la Nación de 2017, en las últimas décadas, la tasa de participación de las mujeres en el mercado de trabajo de la República Argentina ha crecido significativamente: del 36,8 % en 1990 al 48,1 % en el primer trimestre del 2017.

Si bien las mujeres representan la mitad de la población, su tasa de empleo sigue siendo más baja que la de los varones: 43,1% para las mujeres y 66,3% para los varones, según datos de la Encuesta Permanente de Hogares 2017.

Son numerosos los hogares donde las mujeres son el principal sustento económico, ya sea por tratarse de hogares monoparentales o por ser la mujer el principal

ingreso, frente a un varón desocupado o sub-ocupado o en hogares en que el ingreso de ambos es imprescindible para el sostén.

Si bien los niveles de participación de las mujeres en el mercado de trabajo siguen indicando una suba histórica, este crecimiento se tradujo en un aumento de los niveles de desocupación y subocupación, antes que en un incremento del porcentaje de ocupaciones plenas.

En el sector privado, se advierte una tasa de empleo no registrado superior entre las mujeres que entre los varones.

La segregación horizontal contribuye a la desigualdad de género, en términos de cantidad y de calidad del empleo. Las mujeres que participan en el mercado laboral están excesivamente representadas en una serie limitada de sectores y ocupaciones, llamadas feminizadas. La presencia de las mujeres en las actividades primarias o de la construcción es baja. Mientras que la confección, el comercio al por menor, los servicios de hotelería y restaurantes, la actividad financiera y de seguros, y la investigación y desarrollo, son sectores y actividades con presencia mayoritaria de mujeres. Las principales fuentes de empleo para las mujeres siguen siendo el trabajo en casas particulares, la enseñanza y los servicios sociales y de salud.

Según los resultados de la Encuesta sobre Trabajo No Remunerado y Uso del Tiempo del INDEC del 3er trimestre del 2013, el 88,9% de las mujeres y el 57,9% de los varones realiza trabajo doméstico no remunerado.

En todas estas actividades, tanto en participación como en intensidad del trabajo doméstico, las mujeres dedican en promedio 3 horas diarias más que los varones. Esta desigual distribución por sexo evidencia la persistencia de modelos culturales y estereotipos de género, independientemente de la edad, clase social, nivel educativo, etc.

CAPITULO 2 – La industria del Petróleo y Gas en la Argentina

En este capítulo se muestra sumariamente la historia de la industria petrolera Argentina, cuáles son los tipos de empresas del sector, cómo ha evolucionado la matriz energética argentina y los desafíos de la transición energética, para explicar luego cuál es la situación laboral actual de la mujer en esta industria en términos de diversidad de género.

2.1 Breve resumen de la historia del petróleo y gas en argentina

En 1907 Una cuadrilla de empleados del Ministerio de Agricultura de la Nación descubrió la existencia de hidrocarburos en Comodoro Rivadavia (Chubut) (Econlink, 2008)

En 1922 El estado Nacional crea por decreto la Dirección General de Yacimientos Petrolíferos Fiscales (YPF), hito fundamental en la historia del Petróleo en Argentina (YPF, 2012)

En 1925 Se construyó la primera refinería en la ciudad de La Plata. Hasta ese momento la refinación y la comercialización de combustibles estaba a cargo de las multinacionales extranjeras como la Standard Oil y la Shell que dominaban en el mercado de las naftas y el kerosén. Con la construcción de la refinería YPF, podía participar en todas las fases de la comercialización del petróleo dejó de vender crudo a otros refinadores y empezó a comercializar sus propios productos. (YPF, 2015)

En 1958 Se promulga la Ley 14.773 de Nacionalización del Petróleo que en su artículo 1° dice: "Los yacimientos de hidrocarburos sólidos, líquidos y gaseosos existentes en el territorio de la República Argentina y los de su plataforma submarina son bienes exclusivos, imprescriptibles e inalienables del Estado nacional"

En 1985 se lanza el Plan Houston, que pretendió convocar a inversores privados con experiencia en el terreno de los hidrocarburos y firmar contratos de asociación con YPF. Se ofrecieron en licitación miles de kilómetros cuadrados de cuencas continentales y plataforma submarina a empresas privadas mayoritariamente extranjeras, por el lapso de treinta años de concesión. (Lapeña, 2014)

En 1992 Con la Ley 24.145 de Federalización de Hidrocarburos, Yacimientos Petrolíferos Fiscales, que era una sociedad del Estado, se convirtió en YPF S.A. El

Estado otorgó privilegios a la compañía para incrementar su valor en el mercado y el sector privado, compuesto por bancos y fondos de inversión de diversos países fue acrecentando su participación en el paquete accionario.

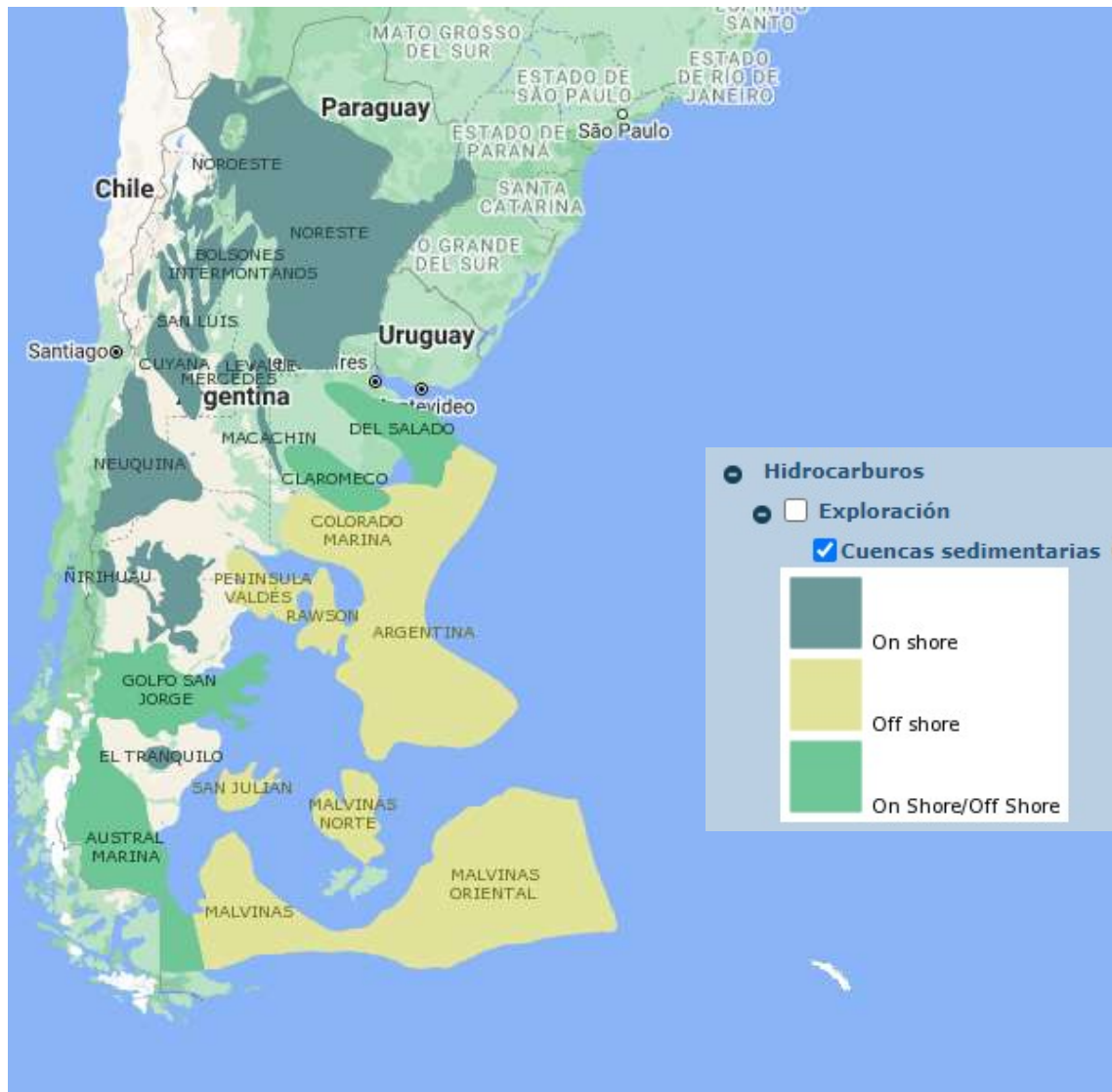
En 1999 YPF fue adquirida por la empresa española Repsol, que se hizo con el control del 97,81 % de YPF tras haber acudido a la oferta pública de adquisición de la empresa argentina, dando lugar a Repsol YPF (REPSOL, s.f.).

En 2011, Repsol YPF anuncia el hallazgo de un espectacular yacimiento de petróleo no convencional en la formación Vaca Muerta, en la provincia de Neuquén, con grandes volúmenes de hidrocarburos de alta calidad. “uno de los reservorios de hidrocarburos no convencionales más grandes y con mayor calidad del mundo “. (Lanacionar, 2011)

En 2012 el Estado argentino recupera la propiedad de YPF, declarando el 51% del patrimonio de YPF de utilidad pública y sujeto a expropiación. De ese 51% expropiado, un 49% irá a las provincias y el 51% restante al Estado Nacional (Ley 26.741, mayo 2012).

Argentina cuenta con diecinueve cuencas sedimentarias, de las cuales cinco (Noroeste, Cuyana, Neuquina, Golfo San Jorge y Austral) producen actualmente hidrocarburos.

Ilustración 1- Cuencas sedimentarias argentinas



Fuente: Secretaria de Energía

2.2 Tipos de empresas, Matriz Energética Argentina y Transición Energética

2.2.1 Tipos de empresas petroleras y actividad económica

Las empresas petroleras generalmente se dividen en Empresas Operadoras y Empresas Prestadoras de Servicios.

Las empresas operadoras son aquellas que, mediante licitación al estado, son dueñas de un área petrolera y del petróleo extraído de la misma. Poseen la capacidad para realizar la comercialización del crudo. La Tabla 1

Empresas Operadoras y producción de Hidrocarburos, muestra la producción de petróleo y gas para las distintas empresas operadoras de Argentina para el año 2020.

Tabla 1

Empresas Operadoras y producción de Hidrocarburos

| Producción de Petróleo y Gas Natural - Año 2020 | | |
|--|------------------------|----------------------------|
| Operador | Petróleo m3 | Gas Natural Mm3 |
| ALIANZA PETROLERA ARGENTINA S.A. | 1,462.3 | 11.7 |
| CAPETROL ARGENTINA S.A. | 4,176.0 | 1,474.0 |
| CAPETROL S.A. | 11,243.0 | 0.0 |
| CAPEX S.A. | 426,918.5 | 643,386.6 |
| CHAÑARES ENERGÍA S.A. | 41,145.2 | 1,504.8 |
| CHEVRON ARGENTINA S.R.L. | 294,709.0 | 79,458.9 |
| COLHUE HUAPI S.A. | 22,502.6 | 1,496.2 |
| COMPAÑÍA GENERAL DE COMBUSTIBLES S.A. | 152,140.8 | 1,836,039.9 |
| COMPAÑIAS ASOCIADAS PETROLERAS S.A. | 684,440.5 | 46,124.9 |
| CRI HOLDING INC SUCURSAL ARGENTINA | 1,383.2 | 2.6 |
| ENAP SIPETROL ARGENTINA S.A. | 293,494.6 | 1,384,537.9 |
| ENERGÍA COMPAÑIA PETROLERA S.A. | 8,520.0 | 881.1 |
| EXXONMOBIL EXPLORATION ARGENTINA S.R.L. | 273,927.4 | 501,264.2 |
| GEOPARK ARGENTINA LIMITED (SUC.ARG) | 79,374.7 | 57,521.4 |
| GRECOIL Y CIA. SRL | 2,538.9 | 0.0 |
| HATTRICK ENERGY SAS | 7,486.6 | 0.0 |
| HIGH LUCK GROUP LTD. - SUCURSAL ARGENTINA | 27,302.7 | 208.4 |

| | | |
|--------------------------------------|---------------------|---------------------|
| INGENIERIA ALPA S.A. | 13,431.5 | 1,235.7 |
| INGENIERIA SIMA S.A. | 220.7 | 0.0 |
| INTERENERGY ARGENTINA S.A. | 2,709.0 | 1.6 |
| JUJUY ENERGÍA Y MINERÍA S.E. | 11,756.4 | 3,424.2 |
| KILWER S.A. | 15,273.2 | 1,203.9 |
| MADALENA ENERGY ARGENTINA SRL | 63,306.6 | 35,455.3 |
| MEDANITO S.A. | 51,669.3 | 42,359.7 |
| OILSTONE ENERGÍA S.A. | 99,170.1 | 318,993.9 |
| PAMPA ENERGÍA S.A. | 11,794.9 | 2,216,606.0 |
| PAMPETROL SAPEM | 25,613.8 | 2,651.4 |
| PAN AMERICAN ENERGY SL | 6,054,089.3 | 4,797,872.3 |
| PETROFARO S.A. | 435.5 | 13,626.4 |
| PETROLEOS SUDAMERICANOS S.A. | 190,482.2 | 53,522.0 |
| PETROLERA ACONCAGUA ENERGÍA S.A. | 39,688.0 | 1,892.7 |
| PETROLERA DEL COMAHUE S.A. | 96.7 | 0.0 |
| PETROLERA EL TREBOL S.A. | 82,113.3 | 9,580.6 |
| PETROLERA PAMPA S.A. | 0.0 | 0.0 |
| PETROMINERA CHUBUT S.E. | 0.0 | 1,282.8 |
| PETROQUIMICA COMODORO RIVADAVIA S.A. | 503,860.0 | 287,186.2 |
| PLUSPETROL ENERGY S.A. | 36,003.2 | 427,609.5 |
| PLUSPETROL S.A. | 1,483,421.3 | 1,644,172.5 |
| PRESIDENT PETROLEUM S.A. | 108,409.9 | 50,947.7 |
| QUINTANA E&P ARGENTINA | 7,443.1 | 428.5 |
| ROCH S.A. | 103,410.8 | 232,411.8 |
| SAN JORGE PETROLEUM S.A. | 39,900.0 | 4,149.1 |
| SELVA MARIA OIL S.A. | 9,822.4 | 98,880.0 |
| SHELL ARGENTINA S.A. | 589,493.4 | 113,555.7 |
| SINOPEC ARGENTINA EXPLORATION INC | 897,446.0 | 373,270.3 |
| TECPETROL S.A. | 701,140.3 | 4,996,971.1 |
| TOTAL AUSTRAL S.A. | 519,858.7 | 11,897,633.2 |
| VISTA OIL & GAS ARGENTINA SAU | 1,042,615.8 | 569,591.8 |
| WINTERSHALL DEA ARGENTINA S.A. | 64,998.1 | 8,006.9 |
| YPF S.A. | 12,858,550.2 | 12,337,379.2 |
| TOTAL | 27,960,989.6 | 45,095,814.6 |

***Nota: El Petróleo NO Incluye Gasolina.**

Fuente: IAPG

Las empresas de servicios petroleros son contratadas por las empresas operadoras para la realización de distintos servicios relacionados con la exploración y explotación de los hidrocarburos. Si bien existen empresas especializadas

exclusivamente en un servicio particular, las multinacionales de servicios ofrecen uno o todos los servicios asociados a la operación. Ejemplos de empresas de servicios son Schlumberger, Halliburton, Weatherford, Calfrac, San Antonio, etc.

El Instituto Argentino de Petróleo y Gas (IAPG) está integrado por casi la totalidad de las empresas relacionadas con la industria del petróleo y del gas que desarrollan sus actividades en la Argentina, nacionales y extranjeras, y más de 700 socios personales. Estas empresas abarcan las actividades de exploración, producción, refinación, comercialización, transporte y distribución de petróleo y de gas; la prestación de servicios, provisión de materiales y de equipos; asesoramiento jurídico y consultoras de temas ambientales.

Las funciones del IAPG son brindar soporte técnico a la industria del petróleo y del gas, mediante la realización y desarrollo de estudios y análisis de todas las actividades vinculadas a estas industrias, ya sea en sus aspectos técnicos, económicos, normativos, estadísticos o ambientales

A partir de datos obtenidos del MTEySS¹ (GROW, 2020) que considera la estructura productiva de la Industria del Petróleo y Gas en Argentina, actualmente la cadena de valor está integrada por unas 4.400 empresas: 64 en extracción; 374 en servicios relacionados a la extracción; 64 en refinación y 3.877 en venta minorista de combustible. Estas empresas generan más de 130 mil empleos en los sectores de extracción, servicios de apoyo, refinación y venta minorista de combustible. Esto representa aproximadamente el 2% del empleo privado registrado a nivel nacional.

A su vez el sector petrolero es el que tiene el efecto multiplicador más grande en la generación de empleo directo e indirecto del país. Por cada empleo directo nuevo, la industria del petróleo y gas genera 6,1 puestos de trabajo en toda la economía. Además, es el sector de mayor calificación ocupacional requerida para los puestos laborales en el país, ya que por cada empleo directo se generan 1,5 puestos de trabajo de alta calificación. (Schteingart, Molina, & Fernández Massi, 2021)

¹ Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social

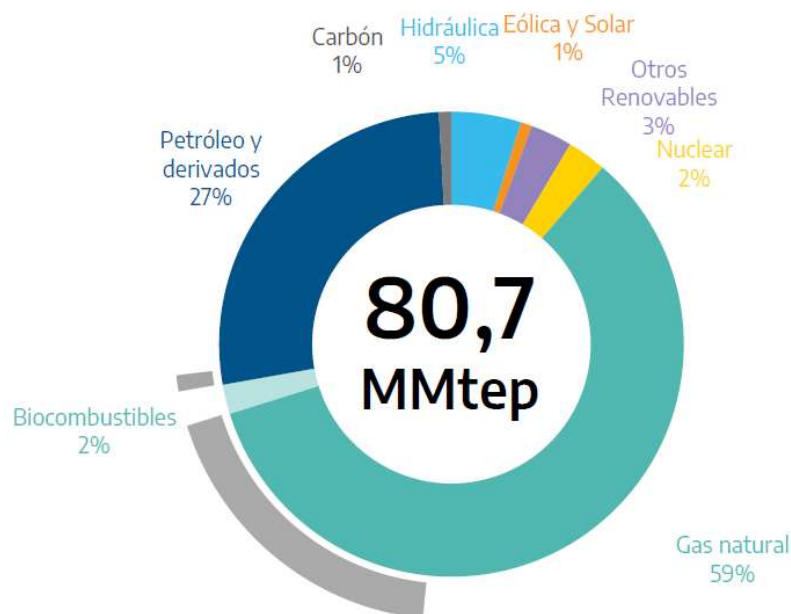
2.2.2 Matriz energética Argentina

Según el Balance Energético Nacional 2019, la Oferta interna total está compuesta 59% por gas natural, 27% por petróleo y derivados y 1% por carbón, lo que totaliza 87% de combustibles fósiles. (Figura 1

Matriz Energética (2019)

Figura 1

Matriz Energética (2019) en Miles de toneladas equivalentes de Petróleo



Fuente: Balance Energético Nacional

Se estima que para 2030 las fuentes fósiles reducirán su participación al 81%. El consumo final de gas natural en 2030 superaría el 37%.

El 61% de la generación eléctrica de 2019 fue térmica, dentro la cual el 95% de los combustibles utilizados fue gas natural. Esto representó el 31,5% del total de oferta interna de gas natural.

El gas natural seguirá siendo la principal fuente de energía, siendo a su vez el vector de la transición energética.

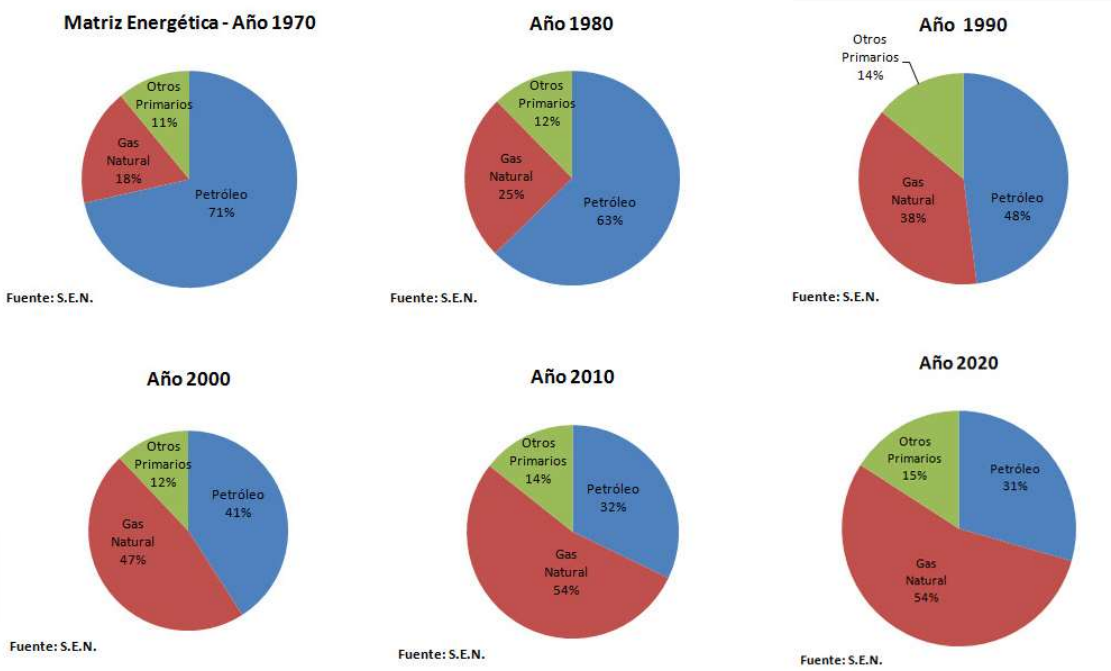
Según datos de la secretaria de Energía, Considerando el total de reservas y recursos de petróleo y gas declarado y un nivel de producción similar al del 2020, Argentina tendría una vida remanente de aproximadamente 30 años para el petróleo y de aproximadamente 24 años para el gas.

En la Figura 2

Matriz Energética Argentina, vemos como el gas natural fue ganando terreno en la matriz energética a lo largo de los años.

Figura 2

Matriz Energética Argentina



Fuente: IAPG- Estadísticas

2.2.3 Transición Energética

Los compromisos asumidos por el país en materia de cambio climático y desarrollo sostenible en la *Agenda de Desarrollo Sostenible 2030* tienen un impacto en el sector energético, en particular los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) N° 7, 12 y 13 y la Contribución Determinada a Nivel Nacional (NDC, por sus siglas en

inglés) de la República Argentina en el marco del Acuerdo de París, que estableció compromisos de reducción de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI). Estos compromisos establecen las líneas directrices que deben tenerse en cuenta a la hora de evaluar escenarios energéticos a futuro. (Subsecretaría de Planeamiento Energético, 2019)

Asimismo, en el marco de los acuerdos y compromisos internacionales asumidos por el país se llevó adelante un proceso de diálogo con participación de la sociedad civil con el objeto de construir una visión compartida de la transición energética argentina al año 2050 y se plantearon cuatro pilares fundamentales sobre los cuales se debe construirse la transición energética en nuestro país. (Plataforma de Escenarios Energéticos Argentina, 2019). Los pilares son:

- Seguridad energética

En un sentido amplio, se entiende la seguridad energética como un suministro accesible, de fuentes variadas a precios razonables, preservando y minimizando el impacto sobre el ambiente, subrayando la necesidad de construir un sistema energético con características óptimas de disponibilidad, confiabilidad y flexibilidad, diversificando las fuentes de energía.

- Sostenibilidad ambiental

Esto implica incorporar la dimensión ambiental en los procesos de toma de decisión, tanto a nivel de la formulación e implementación de políticas energéticas como en el desarrollo de proyectos de aprovechamiento de recursos energéticos y de infraestructura, de forma tal de prevenir los posibles impactos ambientales y contribuir a un desarrollo sustentable.

Se pone de manifiesto la necesidad de considerar y abordar la problemática del cambio climático en los procesos de transiciones energéticas y se plantea avanzar hacia modelos de producción y consumo de energía cada vez más limpios, con altos niveles de eficiencia energética y bajos en emisiones de gases de efecto invernadero.

- Eficiencia y competencia

Este pilar subraya la necesidad de diseñar mercados flexibles en condiciones de competencia y complementariedad entre distintas fuentes.

Esto minimiza los riesgos de obsolescencia tecnológica, los problemas de “activos encallados” y facilita la innovación. Requiere del diseño políticas energéticas que promuevan el desarrollo económico y la competitividad, articulando el sector público con el privado.

- Inclusión social y empleo

El sistema energético debe contribuir a mejorar la calidad de vida de la población. Esto implica garantizar el acceso universal y equitativo a servicios energéticos modernos y de calidad a todos los hogares, independientemente de su ubicación geográfica y de la condición socioeconómica.

El proceso de transición energética también requiere incorporar la dimensión del empleo como una variable crítica a considerar. Los cambios tecnológicos y en las formas de producción, transporte, distribución y consumo de la energía generan impactos y cambios tanto en términos de pérdida y creación de puestos de trabajo, como así también en las capacidades y habilidades necesarias para ingresar al mercado laboral.

2.3 La mujer en la industria del Petróleo y Gas

La industria del Petróleo y Gas es una industria dominada por hombres (Catalyst, 2020)

De acuerdo con el último reporte del BCG y el WPC² (Boston Consulting Group, 2017), las mujeres constituyen el 38 % de la fuerza laboral en los mayores países productores de petróleo, pero solo el 22% de los empleados en la industria del Petróleo y Gas de estos países son mujeres.

Si bien las mujeres están subrepresentadas en todos los niveles dentro de la industria, los porcentajes de participación femenina son cada vez más bajos cuanto más alto es el cargo: El 27% de los cargos que exigen un título universitario en el nivel inicial son cubiertos por mujeres, en los mandos medios el 25% de los cargos son ocupados por mujeres y en cargos ejecutivos la participación de las mujeres cae al 17%. Solo el 1% de los CEOs (Chief Executive Officer por sus siglas en inglés) de la industria son mujeres.

² Boston Consulting group y World Petroleum Council

La subrepresentación de las mujeres es consistente en todas las regiones y en los diferentes tipos de compañías: En Compañías Operadoras Internacionales, las mujeres representan el 26% de la fuerza laboral, en Compañías Operadoras Nacionales el 13% y Compañías de Servicios y Equipamientos petroleros, sólo el 16%.

En particular en los roles técnicos y trabajos de campo, la presencia de mujeres es muy limitada. Las mujeres tienden a ser más visibles ocupando cargos en funciones corporativas de soporte, como finanzas, legales y recursos humanos. Incluso cuando las mujeres son empleadas en sectores técnicos, es más probable que realicen tareas de oficina que trabajos puramente técnicos.

Un estudio de Mercier de 2016 (MERCER, 2016) estima que la demanda de profesionales en la industria del Petróleo y Gas crecerá consistentemente en el periodo 2020-2025, dada la gran cantidad de reservas de hidrocarburos no convencionales en el mundo y dado que el 50% de los profesionales se jubilarían en los próximos 5 a 10 años. Si bien esta conclusión podría pensarse como una oportunidad de incorporar mujeres a la industria para cubrir la demanda de profesionales, la reciente (y actual) pandemia, ocasionó una caída muy importante en la producción de Petróleo y Gas y en los puestos laborales de la industria, y al mismo tiempo aceleró la transformación digital y la transición hacia energías alternativas y renovables (GlobalData, 2021). En ambos sectores, el tecnológico y el de las energías renovables, el desafío de atraer y retener talento femenino persiste.

En tecnología solo el 25% de los puestos son ocupados por mujeres (con tendencia a disminuir) y el porcentaje de abandono de estos puestos en los niveles medios de sus carreras (10 a 20 años) alcanza el 56%. (WOMEN IN TECH: THE FACTS, 2015).

En cuanto a energías renovables, si bien los porcentajes de participación femenina son mayores que en el Petróleo y Gas, solo alcanza al 32%. Y el porcentaje de mujeres ocupando roles técnicos es mucho menor que en roles administrativos, 28% vs. 45% respectivamente. (IRENA, 2019)

En Argentina, de acuerdo con un estudio realizado por GROW Género y Trabajo, (GROW, 2020) en la industria del Petróleo y Gas, las mujeres representan el 19 % de la fuerza laboral. Este porcentaje se ha mantenido estable en la última década y se concentra mayormente en el rubro de la venta minorista, el cual explica el 46% del empleo total y más del 64% de ocupación femenina en la cadena de valor.

La segmentación por niveles educativos muestra que en general las mujeres que trabajan en la industria tienen un grado de instrucción más elevado que los varones en todos los tramos de la cadena de valor. Esto podría explicar el hecho de que hay mayor proporción de mujeres en tareas profesionales y técnicas, que se relaciona con su mayor nivel de instrucción; mientras los varones son mayoría en ocupaciones operativas.

Otro de los resultados encontrados, muestra que las mujeres están sobrerrepresentadas en las tareas de ejecución directa (ocupaciones que realizan directamente los trabajos de prestación de servicios o de producción de bienes sin decisión o control sobre personas o procesos) y tienden a desaparecer en la escala jerárquica. De acuerdo con GROW, existe una oportunidad para que el sector del Petróleo y Gas incorpore la agenda de equidad de género en todas las dimensiones del negocio y la organización, y no solo en el área de recursos humanos, que es donde tradicionalmente se han tratado cuestiones de género, de forma aislada y compartimentada.

En el año 2020, el Instituto Argentino del Petróleo y Gas (IAPG), formó la Comisión de Diversidad e Inclusión con el objetivo, entre otros, de Consolidar información sobre políticas de Diversidad y Género implementadas en el País y en el resto del Mundo para su aplicación en las empresas socias. Una de las razones que impulsó la creación de esta Comisión, fue contribuir a los ODS de la industria de los Hidrocarburos en Argentina, ya que el IAPG adhirió, entre otros, al ODS 5 sobre equidad de género.

La igualdad y equidad de género es un tema que comienza a hablarse en la industria argentina del petróleo y gas muy recientemente y el impacto de las políticas de género en esta industria ha estado ausente en las investigaciones sobre la relación género-empleo. (Boschetti, 2016)

2.3.1 Los sindicatos en la industria y la agenda de género

En 2002, se promulgó la Ley 25.674, conocida como la Ley de cupo sindical. Esta norma fija un piso mínimo de 30% de mujeres en cargos electivos y de representación cuando el número de mujeres alcance o supere ese porcentaje sobre el total de trabajadores empadronados.

De acuerdo con la información relevada por ELA (Equipo Latinoamericano de Justicia y Género) el alto grado de subrepresentación de las mujeres en las cúpulas sindicales pone de manifiesto la persistencia de mecanismos de segregación jerárquica dentro de la estructura sindical. A pesar de contar con una ley de cupo, apenas el 5% de los sindicatos nacionales tiene en sus comisiones directivas a una mujer.

Más allá de la segregación vertical es necesario tener en cuenta que al igual que en el ámbito privado, dentro de las organizaciones sindicales se reproduce una segregación horizontal donde las mujeres suelen estar a cargo de secretarías, subsecretarías y prosecretarías vinculadas a temáticas asociadas a roles femeninos (secretaría de la mujer, familia, acción social, etc.) que tienen menor peso en la toma de decisiones. (Equipo Latinoamericano de Justicia y Género - ELA, 2021)

De acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2019), si bien las mujeres que están insertas en el mercado laboral son más propensas a haberse afiliado a sindicatos y organizaciones de trabajadores que los varones, así como a tener mayor nivel educativo en general, su representación sigue siendo menor en las estructuras de liderazgo, tanto en los sindicatos como en las empresas.

Según, el informe “Los cuidados en la agenda sindical”, (ELA & UNICEF, 2021) en Argentina la perspectiva de género en la negociación colectiva se encuentra creciendo, pero lo hace de manera lenta y desigual. Uno de los factores a los que esto obedece es a la escasa presencia de mujeres en las mesas de negociación y conducción sindical.

También se observa que la agenda de género en el mundo del trabajo y las asimetrías laborales y económicas ancladas en las relaciones jerárquicas de poder entre los géneros se encuentran ampliamente invisibilizadas. Generalmente, son las trabajadoras las que impulsan medidas tendientes a la reducción de estas

desigualdades, y al ser minoritaria su participación en las mesas de decisión, la demanda por políticas de cuidado queda en un plano secundario de lucha sindical. Respecto a la participación de mujeres en los acuerdos paritarios, los sectores altamente masculinizados como son los de construcción y minería presentan una participación femenina en los acuerdos paritarios muy escasa, 2% y 8% respectivamente.

Algunos ejemplos de cláusulas de género en la negociación colectiva, referidos fundamentalmente a la temática de las licencias por paternidad, a la conciliación de las tareas de cuidado, al acoso laboral y a la violencia de género, relacionados con el sector del petróleo y gas se muestran en la Tabla 2:

Tabla 2

Cláusulas de género en la negociación colectiva, algunos ejemplos

| Aspecto de la cláusula | Acuerdo convenio | Contenido de la cláusula |
|---|--|--|
| Paternidad | CCT 1520/2016 "E" SUPEH (Federación Sindicatos Unidos Petroleros e Hidrocarburíferos) con DIBUTEC (Proyectos y Construcciones s.a.). | 7 días corridos de licencia por paternidad |
| Maternidad | CCT 1435/15 "E" FEDERACION DE SINDICATOS UNIDOS PETROLEROS E HIDROCARBURIFEROS y la empresa DIPET SRL. | Establece periodo de excedencia de una duración no superior a 2 años sin goce de haberes. |
| Adopción | CCT 1539/16 "E" Federación Sindicatos Unidos Petroleros e Hidrocarburíferos con Lyme S.A. | Establece para la madre 45 días corridos de licencia y 5 días corridos para el padre. |
| Protección y/o Licencia por Violencia de género | CCT 1539/16 "E" Federación Sindicatos Unidos Petroleros e Hidrocarburíferos con Lyme S.A. | La empresa ofrece apoyo psicológico, y/o médico a los/las trabajadores/as ¹¹ y a sus hijos o hijas víctimas de violencia ejercida en el entorno familiar. |
| Acceso al empleo, proceso de selección, y acceso a la formación | CCT 1539/16 "E" Federación Sindicatos Unidos Petroleros e Hidrocarburíferos con Lyme S.A. | Establece que: Las ofertas de empleo se redactarán de modo que no se dirijan exclusivamente a personas de uno u otro sexo. Los procedimientos de selección respetaran el |

| | | |
|--|--|--|
| | | principio de igualdad de oportunidades. Se promoverá el principio de igualdad de oportunidades en aquellas acciones formativas referidas a las relaciones interpersonales en la organización. |
|--|--|--|

Fuente: Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social

CAPITULO 3 - Barreras de entrada para las mujeres en la industria del petróleo y gas

En este capítulo se discuten las principales dificultades que encuentran las mujeres para ingresar dentro de una industria altamente masculinizada, como lo es la industria del petróleo y gas, en la cual el porcentaje de participación femenina es menor al 25% a nivel mundial y del 19% en Argentina.

Desarrollar una masa crítica de mujeres en todos los roles, atrayendo y reteniendo talento femenino, es fundamental para avanzar en el balance de género en la industria petrolera, no solo por una cuestión de equidad y justicia para las mujeres respecto a igualdad de oportunidades y condiciones laborales, al equilibrio entre la vida personal y profesional y al progreso en sus carreras, sino que también es necesario para el crecimiento y sostenibilidad de la industria, dado los desafíos que la misma enfrenta en cuanto a escasez de talento para afrontar la transformación digital y la transición energética actual (WGLC)³

A partir de encuestas realizadas en la industria de energía fósiles (Boston Consulting Group, 2017) y energías renovables (IRENA, 2019) a nivel global, analizamos las principales barreras de entrada que encuentran las mujeres en esta industria.

3.1. Roles de Género

Distintas realidades estructurales, precepciones y sesgos ayudan a explicar el desequilibrio de género en el sector de las energías fósiles.

El papel o rol de género, se forma con el conjunto de normas y prescripciones que dicta la sociedad y la cultura sobre el comportamiento femenino o masculino. Aunque hay variaciones de acuerdo con la cultura, a la clase social, al grupo étnico y hasta el nivel generacional de las personas, se puede sostener una división básica que corresponde a la división sexual del trabajo más primitiva. (Lamas, 1986, p. 188) El concepto de división sexual del trabajo, que se considera una construcción cultural, determina cómo los roles se distribuyen en la sociedad: las mujeres

³ The Women's Global Leadership Conference in Energy (WGLC)

estarían a cargo de la reproducción social y los hombres de las tareas productivas. (NU. CEPAL. Subsede de México, 2020)

Los estereotipos se consideran una forma más de representación de las normas sociales. En el plano del género se convierten en idealizaciones del «deber ser» de cada individuo, dictadas por las normas sociales según su género. El acceso al mercado de trabajo, la trayectoria laboral y las condiciones de empleo de las mujeres se ven afectados por los estereotipos a partir de una idealización, en el inconsciente colectivo, de su rol en la sociedad. Las representaciones culturales también son interpretadas como manifestaciones de las reglas sociales. Ellas, a diferencia de los estereotipos, reproducen las normas sociales como características propias de una cultura particular, con una aparente independencia de las decisiones particulares de los individuos. De esta manera, las representaciones culturales reproducen los estereotipos que, a su vez, manifiestan, a nivel colectivo, las normas sociales. (Díaz Langou, et al., 2019, p. 154)

Las percepciones sobre lo que las mujeres pueden o no hacer, sobre lo que debe esperarse que hagan, y sobre lo que pueden lograr, están profundamente arraigados en la sociedad, con puntos de vista restrictivos sobre los roles de género que prevalecen durante generaciones. Cambiar tales puntos de vista, junto con las estructuras que los refuerzan, es un proceso lento. No lo es sorprendente, por tanto, que las percepciones continúen afectando la capacidad de las mujeres para participar plena e igualmente en muchos sectores de la economía.

El problema es en parte una autopercepción por las propias mujeres y en parte un conjunto de supuestos entre los hombres sobre la capacidad de las mujeres para triunfar. Ambos son bien reconocidos en la literatura como impedimentos clave para contratación y promoción de mujeres en ciertas carreras en la industria energética y otros sectores como el tecnológico (Rosser, 2005) (MacKenzie & Wajcman, 1999) (Halfkin & Husher, 2013)

En el sector del petróleo y gas, estas percepciones erróneas aparecen más pronunciados en trabajos técnicos. Una suposición generalizada es que tales trabajos requieren más fuerza física de la que la mayoría de las mujeres poseen. Sin embargo, esta creencia no tiene en cuenta que la automatización y

mecanización de muchas tareas ha reducido la importancia de la fuerza física. Por ejemplo, en la industria del Petróleo y Gas en Argentina “El sesgo de la fuerza aparece como el atributo más valorado, donde además se asume que todos los varones lo poseen y las mujeres lo carecen” (GROW, 2020, p. 18)

Otro de los sesgos más comunes en la industria se basa en dudas sobre las competencias técnicas de las mujeres. El sesgo inherente es que las mujeres se consideran menos competentes para realizar trabajos técnicos que sus homólogos masculinos, incluso con el calificaciones y experiencia laboral iguales o superiores (Baruah, Renewable inequity? Women's employment in clean energy in industrialized, emerging and developing economies, 2017) El resultado es la subrepresentación sistemática de la mujer en el sector, especialmente en roles técnicos.

A las mujeres a menudo se las cría para creer que las materias relacionadas con Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemática (STEM, por sus siglas en inglés) son temas "masculinos" y que la capacidad de las mujeres es innatamente inferior a la de los hombres. Los estereotipos comunes asocian la capacidad intelectual de alto nivel (brillantez, genio, etc.) con los hombres más que con las mujeres. Estos estereotipos desalientan a las mujeres a seguir muchas carreras en campos cuyos miembros aprecian la brillantez (Bian, Leslie, & Cimpian, 2017)

La existencia de estereotipos puede socavar la autoestima y confianza de las mujeres que tengan la intención de desarrollar una carrera en campos STEM. Esta afirmación se explica con el concepto de “autoeficacia”, el cual compara la autopercepción que tienen las personas sobre sus capacidades versus las capacidades con las que realmente cuentan (UNESCO for the EQUALS Skills Coalition, 2019, p. 22) Por ejemplo, a pesar de que a menudo las niñas en edad temprana obtienen mejores resultados que sus homólogos masculinos en asignaturas STEM a nivel global, los puntajes de “autoeficacia” de las niñas, es decir, la autopercepción de sus competencias es significativamente inferior en ellas que en los niños.

En una revisión de la educación técnica para mujeres en 120 países, las normas culturales y sociales y los sesgos de género se identificaron como factores que erosionan la confianza de las niñas, interés y voluntad de participar en asignaturas STEM. La prueba PISA (Programme for International Student Assessment) realizada por la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) en 2015 encontró una marcada brecha de género de “autoeficacia” en Dinamarca, Francia, Alemania, Islandia y Suecia, considerados como países desarrollados. (UNESCO, 2017, p. 43)

3.2 Participación de mujeres en carreras de Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas:

Existe una brecha de género en STEM en todo el mundo. Los hombres continúan dominando la fuerza laboral en Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas en muchos países. En promedio en todas las regiones, las mujeres representaron menos de un tercio (29,3%) de las personas empleadas en investigación y desarrollo científicos en todo el mundo. (UNESCO Institute for Statistics (UIS), 2019) Desde que Marie Skłodowska-Curie obtuvo su Premio Nobel en 1903, sólo 17 mujeres ganaron esta distinción en física, química o medicina, en comparación con 572 hombres (UNESCO, 2017). Además, sólo 27 países en el mundo tienen ministros de ciencia y tecnología mujeres (UNESCO for the EQUALS Skills Coalition, 2019).

La brecha comienza en la educación, alimentada por los estereotipos de género y las expectativas con respecto al "trabajo de las mujeres", como se mencionó anteriormente.

A pesar de que los niños de todos los géneros obtienen puntajes de rendimiento similares en matemáticas y ciencias, los hombres son la abrumadora mayoría de los estudiantes que estudian los campos STEM en la educación superior (OECD, 2019). Las mujeres que comienzan una carrera en STEM enfrentan lugares de trabajo dominados por hombres con altos índices de discriminación. A menudo se ignoran sus contribuciones; experimentan aislamiento causado por la falta de acceso a mujeres pares, modelos a seguir y mentores; y se les paga menos que sus compañeros de trabajo masculinos. Las mujeres abandonan las carreras STEM

en tasas desproporcionadamente más altas que los hombres, particularmente entre aquellos que son padres que trabajan. (Blair-Loy & Cech, 2019)

Estos datos demuestran que existen dos grandes problemas a la hora de hablar de mujeres en STEM. El primero es que pocas mujeres eligen y/o logran insertarse en el ámbito científico y tecnológico, lo que reproduce la masculinización de ciertos trabajos y áreas reforzando las paredes de cristal. El segundo, es que las mujeres enfrentan barreras que truncan sus trayectorias y acceso a puestos de liderazgo una vez insertas en el mundo STEM, fortaleciendo los techos de cristal.

Si bien entre los 6 y 8 años alrededor del 30% de los niños y niñas se consideran buenos para matemáticas, un estudio para la Ciudad de Buenos Aires muestra que a los 9 y 10 años este porcentaje cae al 20% de los niños y alcanza solo el 11% de las niñas (Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento, 2020) Estas creencias tempranas se traducen más adelante en resultados académicos. Según las pruebas Aprender desarrolladas en Argentina en 2016 y 2017, varones y mujeres obtienen puntajes virtualmente iguales a los 7 y 8 años, mientras que, en la secundaria, la proporción de mujeres que no alcanza el nivel básico es 10 puntos porcentuales superior (Díaz Langou, et al., 2019, p. 168) Según datos recabados por el Ministerio de Educación en Argentina, si bien el 68% de los y las docentes de secundaria argentinos son mujeres, sólo representan el 21% entre docentes de educación tecnológica. En respuesta a estos sesgos, algunas niñas y jóvenes internalizan estas creencias negativas creando una suerte de profecía autocumplida por la cual tienen un peor rendimiento en aquellas situaciones en las que perciben un estereotipo negativo (Spencer, Steel, & Quinn, 1999)

La influencia de estereotipos continúa lo largo de la vida. Casi 6 de cada 10 estudiantes universitarios son mujeres. Pero de ellas, solo el 25% estudian Ingeniería y Ciencias Aplicadas. En cambio, las mujeres son amplia mayoría en carreras de grado relacionadas a idiomas (82%), ciencias de la salud (76%) o ciencias sociales (72%). (Szenkman & Lotitto, 2020, p. 8)

Las niñas y jóvenes se encuentran con barreras para orientarse a disciplinas STEM desde temprana edad: existen estereotipos de género que afectan su confianza e

interés en el ámbito científico y tecnológico, y que llevan a que pocas lo elijan al momento de estudiar una carrera universitaria o insertarse laboralmente. Incluso aquellas que logran hacerlo enfrentan barreras que truncan sus trayectorias: las mujeres en Argentina dedican en promedio el doble de tiempo a las tareas de cuidado que sus pares varones, la promoción está basada en normas y criterios de evaluación masculinos, y los estereotipos de género que moldean las creencias y expectativas hacia las mujeres hacen más difícil obtener logros y reconocimiento. La poca visibilidad que en consecuencia tienen las mujeres que se desempeñan en estos ámbitos refuerza los sesgos de género respecto a lo que las mujeres pueden o no hacer, y retroalimenta un círculo vicioso: la poca presencia de mujeres en el ámbito de la ciencia y tecnología ofrece menos modelos a seguir para las niñas y jóvenes y, a su vez, reduce las posibilidades de desarmar los obstáculos en las trayectorias de quienes estudian y trabajan en ese campo.

En cuanto a la oferta académica Argentina, el porcentaje de mujeres que estudian las carreras afines a la industria del petróleo y gas es del 23,1%, teniendo en cuenta las carreras de Geología, Geofísica, Ingenierías e Informática, bastante similar al porcentaje de mujeres en la industria 19,7% y hay una oportunidad concreta de mejora en acciones que impulsen a que más mujeres estudien carreras afines a la industria (GROW, 2020, pp. 9,10).

3.3 Falta de información en empleos no tradicionales y redes profesionales

Una desventaja duradera que las mujeres y las niñas se enfrentan en comparación a sus homólogos masculinos es la falta de información de fácil acceso sobre el empleo en ocupaciones no tradicionales, entre ellas las del sector energético. Las redes personales son fundamental para entrar y tener éxito en muchas profesiones. Pero las mujeres tienen más dificultades que sus pares masculinos, para acceder a tales redes en las ocupaciones no tradicionales y por lo tanto se encuentran en desventaja al no recibir información oportunamente sobre vacantes de trabajo (MiHR, 2016) (UNESCO, 2015)

Dado que los campos técnicos de estudio han sido dominados por hombres durante tanto tiempo, una cantidad significativa de información sobre oportunidades

laborales continúa viajando a través de redes profesionales que a menudo son inaccesibles para las mujeres.

Según el reporte de IRENA, expertos en recursos humanos han enfatizado que un número mucho mayor de mujeres están empleadas en energías renovables que en el sector convencional de energía, donde la mayoría de la gente encuentra empleo a través de sus conexiones personales y redes profesionales, las cuales en la industria convencional del petróleo y el gas se establecieron hace mucho tiempo, están dominados por hombres y son a menudo excluyentes hacia las mujeres, de forma intencionada o no.

Una observación común de las redes interpersonales es que tienden a presentar homofilia (Ibarra H. , 1995) (McDonald, Khanna, & Westphal, 2008) (Sorenson & Stuart, 2008), es decir, los actores dentro de una red suelen presentar características similares, incluido el género (Ibarra H. , 1992) La homofilia, como uno de los mecanismos más prevalentes de formación de vínculos, conspira para producir y reforzar densas redes de actores similares (McDonald & Westphal , 2003) (Sorenson & Stuart, 2008), como por ejemplo juntas de directorio exclusivamente masculinas.

En la mayoría de las organizaciones, a pesar de los esfuerzos para alentar diversidad e inclusión, los gerentes aún tienden a reconocer, recompensar y promover a las personas que se ven y se comportan como ellos y que han seguido caminos similares (MCKinsey, 2017, p. 109)

Las redes profesionales en energías renovables se han construido mucho más recientemente, tienden a ser más abiertas y las mujeres que participan en estas redes pueden atraer a más mujeres al sector (Lucas , Pinnington, & Cabeza, 2018)

En la industria del Petróleo y gas existen varias asociaciones civiles con presencia en redes sociales y profesionales, de creación reciente, que se ocupan de impulsar redes de mujeres en la industria, visibilizando distintas posiciones y trayectorias y fomentando el intercambio de información. En 2016 se estableció en el marco de la Sociedad de Ingenieros de Petróleo (SPE), la comisión de Mujeres en Energía (WIN). Se estableció como comisión oficial en el año 2017 para visibilizar el gran

número de mujeres que trabaja en la industria del petróleo y gas a nivel mundial, además de promover y retener el talento de las mujeres.

WIN comienza en Argentina y demás países de América Latina en el año 2018 y es en Venezuela y Brasil dónde está la mayor cantidad de miembros. Con igual misión que su rama fundadora, busca alentar que las jóvenes estudien carreras STEM a través de programas en escuelas, universidades, mentores para jóvenes profesionales, publicación de autoras mujeres en revistas científicas, entre otras medidas.

La región donde se han liderado actividades con foco en la equidad de género ha sido Neuquén, donde se realizó un encuentro nacional de mujeres del petróleo en noviembre de 2019. FemEnergy es otra de asociación que surge en 2020 como un espacio de encuentro abierto a la comunidad con el objetivo de visibilizar el rol de la mujer en ámbitos profesionales y académicos vinculados con el rubro energético, con fuerte énfasis en la industria hidrocarburífera.

Muchas mujeres consideran la industria energética tradicional como masculina, rígida y atrasada en sus prácticas y mentalidad, incluyendo su actitud hacia las mujeres, según el reporte del BCG (Boston Consulting Group, 2017). En el mismo, un ejecutivo varón, señala: “La industria todavía es considerada por muchas mujeres, como dominada por hombres y persiste la visión de que aún no se han tomado decisiones serias para aumentar la diversidad de género”. Esta percepción, es un impedimento al momento de reclutar mujeres y fomentar su participación en la industria del Petróleo y Gas. La escasez de mujeres en posiciones de liderazgo se suma al desafío que tienen las organizaciones para superar esta percepción ya que no hay suficientes ejemplos de mujeres en posiciones de toma de decisiones, que inspiren a las demás. Otra percepción arraigada es que trabajar en la industria requiere viajes y reubicaciones frecuentes, y que los trabajos requieren fuerza y condiciones pobres de higiene. La realidad es que hay un amplio espectro de roles para cubrir, tanto para hombres como para mujeres, y con la digitalización y el avance tecnológico, esos roles son cada vez más diversos y numerosos, pero la imagen aún persiste.

3.4 Prácticas de reclutamiento

En las industrias masculinizadas, existe una preferencia por reclutar hombres. Las normas sociales y los estereotipos mencionados anteriormente dan cuenta de las preferencias de las organizaciones y empleadores, que no se encuentran libres de sesgos de género.

Las mujeres a menudo carecen de la capacitación y las habilidades requeridas en muchas posiciones, pero estos trabajos tradicionalmente han sido diseñados teniendo en cuenta parámetros masculinos, lo que resulta que una cantidad menor de aspirantes femeninas se postulen para cubrir estos empleos. A esto debemos sumar que, al momento de seleccionar personal, los gerentes, que en su mayoría son hombres, son menos propensos a considerar a las mujeres como candidatas adecuadas (Turnbull, 2013). Existe evidencia que muestra que, al avanzar en los procesos de selección, las chances de una mujer a ser contratada se reducen a cero si no hay más de una mujer en la nómina de preselección (Bonhnet, 2016).

La literatura sobre el empleo en el sector de la energía convencional y otras ocupaciones no tradicionales, como la minería y el transporte, confirma que los hombres tienden a solicitar empleos aun cuando cumplen solo algunos de los requisitos que solicita la posición, pero las mujeres tienen a no solicitar el empleo a menos que cumplan con todos los requisitos. Además, las mujeres son menos propensas a negociar salarios y beneficios (Bowles & McGinn, 2008).

Las empleadas de sectores dominados por hombres han expresado una desconexión entre la retórica de las empresas sobre la contratación y retención de talento femenino y la preferencia arraigada de contratación masculina. (Baruah & Biskupski-Mujanovic, Navigating sticky floors and glass ceilings: Barriers and opportunities for women's employment in natural resources industries in Canada, 2021)

Algunas medidas, que se han comprobado efectivas para minimizar el efecto de los sesgos de género en contrataciones son: utilizar evaluaciones basadas en habilidades; emplear entrevistas estandarizadas en los procesos de reclutamiento y selección, y comités mixtos de selección (Heilman, Manzi , & Braun, 2015); implementar estrategias de promoción transparentes; y designar equipos de trabajo

diversos. También se recomienda poner en marcha estrategias de sensibilización en enfoque de género, destinadas a los responsables de las áreas de recursos humanos de las organizaciones, para que provean herramientas de gestión para la toma de conciencia sobre la existencia de sesgos de género y la implementación de medidas para su remoción (Díaz Langou, et al., 2019, p. 283)

Un estudio de Catalyst muestra que los sistemas de gerenciamiento de talento en las organizaciones pueden caer en un círculo vicioso en el cual el tono y las normas culturales son dictadas por los líderes de mayor trayectoria, quienes determinan promociones y reconocimientos a quienes son parecidos a ellos. Al ser estos líderes en su mayoría varones, tienden a valorar comportamientos y habilidades típicamente masculinos. Estas expectativas de los líderes se trasladan a los programas, procesos y herramientas de Recursos Humanos, y como consecuencia, las mujeres son puestas en desventaja al ser juzgadas y evaluadas bajo estándares masculinos. (Catalyst, 2018)

CAPITULO 4 - Retención de talento femenino y desafíos para avanzar en sus carreras

Continuando con lo visto en el capítulo anterior, en el cual analizamos las principales barreras de entrada para las mujeres en la industria, en este capítulo se discuten las principales dificultades que encuentran las mujeres para permanecer y avanzar en la misma.

A partir de encuestas realizadas en la industria de energía fósiles (Boston Consulting Group, 2017) y energías renovables (IRENA, 2019) a nivel global, analizamos las principales barreras que encuentran las mujeres a lo largo de su vida laboral en esta industria.

4.1 “Techos de cristal” y “suelos pegajosos”

Estos términos se utilizan para describir las barreras invisibles que enfrentan las mujeres en su vida profesional o en su carrera laboral y que están sustentadas en los sesgos inconscientes, estereotipos y prejuicios de género, que se describieron anteriormente y que limitan las decisiones de quienes tienen el poder de decisión en procesos de selección o de promoción.

“Techos de cristal” se refiere a las mayores dificultades que tienen las mujeres para acceder a puestos jerárquicos y de decisión en las organizaciones, como si un techo invisible les impidiera ascender, se define como “la barrera invisible, pero irrompible” que evita que las mujeres y las minorías lleguen a los escalones más altos de la escalera corporativa, independientemente de sus calificaciones o logros (Federal Glass Ceiling Commission, 1995).

Como se mencionó anteriormente, en la industria del petróleo y gas las mujeres están subrepresentadas en todos los niveles y el techo de cristal se manifiesta claramente en los porcentajes de participación femenina decrecientes a medida que ascendemos en la escala jerárquica: El 27% de los cargos que exigen un título universitario en el nivel inicial son cubiertos por mujeres, en los mandos medios el 25% de los cargos son ocupados por mujeres y en cargos ejecutivos la participación de las mujeres cae al 17%. Solo el 1% de los CEOs de la industria son mujeres. (Boston Consulting Group, 2017) En nuestro país la presencia de mujeres al

avanzar en la escala jerárquica dentro de la industria es casi nula. (GROW, 2020, p. 27).

El término “Paredes de cristal” se refiere a la segregación horizontal de trabajos, por el cual las mujeres dentro del sector se desempeñan en áreas que son las de menor remuneración y dinamismo. En la industria del petróleo y gas, estas paredes invisibles se ven reflejadas tanto a nivel global (IRENA, 2013) como en nuestro país (GROW, 2020), en los datos que muestran que los mayores porcentajes de participación femenina en la industria se encuentran en los empleos con remuneración más baja, aquellos no técnicos, administrativos y de relaciones públicas y no en empleos mejor remunerados, como los técnicos, jerárquicos o de toma de decisión.

“Suelo pegajoso” es una metáfora que hace referencia a las cargas afectivas y emocionales, obligaciones y demandas del ámbito doméstico que acaban recayendo sobre las mujeres. El intento de equilibrar las demandas externas, y las de la familia y el hogar llega a ser un esfuerzo físico y emocional considerable, y fuente de tensiones para las mujeres; aquellas que desean salirse hacia otra esfera no doméstica o que buscan su realización personal lejos del ámbito familiar deben hacer frente a numerosas dificultades para desprenderse del “suelo pegajoso”, por ejemplo, “la culpa” de dejar a sus hijos o hijas, familiares con discapacidad o personas mayores a cargo de otras personas. Este fenómeno está estrechamente relacionado con la sobrecarga de la doble jornada laboral y la falta de corresponsabilidad por parte de los varones en las parejas heterosexuales. En efecto, las mujeres terminan abandonando sus puestos de trabajo o reduciendo sus jornadas laborales. (Sucarrat, Corradi Bracco, Argoitia , & Giordano , 2017, p. 35).

En Argentina la carga laboral de las mujeres en tareas domésticas o de cuidado es en promedio 3 horas diarias más que los varones (Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social - Presidencia de la Nación , 2017)

Estas barreras han sido identificadas como las principales y de mayor impacto en la retención de talento femenino, tanto en la industria del petróleo y gas como en la de las energías renovables. (Boston Consulting Group, 2017) (IRENA, 2019). Ambos reportes indican que las mujeres tienden a abandonar sus trabajos en momentos

claves de su vida y su carrera, especialmente alrededor de los años de crianza de los hijos, en los cuales el esfuerzo de balancear trabajo y familia es muy alto.

Se mencionan también la falta de flexibilidad en cuanto a los esquemas de trabajo y de un ambiente que apoye y respalde el avance de carrera a través de mentores y patrocinadores (sponsors, en inglés). Los ciclos profesionales en el sector energético en general, tanto para las energías fósiles del petróleo y gas, como para las energías renovables, muestran que la mayoría de las renunciadas y despidos de mujeres en ocupaciones no tradicionales, ocurren durante los primeros años de empleo, y que las experiencias iniciales con respecto al apoyo y la promoción en sus carreras son críticas.

Muchas oportunidades laborales no se les ofrecen a las mujeres, aun a aquellas que tienen las calificaciones necesarias, porque se asume que no están dispuestas a relegar flexibilidad. Aunque la realidad es que más mujeres que hombres están dispuestas a aceptar una posición que les permita avanzar en sus carreras aun cuando esta no sea atractiva en términos de remuneración, localización, o impacto inmediato en su carrera.

Las mujeres suelen ser ignoradas para determinadas posiciones en las cuales las condiciones o requerimientos logísticos son más complejos de gerenciar, como posiciones costa afuera (plataformas marítimas) o posiciones de campo, donde se requiere acondicionar las instalaciones para que sean utilizables también por mujeres (baños y remolques, por ejemplo).

Las razones por las que las mujeres eligen trabajar en minería, energía y recursos naturales son las mismas por las que lo hacen los hombres: ingresos dignos, buenos beneficios, reputación de la empresa, disponibilidad de trabajo y oportunidades para desarrollar carreras (Martz, Reed, Brueckner, & Mills, 2006). Sin embargo, al responder el porqué de la subrepresentación de las mujeres en estos sectores, los empleadores a menudo hacen referencia a cuestiones de género y estereotipos sin abordar cuestiones relacionadas con la equidad en salarios y condiciones laborales. La mayoría de las políticas diseñadas para abordar la subrepresentación de las mujeres en estos campos tienden a ser respuestas reactivas que no desafían estructuras e instituciones sociales más amplias que producen y mantienen la

desigualdad. (Baruah & Biskupski-Mujanovic, Navigating sticky floors and glass ceilings: Barriers and opportunities for women's employment in natural resources industries in Canada, 2021)

4.2 Requerimientos de Movilidad y régimen laboral

Los horarios rígidos y los esquemas laborales poco flexibles son otras de las principales barreras que enfrentan las mujeres, dado que se espera que ellas sean productivas en sus trabajos y también fuera de ellos, en tareas domésticas o de cuidado. Como mencionamos anteriormente estas tareas les consumen a las mujeres de 3 a 6 horas diarias más que a los varones.

El trabajo de las mujeres en el ámbito doméstico-reproductivo no solo no se valora y se invisibiliza ya que es parte de los roles asignados, sino que requiere un tiempo y una carga de trabajo que no recibe compensación monetaria. Esta inversión mayor de horas de trabajo tanto en las tareas productivas, como reproductivas y domésticas, se denomina doble jornada laboral femenina (Sucarrat, Corradi Bracco, Argoitia , & Giordano , 2017, p. 33) y no es exclusiva de la industria del petróleo y gas, sino que es una consecuencia de los roles de género y la división sexual del trabajo que afecta a toda la sociedad.

En su libro (Mal) Educadas, Maria Florencia Freijo expresa “Efectivamente, hemos ido al mundo del trabajo; efectivamente una mínima parte de las mujeres ha conquistado puestos de poder real: presidentas, CEO’s, gerentas, etc.; pero todas ellas, mejor dicho, todas nosotras, no nos hemos liberado del peso de los otros mandatos: el de ser cuidadoras, incluso aunque no seamos madres” y define la carga mental como la enorme cantidad de exigencias de logística, coordinación, y previsión de tareas que tienen las mujeres en el día a día, y los malabares que deben hacer para cumplir con ellas. (Freijo , 2020, p. 182).

En Argentina, antes de la pandemia de Covid-19, el beneficio del teletrabajo no existía para la mayoría de las empresas del sector petróleo y gas, o era discrecional, algo que se discutía con el jefe y no estaba reglamentado como una política. (GROW, 2020, p. 22) La expectativa es que esta modalidad continúe cuando finalice

la pandemia. Este nuevo paradigma derivado de la crisis sanitaria podría ofrecer mayor flexibilidad al sector.

En cuanto a los requerimientos de movilidad, aunque no es mandatorio, la experiencia internacional, exposición técnica, o experiencia de campo, son ventajas competitivas para una carrera a largo plazo en la industria del petróleo y gas. Este tipo de experiencia, que involucra viajes frecuentes, reubicaciones y largos periodos de tiempo fuera del hogar, por lo general se consideran prerequisites para acceder luego a puestos gerenciales o ejecutivos y avanzar en la escala jerárquica de las organizaciones. (Boston Consulting Group, 2017, p. 20)

El desafío entonces se presenta tanto para hombres como para mujeres, pero conlleva una desventaja adicional para ellas, especialmente aquellas con responsabilidades de cuidado, como niños pequeños o padres mayores.

De todas formas, no se debe dar por supuesto que las mujeres no aspiran a trabajar en esta industria, ya que muchas mujeres tienen trabajos con condiciones laborales igual de desfavorables, pero de baja remuneración. Por lo cual, de tener la opción, muchas mujeres prefieren trabajar en la industria, aun en condiciones no óptimas, simplemente por la posibilidad de obtener mejores ingresos. Muchas veces a las mujeres no se les otorga la opción de elegir entre un empleo en malas condiciones y un empleo en condiciones igual de malas, pero de mejor remuneración, debido a los sesgos de género, ya sean estos conscientes o inconscientes. (McKee, 2014)

Las suposiciones sobre la voluntad o la capacidad de las mujeres para trabajar en determinadas ocupaciones o condiciones de trabajo presentan en sí mismas barreras para el empleo de la mujer en algunos sectores masculinizados. Las suposiciones hechas en nombre de las mujeres han tenido el efecto de convertirse en profecías autocumplidas ya que limitan las posibilidades de las mujeres y refuerzan las normas y cultura laboral masculinas dentro de estos sectores (Baruah & Biskupski-Mujanovic, Identifying Promising Policies and Practices for Promoting Gender Equity in Global Green Employment, 2018)

4.3 Inequidad salarial

Las características de la participación de las mujeres en el mercado de trabajo determinan su acceso y permanencia en las distintas ocupaciones y se refleja en la brecha de ingreso salarial entre varones y mujeres.

En el 2018 la Organización Internacional del Trabajo en su informe global de salarios, hace hincapié en el análisis de la Brecha de remuneración por género en todo el mundo, que – expresado en su forma más simple – se refiere a la diferencia en salarios medios entre todas las mujeres y todos los hombres que tienen un empleo remunerado. (OIT, Global Wage Report 2018/19, 2018)

La brecha salarial de género es un indicador ampliamente utilizado de la desigualdad de género en el mundo del trabajo y se utiliza con frecuencia para supervisar el progreso hacia la igualdad de género a nivel nacional o internacional. La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas (<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/development-agenda/>), establece en su Objetivo de Desarrollo Sostenible 8 Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos, y en la meta 8.5, establece el objetivo de lograr para 2030 "igual remuneración por trabajo de igual valor". El indicador 8.5.1 mide el progreso de esta meta a través de "los ingresos medios por hora de mujeres y varones empleados".

El informe de la Organización Internacional del Trabajo ha demostrado que, en promedio, las mujeres siguen cobrando menos que los hombres en todo el mundo, con grandes variaciones entre países.

El informe concluye que la diferencia de retribución global entre hombres y mujeres es de aproximadamente el 16%, utilizando como medida los ingresos medios por hora. Sin embargo, hay grandes variaciones entre los países y también dependiendo de cómo se mida la brecha salarial de género. Utilizando salarios mensuales medios, la estimación mundial de la diferencia de remuneración entre los géneros se sitúa en el 22% aproximadamente.

De acuerdo a los datos provistos por la Asociación Americana de Mujeres Universitarias (AAUW por sus siglas en inglés) las mujeres que trabajan a tiempo completo en los Estados Unidos reciben 82 centavos por cada dólar ganado por los

hombres, y las consecuencias de esta brecha afectan a las mujeres a lo largo de sus vidas, ya que como resultado de los menores ingresos que perciben a lo largo de su vida, también reciben menos en la Seguridad Social y las pensiones. En términos de ingresos generales de jubilación, las mujeres obtienen sólo el 70% de lo que obtienen los hombres. Según sus proyecciones, la brecha salarial de género se cerraría en 2093 de continuar con la misma tendencia de los últimos 30 años. (aauw.org, 2020 update)

La brecha salarial de género controlada, que tiene en cuenta el título del trabajo, los años de experiencia, la educación, la industria, la ubicación y otros factores compensables, mide la igualdad de remuneración por un trabajo igual. Las mujeres en el grupo controlado ganan 98 centavos por cada dólar que gana un hombre, lo que significa que las mujeres todavía están ganando menos que los hombres, incluso cuando hacen exactamente el mismo trabajo. (Payscale, 2021)

En particular en la industria del petróleo y gas la discrepancia salarial entre mujeres y hombres a nivel global es en promedio menor que en otros sectores, pero es aún un problema por atender. Las brechas salariales de género en la industria son mayores en la Commonwealth de Estados Independientes y en Canadá, donde las mujeres reciben, respectivamente, un 18% y un 15% menos que sus contrapartes masculinas. (MERCER, 2016)

La tendencia en representación y equidad salarial que vemos en esta industria a nivel global es alentadora. Sin embargo, los programas de reducción de costos en periodos de crisis, como la pandemia actualmente, así como el estancamiento en la progresión de la carrera amenazan el progreso logrado en una mejor participación de género.

Según datos del INDEC, tomando todo el mercado laboral argentino, las mujeres se sitúan mayoritariamente dentro del grupo de menores ingresos. El salario promedio de los varones es un 24% mayor que el de las mujeres. (INDEC, 2017)

En particular en la industria del petróleo y gas argentina, en términos de ingresos laborales, las mujeres ocupan una posición de desventaja respecto a los varones y a lo largo de la última década, estas desigualdades no han variado

significativamente, encontrándose diferencias de hasta el 30% en algunos sectores de la industria y del orden del 20% en promedio total. (GROW, 2020, p. 11)

Del estudio llevado a cabo por GROW se desprende que la brecha salarial existente en la industria a nivel local es el reflejo de fenómenos que ya hemos explicado, como paredes y techos de cristal. Esta segregación vertical y horizontal, hace que las mujeres se desempeñen en las áreas de menor remuneración, ocupando roles feminizados y que son los que presentan menos oportunidades para escalar a posiciones de alto nivel, poder de decisión y mejor remuneración.

Las causas de la brecha salarial de género en la industria, así como en otros sectores, incluyen factores como la mayor concentración de mujeres en empleos de baja remuneración, la aparente debilidad que tienen las mujeres a la hora de negociar salarios comparativamente con sus contrapartes masculinos, la probabilidad de tomar licencias por maternidad, el mayor tiempo que invierten en trabajo no remunerado, la falta de representación en sindicatos, entre otros. (Sucarrat, Corradi Bracco, Argoitia , & Giordano , 2017) (IRENA, 2019) (aauw.org, 2020 update)

4.4 Acoso sexual

La organización de las Naciones Unidas en su Resolución 48/104 de la Asamblea General acerca de la Declaración sobre la Eliminación de la Violencia contra la Mujer define la violencia contra las mujeres para incluir el acoso sexual, que está prohibido en el trabajo, en las instituciones educativas, y en otros lugares, y fomenta el desarrollo de las sanciones administrativas penales, civiles u otras, así como los enfoques preventivos para eliminar la violencia contra las mujeres

En Argentina, de acuerdo con la Ley De Protección Integral a las Mujeres (Ley N° 26.485 de 2009), el acoso sexual se considera una forma de violencia contra las mujeres. También requiere al gobierno para prevenir el acoso de las mujeres en el campo de las empresas y los sindicatos a través de algunos programas específicos. El acoso sexual es una razón válida para el despido en el sector privado, según lo regulado en la Ley de Contrato de Trabajo (Art.242 de la Ley de Contrato de Trabajo

N° 20.744 de 1976). El acoso sexual también constituye un delito contra la integridad sexual (Ley N° 25.087 de 1999).

Los comportamientos que se califican como acoso sexual pueden ser tanto físicos (violencia física, tocamientos, acercamientos innecesarios), como verbales (comentarios y preguntas sobre el aspecto, el estilo de vida, la orientación sexual; llamadas de teléfono ofensivas) y no verbales (silbidos, gestos de connotación sexual, presentación de objetos pornográficos). El acoso sexual es un fenómeno sufrido más por mujeres que por varones, en el ámbito laboral y se presenta cuando se condiciona a la víctima con la consecución de un beneficio laboral para que acceda a comportamientos de connotación sexual, o cuando, en un ambiente laboral hostil, se dan conductas que dan lugar a situaciones de intimidación o humillación de la víctima. El acoso sexual es una forma de violencia de género que consiste en el ejercicio abusivo del poder. (Sucarrat, Corradi Bracco, Argoitia , & Giordano , 2017)

Según una encuesta del Pew Research Center de 2017 (Parker , 2018), en las industrias dominadas por hombres un porcentaje mayor de mujeres han experimentado acoso sexual comparado con industrias dominadas por mujeres, con una diferencia del 28 al 20 por ciento respectivamente. Este mayor nivel de acoso es un problema que ocurre incluso antes que las mujeres ingresen a la industria laboral. Las mujeres que cursan carreras universitarias dominadas por hombres también experimentan mayores niveles de acoso que mujeres que obtienen otros títulos. (Yamawaki, Ridge, Dresden , & Dresden, 2017)

Una investigación que analiza la relación entre género y el poder en el lugar de trabajo concluyó que las mujeres pueden ser objeto de acoso cuando desafían las normas de género comúnmente aceptadas, por ejemplo, al pasar a posiciones de autoridad y/o ocupaciones históricamente masculinas. (McLaughlin, Uggen , & Blackstone, Sexual Harassment, Workplace Authority, and the Paradox of Power, 2012)

Reducir la segregación ocupacional y los desequilibrios de género en diferentes industrias podría impulsar un cambio en las culturas organizacionales y las suposiciones de sobre los empleos de las mujeres y los de los hombres de acuerdo con sus roles de género. Una mayor diversidad organizacional y el aumento del número de mujeres en los cargos más altos de una empresa pueden ayudar a reducir el acoso sexual en el lugar de trabajo. (Dobbin & Kalev, 2017)

En la industria del petróleo y gas Argentina todas las empresas cuentan con códigos de conducta y algunas avanzaron con protocolos para la atención de casos de violencia y acoso laboral. La mayoría de las empresas cuentan con un canal de denuncia anónimo gestionado por consultores externos para elevar estos casos. (GROW, 2020)

Si bien no se han encontrado estadísticas del sector en particular, se podría inferir, dado bajo porcentaje de participación de mujeres en la industria y el alto grado de masculinización de esta, que sería uno de los más altos, y que aún se debe realizar un importante trabajo de concientización, prevención y capacitación para eliminar prejuicios, comportamientos inapropiados y situaciones de acoso o violencia. (The Oil and Gas Industry Still Hasn't Reckoned with #MeToo, 2020)

Si bien muchas mujeres denuncian el acoso, muchas abandonan sus carreras o trabajos para escapar de un ambiente de trabajo tóxico, aún a costa de sus logros. El acoso sexual aumenta el estrés financiero, en gran parte al provocar el cambio de trabajo o la pérdida no voluntaria del mismo, y puede alterar significativamente la carrera profesional de la mujer. (McLaughlin, Uggen , & Blackstone, The economic and career effects os sexual harassment on working women, 2017)

4.5 Maternidad y Familia

Hablamos de los factores que afectan el ingreso y la permanencia de las mujeres en industrias masculinizadas, específicamente la del petróleo y gas argentina. Entre ellos encontramos el techo de cristal, suelos pegajosos, roles y normas de género y diferencias salariales, entre otros. Si bien estos factores afectan a la industria, no son exclusivos de ella.

De una manera menos evidente, hay otras prácticas que fomentan o desincentivan la igualdad en el acceso, rendimiento y oportunidades de promoción laboral; tal es el caso de las licencias, bajas o permisos de ausencia por maternidad. Esto es lo que se conoce como muro materno, o penalidad por maternidad, que no es una forma oficial de discriminación, no figura en ninguna parte y, sin embargo, existe y es perjudicial. La pena de maternidad es una multa financiera: los ingresos de las mujeres, y su potencial de ingresos en el futuro, a menudo se estancan o disminuyen cuando se convierten en madres.

Una gran fracción de las mujeres, especialmente las madres, trabajan a tiempo parcial, lo cual en general, tiene un costo en términos de salarios y beneficios más bajos, y menos oportunidades de promoción. La maternidad tiende a estar asociada con interrupciones de la fuerza laboral y una menor acumulación de experiencia laboral. Sin embargo, existe una penalización por maternidad incluso para las madres con la misma experiencia en el mercado laboral y educación que las no madres. (Blau & Winkler, 2017)

Los empleadores no sólo tienen menos probabilidades de contratar a mujeres con hijos, sino que ofrecen a las madres menos ascensos y salarios más bajos en comparación con las mujeres sin hijos. (aauw.org, 2020 update)

Las mujeres a menudo asumen más trabajo no remunerado en el hogar que los hombres. Las mujeres tienden a tener que asumir responsabilidades de cuidado de niños y cuidado en el hogar tan pronto como llegan a casa del trabajo, como ayudar con la tarea, hacer la cena, lavar la ropa, hacer los platos y más. Esto es lo que se conoce como la doble jornada femenina de la que ya hemos hablado. También son las mujeres quienes por lo general se ausentan de sus trabajos cuando los hijos están enfermos o deben ir al médico. (Lam, 2014)

No es que los hombres y los padres no hagan nada de este trabajo en absoluto, de hecho, las investigaciones muestran que los varones pueden ser penalizados o estigmatizados por priorizar el cuidado de los niños y a menudo son percibidos como débiles en rasgos como competitividad y ambición dentro de una organización (Rudman & Mescher, 2013)

La legislación de algunos países reconoce solamente las bajas o licencias de maternidad para las mujeres, otros incluyen también la baja o licencia de paternidad para los hombres, pero no en las mismas proporciones que a la madre, relegando de esta forma la carga del cuidado de los niños a las mujeres de una manera desigual. Sin embargo, existen modelos como la legislación sueca que demuestran cómo el reconocimiento del “permiso parental”, independientemente del sexo del trabajador, proporcionan igualdad de cobertura sin discriminación, reconociendo al mismo tiempo la corresponsabilidad de ambos padres en la crianza y los cuidados de los hijos (Gobierno de Suecia, 2015) Este tipo de legislaciones favorecen la participación de las mujeres en el mercado laboral al minimizar los sacrificios personales desiguales por la compatibilidad de trabajo y familia, protegiendo y reforzando las condiciones de igualdad de género. En Argentina, la Ley de Contrato de Trabajo (Ley 20.744 de 1976) se contempla el rol de la madre y, por ende, su protección, pero al hacerlo, termina reforzando y reproduciendo los estereotipos de género. Así es como la licencia por maternidad contempla 90 días, mientras que la licencia por paternidad tan solo 2 días.

El inicio de la vida reproductiva, y las responsabilidades de cuidado de hijos que esta trae aparejada, es un determinante fundamental para la participación y trayectorias de las mujeres en el mercado de trabajo. La familia ocupa un lugar predominante en la resolución de las cargas de cuidado, principalmente a través del trabajo no remunerado que realizan las mujeres. Si bien el modelo de varón-proveedor/mujer-ama de casa se ha modificado en los últimos tiempos, en especial en lo que refiere a la participación laboral de las mujeres, esto no se tradujo en una redistribución de roles al interior del hogar. Todavía hoy, las responsabilidades de cuidado constituyen una variable fundamental que explican, en gran medida, los patrones de empleo femeninos. (Díaz Langou, et al., 2019)

Según datos del CIPPEC, en base al INDEC, en cuanto al tiempo dedicado a actividades de cuidado y trabajo no remunerado de mujeres y varones ocupados, las mujeres –independientemente de su carga horaria de trabajo remunerado– siempre dedican, en promedio, más horas al trabajo doméstico no remunerado que

los varones. Ellos mantienen un valor que oscila entre 3,3 y 3,5 h diarias, en promedio.

Esta relativa inelasticidad del comportamiento de los varones (cónyuges) respecto de las actividades de cuidado contrasta con el incremento de la participación de las mujeres en el mercado de trabajo donde, el incremento fue notorio. Esta situación se repite en la mayoría de los países de América Latina (Marchionni , Gasparini , & Edo , 2018, p. 144)

Este fenómeno se denominó “revolución estancada” (Wainerman, 2005) en el sentido de que las reivindicaciones femeninas en el mundo laboral no se tradujeron en una mayor igualdad en las relaciones intergeneracionales del mundo doméstico. Las mujeres añaden a su “rol” tradicional uno nuevo, el de convertirse en sustento del hogar. El considerable aumento de la participación laboral de las mujeres, no se vio acompañado por un incremento significativo de los varones en el trabajo no remunerado y de cuidado y dio lugar al concepto de “doble jornada” para referirse a la carga que representan las actividades de cuidado y trabajo no remunerado dentro del hogar, que se adiciona a la jornada laboral afectando la disponibilidad de tiempo y calidad de vida de las mujeres.

“Escaleras rotas” es un término utilizado para describir la reducción de la participación de la mujer en el mercado laboral, particularmente de aquellas que tienen una carrera profesional o han logrado posicionarse en un trabajo y que, en algún momento, detienen ese proceso. Según ONU Mujeres escaleras rotas se refiere a "mujeres con educación secundaria e ingresos familiares intermedios que, aunque están insertas en el mercado laboral, carecen de redes de protección que les permitan avanzar significativamente hacia el empoderamiento económico". La maternidad y las tareas de cuidado sacan a las mujeres del mercado del trabajo y genera que sus trayectorias laborales sean más accidentadas que las de los varones en tanto salen del mercado cuando se quedan embarazadas, o por cuidar niños, o a mujeres mayores que deben cuidar enfermos.

Es común que, ante la llegada del primer hijo, las mujeres se retiren del mercado laboral, o elijan puestos más flexibles y/o que impliquen menos horas, y consecuentemente menos ingresos. (De Vita, 2018) (Cech & Blair-Loy, 2019)

Según el estudio de GROW, en Argentina las políticas de conciliación, que son aquellas medidas que apuntan al balance entre el trabajo y la vida personal tanto para varones como para mujeres, dependen tanto de las características de la industria como de las distintas culturas organizacionales. Algunas empresas otorgan beneficios licencia que puede ser pedido tanto para el cuidado de hijos/as como para personas mayores o con discapacidad en la familia. También se encuentra en la industria una alta tasa de divorcio. En el caso de las mujeres, la mayor dificultad y resistencia social para que una mujer sea expatriada y/o relocalizada dentro del país y trabaje en tareas de alta demanda de tiempo, hacen que se generen muchos casos de profesionales solteras y divorciadas. Si bien existen beneficios por encima de las obligaciones que impone el marco legal aplicable, el sector tiene muchos beneficios que se otorgan de manera informal y que dependen de la arbitrariedad de los líderes. El estudio concluye que la industria está muy lejos de ofrecer licencias y beneficios similares para mujeres y varones, más allá del modelo de familia, y que el sesgo maternalista aún persiste. (GROW, 2020, p. 23)

CAPITULO 5 - Investigación empírica documental

El proceso de investigación de la presente tesis incluye una encuesta propia, que será analizadas y contrastada con la teoría desarrollada en los capítulos anteriores.

Metodología de la encuesta:

A continuación, se explica la estructura y armado de la encuesta a la que se invitó a trabajadores de la industria del petróleo y gas en Argentina.

Diseño:

La investigación de esta tesis es descriptiva, no experimental. “La ventaja en el diseño de esta investigación especialmente para las ciencias sociales, donde la preselección y la asignación al azar de grupos resulta difícil, el mismo puede ser útil para generar resultados que luego puedan darnos respuestas a tendencias generales”⁴. Se elige este diseño de investigación para mirar a una minoría en una situación específica y de la misma poder hacer un análisis donde puedan generarse conclusiones amplias que expliquen situaciones similares en otros ambientes, sean otras empresas, otras industrias, u otros países.

Variables, Dimensiones e Indicadores de la Encuesta

- Las variables utilizadas son cualitativas y cuantitativas, las cuantitativas ayudan a construir el perfil de los encuestados y mediante las cualitativas se revelan las percepciones que los mismos poseen sobre diversos temas referentes a diversidad de género en la industria del petróleo y gas en Argentina, como ser factores de retención, flexibilidad, diversidad y roles de género.
- Las dimensiones utilizadas en la encuesta responden a 2 ambientes: diversidad de género en la industria y barreras percibidas para el avance de las mujeres en la industria e igualdad de oportunidades
- Los indicadores utilizados son las preguntas en la encuesta fueron seleccionados para responder a los objetivos e hipótesis de esta tesis.

⁴ Martyn Shuttleworth (Aug 13, 2008). Diseño Cuasi-Experimental. Dec 06, 2021 Obtenido de Explorable.com: <https://explorable.com/es/disenio-cuasi-experimental>

En el apéndice 1 de este documento se puede encontrar el cuadro de códigos utilizados donde se realiza la operacionalización de las variables, dimensiones e indicadores con la hipótesis de esta tesis.

La encuesta es cualitativa y cuantitativa inspirada en otras encuestas similares realizadas en la industria a nivel global. La misma está enfocada en empleados de la industria del petróleo y gas en Argentina.

Estructura de la encuesta:

La encuesta se realizó en septiembre de 2021 y fué inspirada por estudios similares realizados a nivel global por consultoras de renombre internacional que ahondan en la temática de diversidad en el ámbito del petróleo y gas. A continuación, se mencionan estudios que inspiraron la encuesta de esta tesis:

- IRENA - Renewable energy: a gender perspective
- BCG – Untapped reserves: promoting gender balance in Oil and Gas
- MERCIER -Oil and Gas talent outlook

Se obtuvieron 323 respuestas que pueden ser indicadores de tendencias de comportamientos y percepciones en la industria del petróleo y gas argentina en las distintas áreas en las que se enfoca la encuesta a fin de responder a la hipótesis de investigación.

Estas áreas son:

- Barreras que se perciben para permanecer y avanzar en la carrera profesional
- Cómo afectan las tareas domésticas y de cuidado y la maternidad/paternidad la vida profesional
- Relevancia de la diversidad de género en la industria

El análisis de las respuestas intentará responder las preguntas de investigación:

- ¿Cuáles son los factores que tienen mayor impacto en la retención de talento femenino en la industria petrolera argentina?
- ¿Cuáles son las dificultades que enfrentan las mujeres para permanecer en esta industria?

- ¿Sobre qué variables podemos trabajar para mejorar la retención de talento femenino en el sector?
- ¿Afecta la maternidad el desarrollo profesional de la mujer en la industria?
¿Cómo?

Análisis de la Encuesta Propia

5.1 Perfil de los encuestados

La primera parte del análisis de la encuesta se centra en el perfil de los encuestados. Para ello se analizó información referente al género, composición familiar, nivel educativo, tipo de organización en la que trabajan, tipo de actividad que realizan y su antigüedad en la industria.

5.1.1 Género

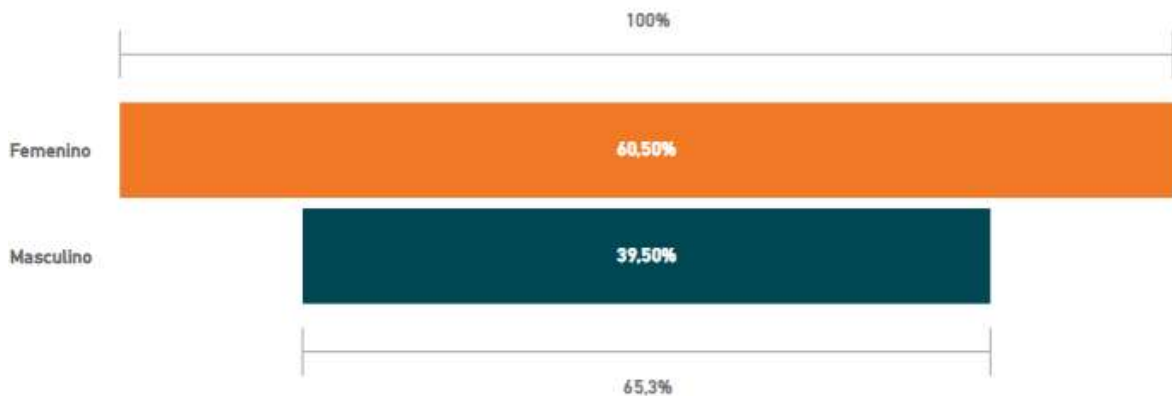
Los porcentajes de participación según el género se muestran en la

Figura 3

Porcentaje de Participación en la encuesta según género Aunque tanto hombres como mujeres fueron invitados a responder a la encuesta, el hecho de que más del 60 % de las personas que respondieron la encuesta fueran mujeres, en una industria donde la fuerza laboral masculina es de aproximadamente el 80%, puede servir como una indicación de que la conciencia de la problemática de género en la industria del petróleo y gas sigue siendo impulsada por el género femenino.

Figura 3

Porcentaje de Participación en la encuesta según género



5.1.2 Composición Familiar

Como se muestra en la Tabla 3

Porcentaje de encuestados con y sin hijos, las mujeres sin hijos representan el grupo más grande (32%) de respuestas entre todos los encuestados, seguido de mujeres con hijos (28%) y hombres con hijos (26%).

Tabla 3

Porcentaje de encuestados con y sin hijos

| ¿Tenes hijos/as? | Femenino | Masculino |
|------------------|----------|-----------|
| Si | 28,21% | 26,02% |
| No | 32,29% | 13,48% |

5.1.3 Educación

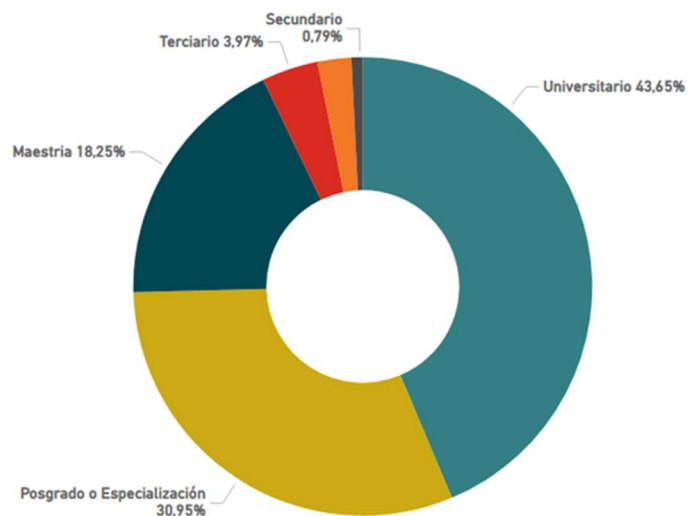
Casi la mitad de los encuestados (48.9%) informó tener estudios universitarios completos. La mayoría del resto tiene estudios de posgrado, especializaciones y maestrías (41%) y un 5% de los participantes cuenta con título terciario. El grado educativo más alto de los encuestados es doctorado (5.33%), como se muestra en la

Figura 4

Nivel Educativo

Figura 4

Nivel Educativo

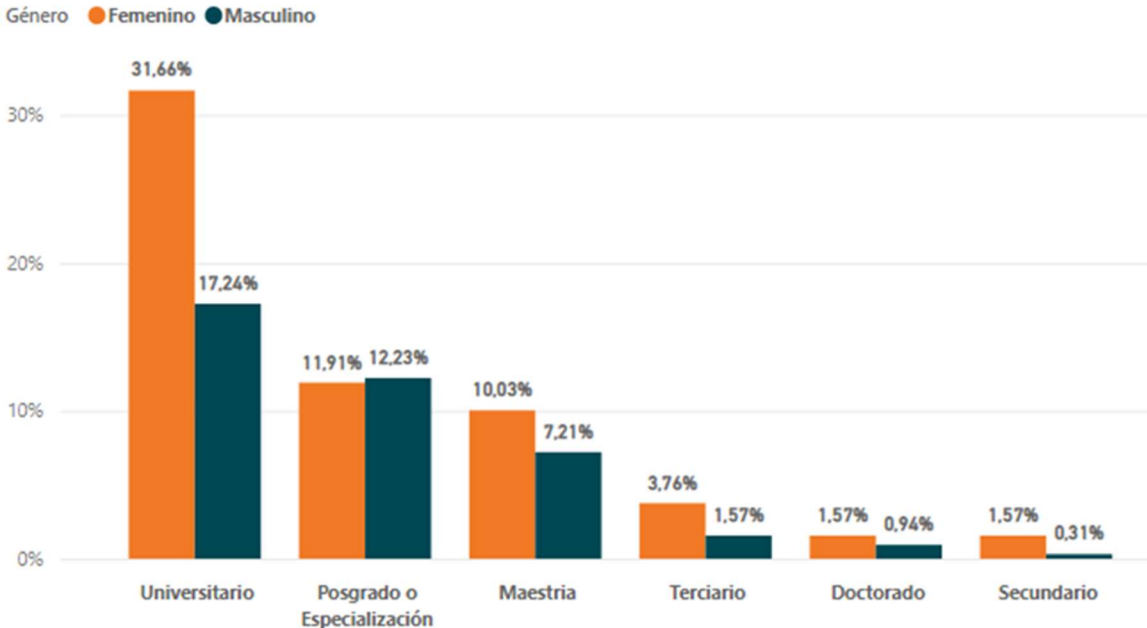


En cuanto a la distribución de nivel educativo por género, en la Figura 5

Nivel Educativo por género vemos que la tendencia es muy similar para los hombres y mujeres encuestados.

Figura 5

Nivel Educativo por género

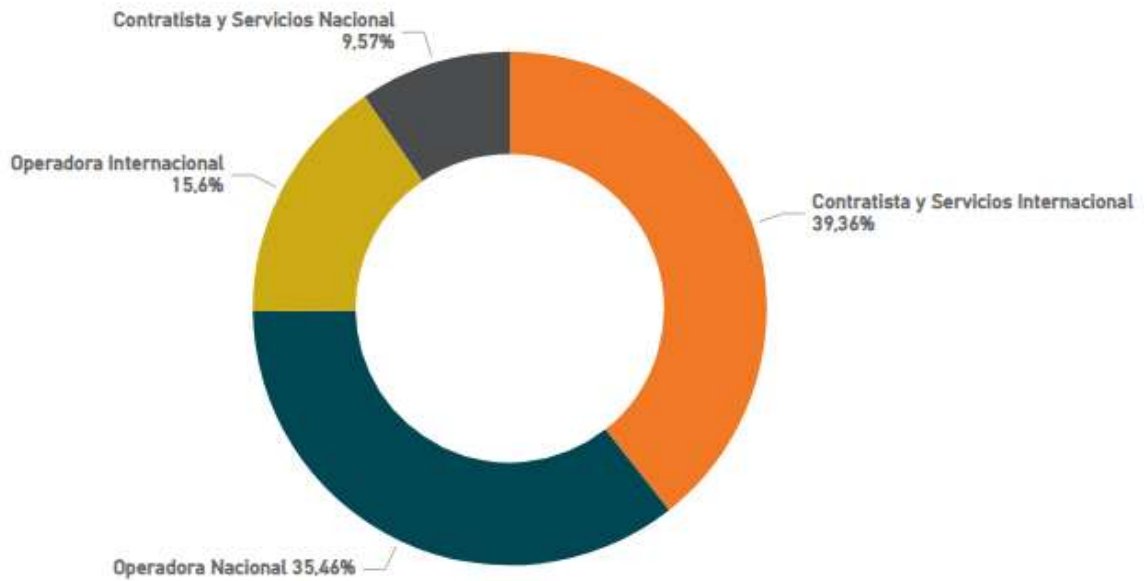


5.1.4 Tipo de organización en la que trabajan

Con respecto al tipo de organización a la que pertenecen los encuestados, el 39,36% de los encuestados trabajan en empresas de servicios Internacionales, el 35,6% lo hace en empresas operadoras nacionales, el 15,6% en empresas operadoras Internacionales y aproximadamente el 10% en empresas de servicios nacionales, como se ve en la Figura 6.

Figura 6

Participantes según el tipo de organización en que trabajan



Al desagregar la distribución por género y tipo de organización, como se muestra en la Tabla 4, vemos que el mayor porcentaje de respuestas femeninas proviene de empresas operadoras nacionales, seguidas de empresas de servicios internacionales. Las respuestas provenientes de empresas operadoras internacionales muestran una distribución similar para ambos géneros. Y la mayor participación masculina, proviene de empresas de servicios internacionales.

Tabla 4

Tipo de organización, respecto al género del encuestado

| ¿En qué tipo de empresa trabajas? | Femenino | Masculino |
|---------------------------------------|----------|-----------|
| Contratasta y Servicios Internacional | 21,99% | 17,38% |
| Operadora Nacional | 23,76% | 11,70% |
| Operadora Internacional | 7,80% | 7,80% |
| Contratasta y Servicios Nacional | 5,67% | 3,90% |

El grado de participación de los encuestados podría indicar una tendencia en cuanto a la importancia que tiene la problemática de atracción y retención de talento femenino para las distintas organizaciones.

Como se describió en el marco teórico, la agenda de género aún no ha sido incorporada en todas las dimensiones del negocio y todas las organizaciones de la industria argentina del petróleo y gas.

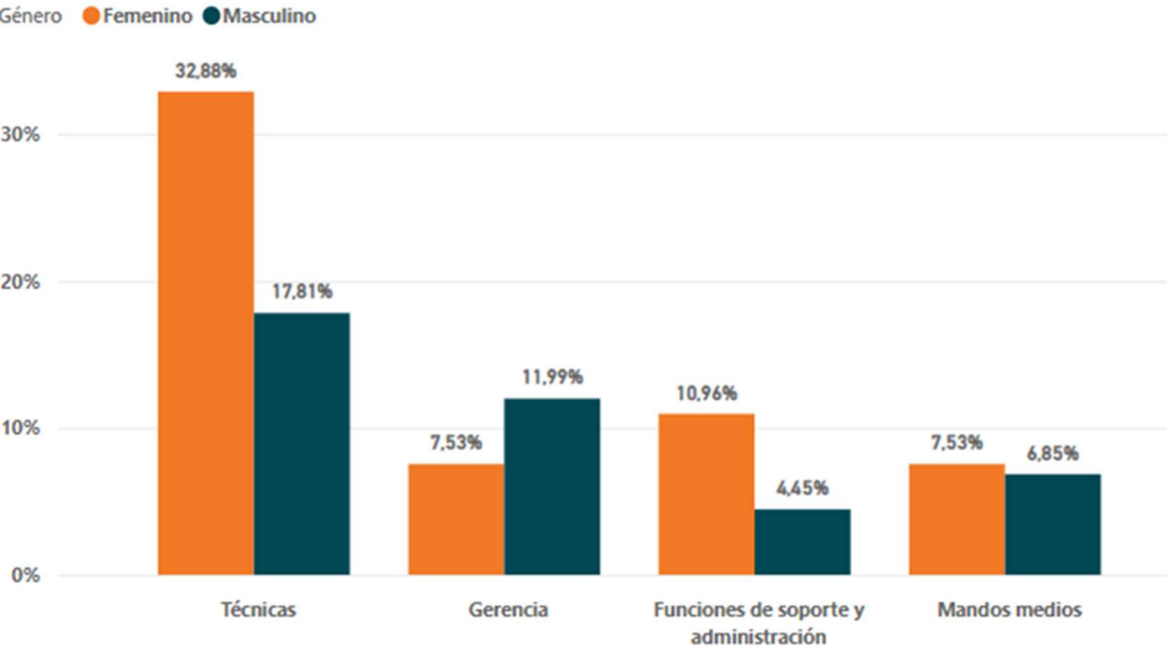
5.1.5 Roles /Posiciones

La Figura 7 muestra el desglose de las tareas / actividades que realizan los encuestados, por género. Vemos que las mujeres son mayoría en las funciones de soporte y administración, mandos medios y posiciones técnicas, pero la tendencia no se mantiene para posiciones de gerencia. Esto es, a pesar de la menor representación masculina de la muestra, en posiciones gerenciales los hombres están mejor representados que las mujeres.

Las posibles causas de esto, como se comentó en el Capítulo 2, podría ser que en la mayoría de las organizaciones los gerentes aún tienden a reconocer, recompensar y promover a las personas que se ven y se comportan como ellos (incluso en cuanto a género) y también la segregación vertical y horizontal, por la cual las mujeres se desempeñan en las áreas de menor remuneración, y que son las que presentan menos oportunidades para escalar a posiciones de alto nivel, poder de decisión y mejor remuneración.

Figura 7

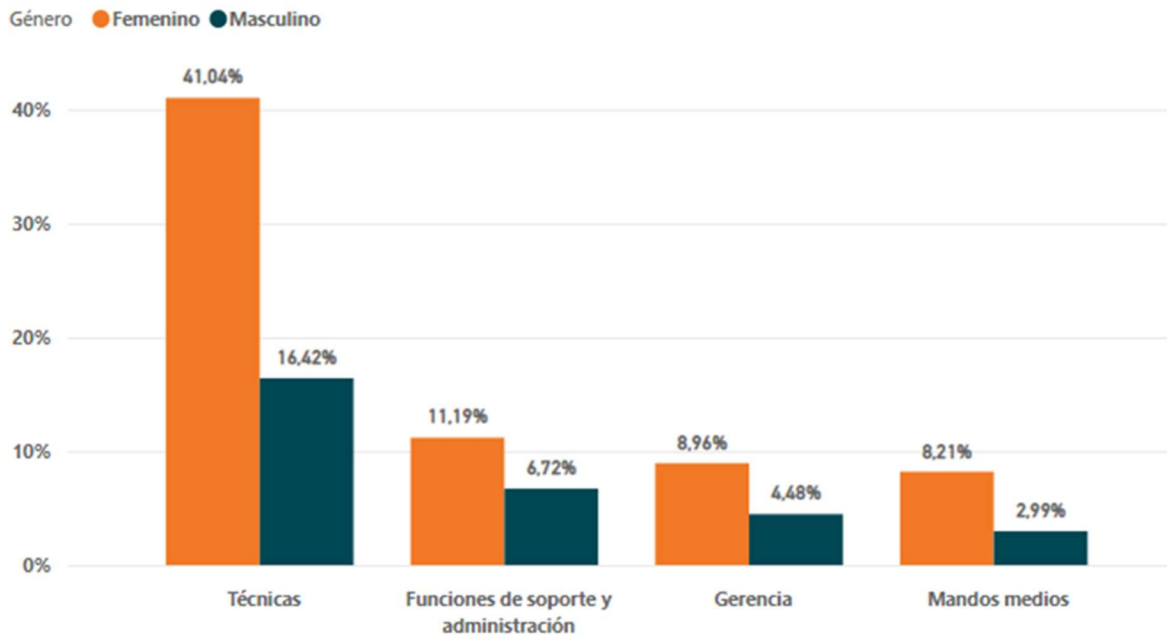
Distribución de posiciones por Género



Cuando cruzamos la información sobre la distribución de roles o posiciones con la composición familiar (encuestados con hijos o sin hijos) como se ve en la Figura 8, observamos que para los encuestados sin hijos todas las posiciones tienen mayoría femenina, incluso las de gerencia. También vemos que, en posiciones técnicas, la brecha entre mujeres y varones crece con una diferencia a favor de las mujeres de más del 25%. Esta tendencia podría estar afectada por el hecho que, del total de los encuestados sin hijos, las mujeres representan el 32.3% y los varones sólo el 13.5% (103 mujeres vs 43 varones)

Figura 8

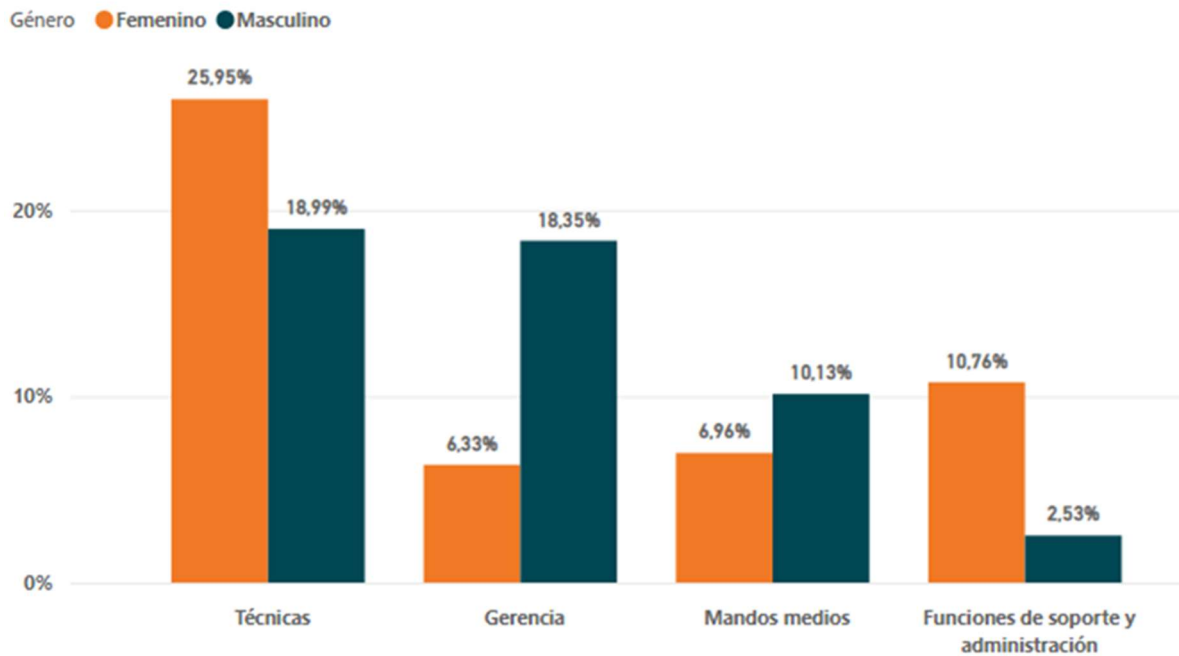
Posiciones por género, encuestados sin hijos



En cuanto a los encuestados con hijos, vemos en la Figura 9 que el porcentaje de encuestados masculinos en mandos medios y gerencia es mayor que el de las mujeres que ocupan esas posiciones, ensanchándose la brecha a favor de los hombres hasta aproximadamente el 12% en posiciones gerenciales e invirtiéndose la tendencia en mandos medios con respecto a la figura anterior, siendo ahora los hombres mayoría en esta categoría. En posiciones técnicas, las mujeres continúan siendo mayoría, pero la brecha entre ambos géneros se reduce al 7%. Para funciones de soporte y administración, la diferencia a favor de las mujeres se incrementa hasta un 8% aproximadamente.

Figura 9

Posiciones por género, encuestados con hijos



Resumiendo, se reduce la diferencia a favor de las mujeres en posiciones técnicas, y aumenta en posiciones de soporte y administración, a la vez que posiciones gerenciales y de mandos medios tienen mayoría masculina.

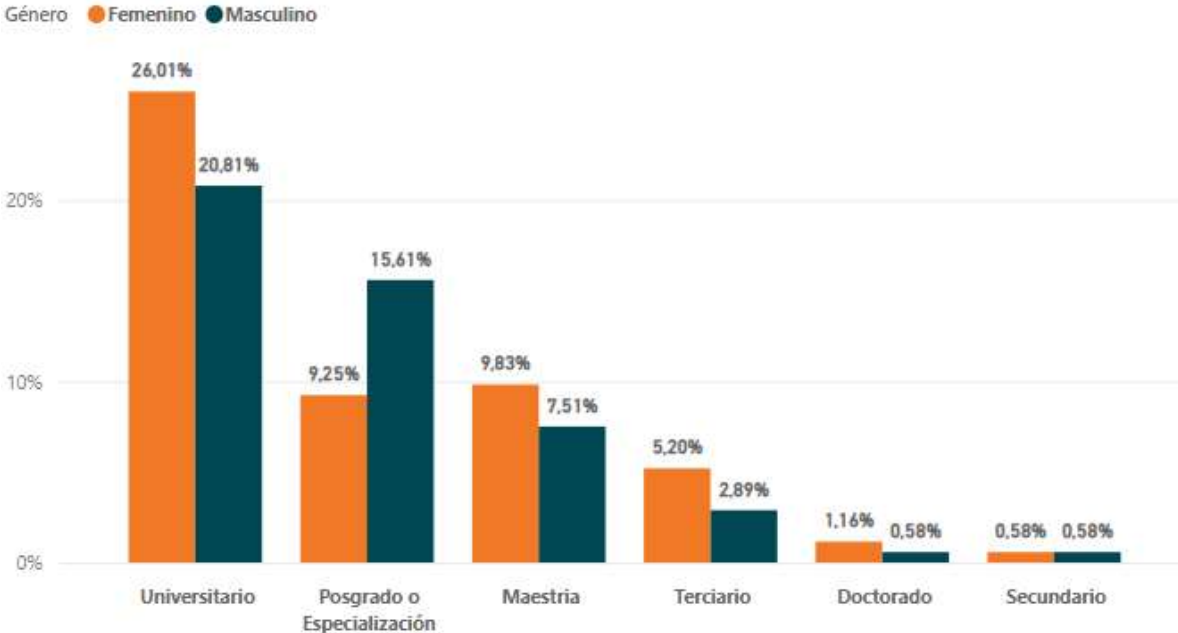
Estos datos son consistentes con la segregación horizontal vista en el marco teórico, donde vemos que en la industria del petróleo y gas los mayores porcentajes de participación femenina se encuentran en los empleos con remuneración más baja, que en el caso de la industria son las funciones de soporte y administración, y con la segregación vertical, donde las mujeres tienden a desaparecer en posiciones de toma de decisión a medida que avanzamos en la escala jerárquica.

Si se tiene en cuenta además que las mujeres con hijos representan el 28.2% y los hombres con hijos el 26.02% del total de la muestra (90 mujeres vs 83 hombres), es decir que presentan porcentajes muy similares, se puede inferir que la maternidad ha retrasado el avance de carrera para las mujeres, pero no se observa el mismo efecto con la paternidad para los hombres.

Comparamos el nivel educativo para los encuestados con hijos, y vemos que, aunque los hombres son mayoría en posgrados o especialización, las mujeres son mayoría en nivel universitario, maestría, terciario y doctorado. No se observa un nivel educativo superior que justifique que los hombres avancen más o más rápido en sus carreras que las mujeres, como se puede ver en la Figura 10.

Figura 10

Nivel educativo por Género para encuestados con hijos.



Se puede observar analizando los resultados de los encuestados con hijos, que los resultados reflejan lo que conocemos como muro o penalidad por maternidad, donde el avance de carrera de las mujeres se ha visto retrasado con la maternidad.

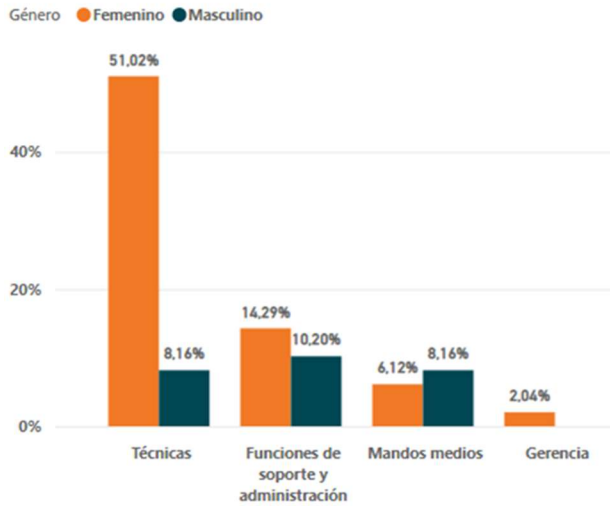
5.1.6 Antigüedad en la industria

Cuando analizamos la antigüedad de los encuestados en la industria, y cruzamos estos datos con las tareas que realizan o las posiciones que ocupan, vemos que las mujeres son mayoría en todas las posiciones para antigüedades menores a 5 años (excepto mandos medios) y de 5 a 15 años, como se ve en la Figura 11.

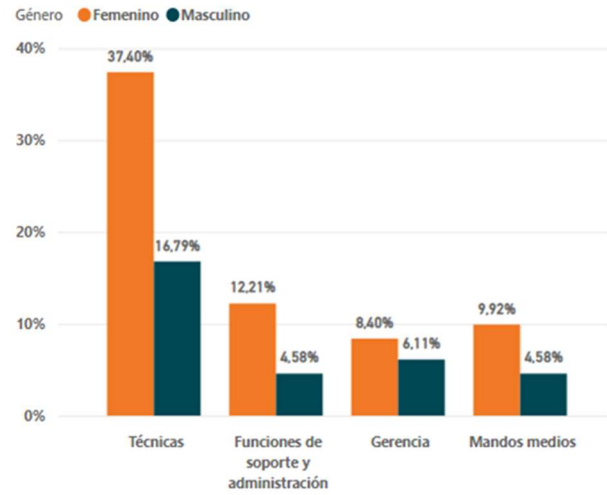
Figura 11

Posiciones por Género y Antigüedad

Menor a 5 años



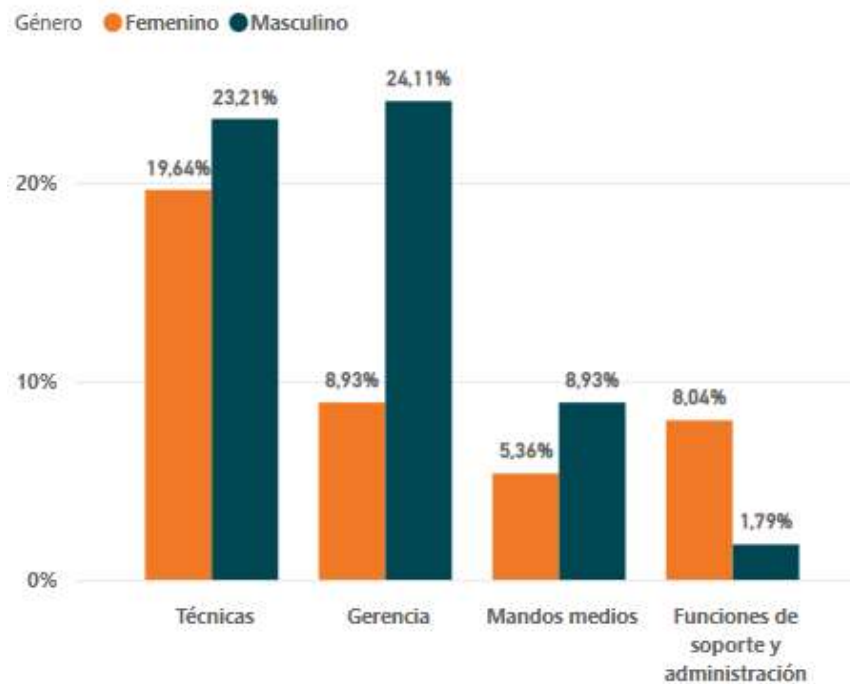
Entre 5 y 15 años



El hecho de que las mujeres estén mejor representadas que los hombres en antigüedades menores a 15 años, podría ser un indicador de los esfuerzos que se vienen realizando en la industria para mejorar el balance de género. A su vez, este resultado podría estar enmascarado por el hecho de haber recibido más respuestas femeninas que masculinas, 60% vs 40% respectivamente. A pesar de eso, se puede ver que, para antigüedades mayores a 15 años, que se muestran en la Figura 12, las mujeres son minoría en posiciones técnicas, de gerencia y mandos medios, y solo son mayoría en posiciones de soporte y administración, que como ya mencionamos, son las posiciones que en general, ofrecen menor salario y menores posibilidades de crecimiento profesional en la industria.

Figura 12

Posiciones por Género y Antigüedad mayor a 15 años



Del análisis de los perfiles de los encuestados, podemos ver entonces en la industria la segregación vertical y horizontal de la que hemos hablado previamente, provocando que las mujeres accedan a posiciones de menor remuneración y que tiendan a desaparecer en posiciones de toma de decisión a medida que se avanza en la escala jerárquica.

A su vez, se ve también cómo la maternidad, que tiende a estar asociada con interrupciones de la fuerza laboral y una menor acumulación de experiencia laboral, podría ser una posible causa de retraso en el avance de carrera para las mujeres.

En particular para posiciones técnicas, vemos que hay mayoría de mujeres, siendo que hemos visto que, en la industria, tanto a nivel global como local, hay muy pocas mujeres que ocupen estas posiciones. Este hecho puede estar enmascarado por el radio de influencia del encuestador, y del punto de origen de la encuesta, y también la mayoría de las respuestas femeninas obtenidas en comparación con el género

masculino. Debemos mencionar también que no se desglosó en esta encuesta entre actividades técnicas de oficina y de campo.

5.2 Barreras para avanzar y desarrollarse en la carrera profesional

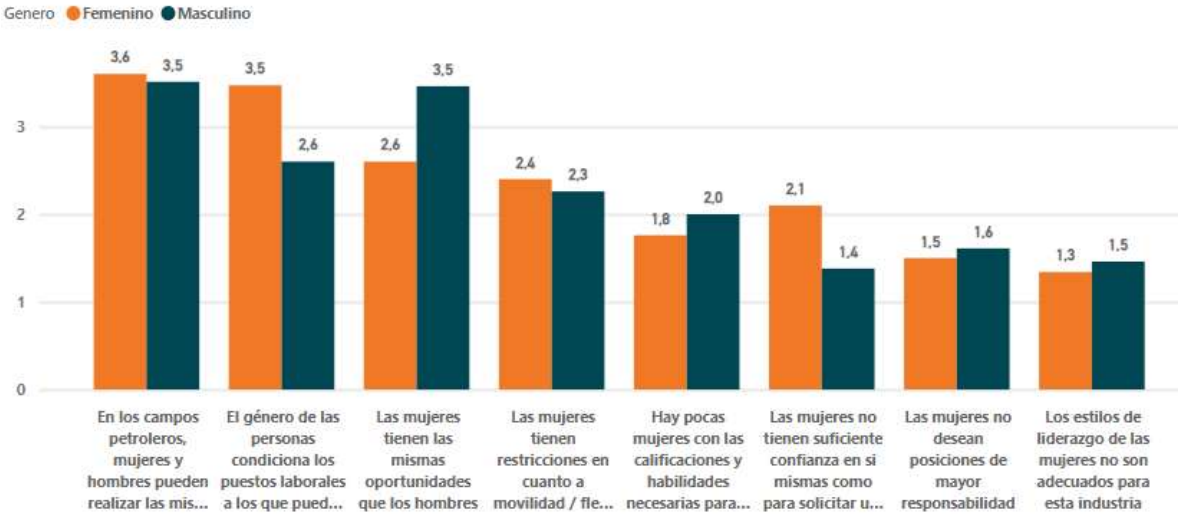
La segunda parte del análisis de la encuesta se enfoca en entender cuáles son las dificultades que tienen las mujeres para insertarse y permanecer en la industria y como se podría fomentar su participación.

Para comprender la percepción que se tiene en la industria sobre las barreras que tienen las mujeres para ingresar y permanecer en la misma, se realizaron una serie de afirmaciones sobre confianza, capacidad, deseos de avanzar, estilos de liderazgo, oportunidades, etc., para las mujeres en la industria del petróleo y gas.

En la mayoría de las afirmaciones realizadas, como se ve en la Figura 13, la tendencia en el grado de aceptación o de no aceptación es la misma para ambos géneros.

Figura 13

Grado de acuerdo o desacuerdo con la afirmación



La mayoría de los encuestados están de acuerdo con la afirmación “En los campos petroleros, mujeres y hombres pueden realizar las mismas tareas”. Esto podría

indicar que no existe sesgo de roles de género en la industria en cuanto a que tareas pueden o no realizar las mujeres.

Tanto hombres como mujeres no están de acuerdo en su mayoría con las afirmaciones que indican que las mujeres tienen restricciones en cuanto a movilidad / flexibilidad laboral, que hay pocas mujeres con habilidades y calificaciones para progresar en la industria, que no tienen confianza en sí mismas, que no desean posiciones de mayor responsabilidad y que sus estilos de liderazgo, no son adecuados para esta industria en particular.

Estos resultados son contrarios a lo visto en la teoría, sobre como la autopercepción de las mujeres (autoeficacia, confianza, brillantez) es una barrera para su avance. Vemos que los hombres encuestados, tampoco perciben estas barreras para las mujeres.

Las afirmaciones en las cuales se obtuvieron distintos resultados para el género femenino y el masculino, son resaltadas en la Tabla 5:

Tabla 5

Grado de acuerdo – desacuerdo, por Género

| Afirmacion | Femenino | Masculino |
|--|----------|-----------|
| En los campos petroleros, mujeres y hombres pueden realizar las mismas tareas | 3,60 | 3,51 |
| El género de las personas condiciona los puestos laborales a los que pueden acceder | 3,47 | 2,60 |
| Las mujeres tienen las mismas oportunidades que los hombres | 2,60 | 3,46 |
| Las mujeres tienen restricciones en cuanto a movilidad / flexibilidad laboral | 2,40 | 2,26 |
| Hay pocas mujeres con las calificaciones y habilidades necesarias para progresar en la industria | 1,76 | 2,00 |
| Las mujeres no tienen suficiente confianza en si mismas como para solicitar un ascenso laboral | 2,10 | 1,38 |
| Las mujeres no desean posiciones de mayor responsabilidad | 1,50 | 1,61 |
| Los estilos de liderazgo de las mujeres no son adecuados para esta industria | 1,34 | 1,46 |

De estos resultados se desprende que en la industria del petróleo y gas argentina la percepción de igualdad de oportunidades y la creencia de que estas oportunidades están condicionadas por el género, es distinta para hombres y para mujeres.

Esto es, las mujeres perciben que no tienen las mismas oportunidades que los hombres, y una de las posibles causas sería precisamente el género. A su vez, los

hombres encuestados no registran esta falta de oportunidades para el género opuesto.

Como vimos en el marco teórico, en las industrias masculinizadas, existe una preferencia por reclutar hombres, ya que las organizaciones y empleadores, no se encuentran libres de sesgos de género. Los resultados de la encuesta confirman que los hombres ocupan cargos más altos que las mujeres, y por ende tienen mayor poder de decisión. Para los varones encuestados las oportunidades que ofrece la industria son iguales para ambos géneros y estas oportunidades no están condicionadas por el género en sí mismo, por lo cual se podría caer en el círculo vicioso del que hablamos en el capítulo 2, donde explicamos que el tono y las normas culturales son dictadas por los líderes de mayor trayectoria, quienes determinan promociones y reconocimientos a quienes son parecidos a ellos. Al ser estos líderes en su mayoría varones, tienden a valorar comportamientos y habilidades típicamente masculinos.

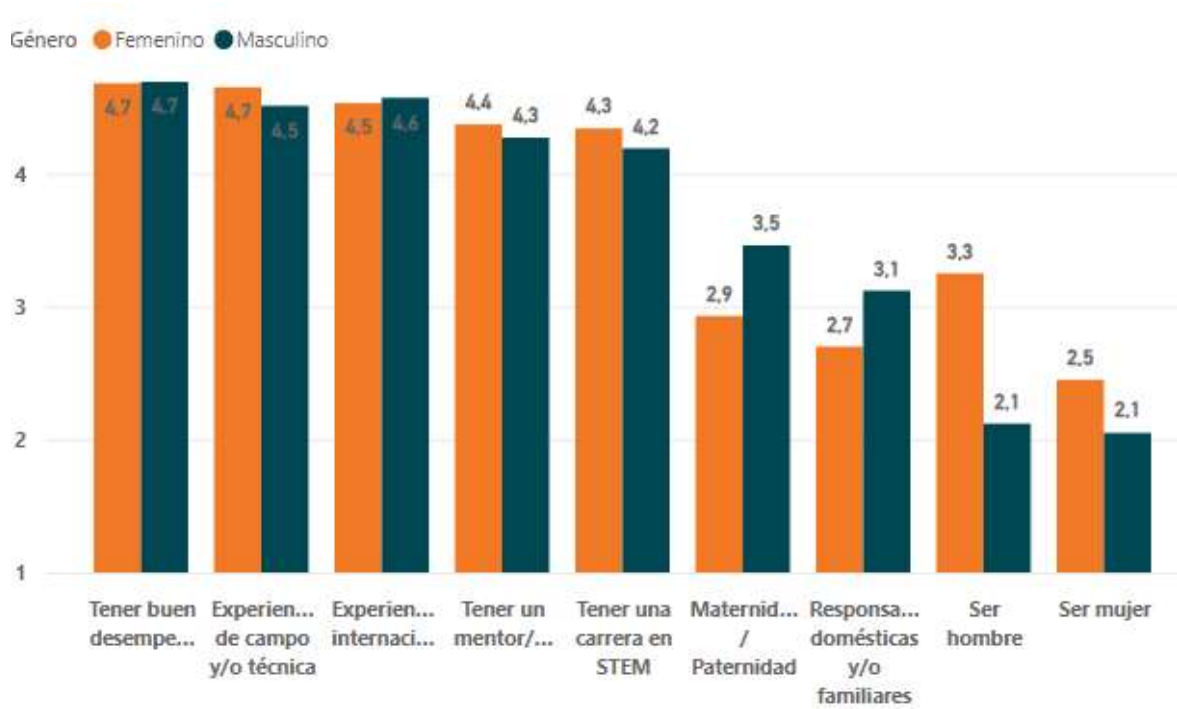
Se recomienda poner en marcha estrategias de sensibilización en enfoque de género, destinadas no sólo a los responsables de las áreas de recursos humanos de las organizaciones, para que provean herramientas de gestión para la toma de conciencia sobre la existencia de sesgos de género y la implementación de medidas para su remoción.

En la industria del petróleo y gas a la hora de promover a sus empleados.

Figura 14, se analizan los factores que tienen impacto positivo en el desarrollo profesional. Tener buen desempeño, experiencia de campo, experiencia internacional, tener un mentor y una carrera en STEM son los factores que los encuestados de ambos géneros, perciben con mayor impacto positivo. Lo cual está en línea con los requerimientos que por lo general se valoran en la industria del petróleo y gas a la hora de promover a sus empleados.

Figura 14

¿Crees que estos factores tienen un impacto positivo en tu desarrollo profesional?



Es interesante analizar qué sucede con la maternidad o paternidad, las tareas domésticas y el género en cuanto al impacto de estos factores en el desarrollo profesional. Para las mujeres la maternidad, las responsabilidades domésticas y su propio género, son los factores menos positivos. Para los hombres, si bien estos factores tienen menor grado de aceptación, no son considerados tan bajos como lo son para las mujeres. Para ambos géneros, “ser mujer” se considera el factor con menor impacto positivo.

Las respuestas a la encuesta muestran que la maternidad y tareas domésticas tienen mayor impacto en mujeres, lo cual está en línea con lo visto en el marco teórico donde revisamos el efecto de la doble jornada laboral, y cómo los “suelos pegajosos”, la maternidad y la falta de políticas de conciliación familiar, hacen que las mujeres retrasen su avance de carrera, y dediquen más tiempo que sus contrapartes masculinas a tareas domésticas y /o de cuidado.

En la *Figura 15* y la *Figura 16* vemos, para los encuestados, qué atributos se asocian con líderes femeninos y con líderes masculinos respectivamente.

Figura 15

De los siguientes atributos, elegí los que más relacionas con un líder femenino

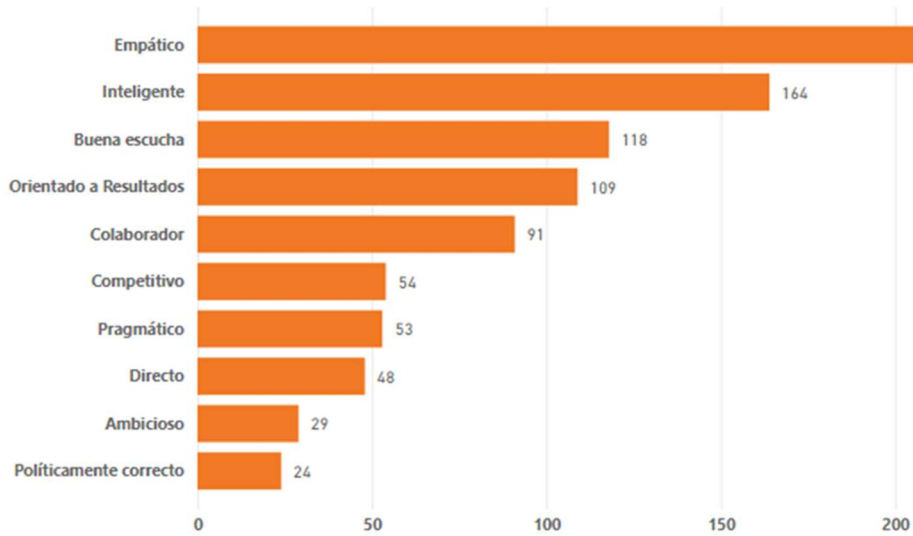
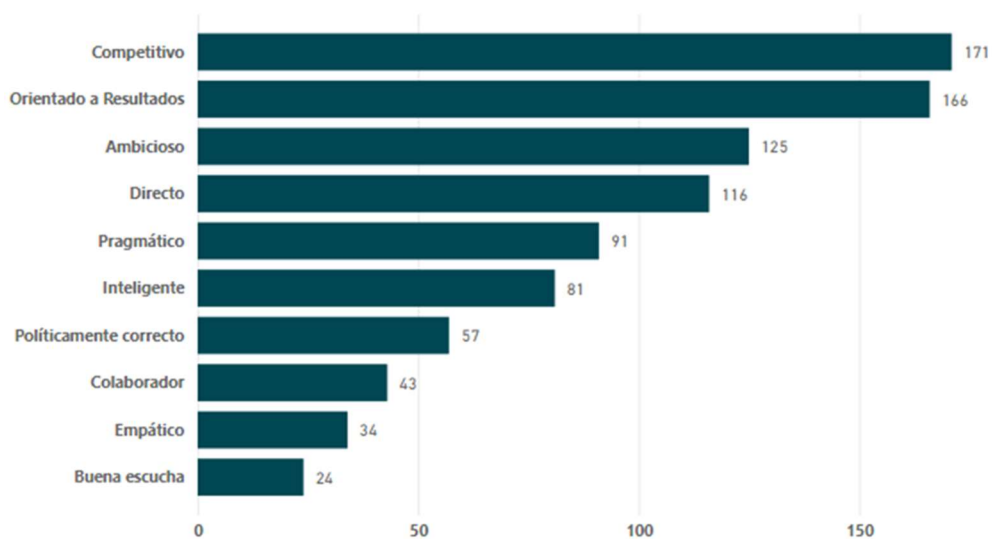


Figura 16

De los siguientes atributos, elegí los que más relacionas con un líder masculino



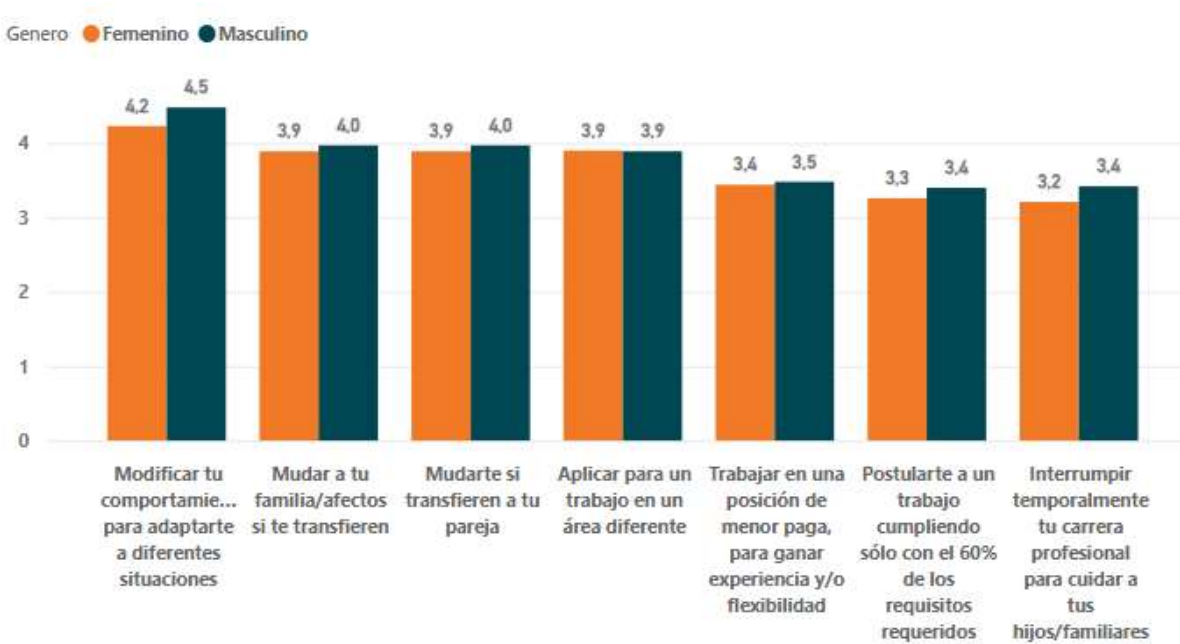
Como se puede apreciar, los atributos que se asocian con líderes de distinto género no son los mismos. A los líderes masculinos se los relaciona mayormente con atributos como competitividad, ambición, orientación a resultados, y a líderes femeninos con empatía, Inteligencia, buena escucha.

Esto es un indicador del cómo los sesgos de género podrían influir en el ambiente laboral, pudiendo afectar tanto las evaluaciones de desempeño, como el reclutamiento, y las promociones, influyendo en las distintas trayectorias laborales. Los atributos asociados a cada género son los que luego se convierten en requisitos y/o habilidades para cubrir diferentes roles y/o posiciones en las organizaciones.

Para analizar el sesgo de que las mujeres no tienen la flexibilidad requerida para insertarse y permanecer en la industria se les preguntó a los encuestados sobre diferentes situaciones, que se reflejan en la Figura 17 y que se asocian con flexibilidad laboral.

Figura 17

¿cuál es la probabilidad de que tomes las siguientes decisiones?



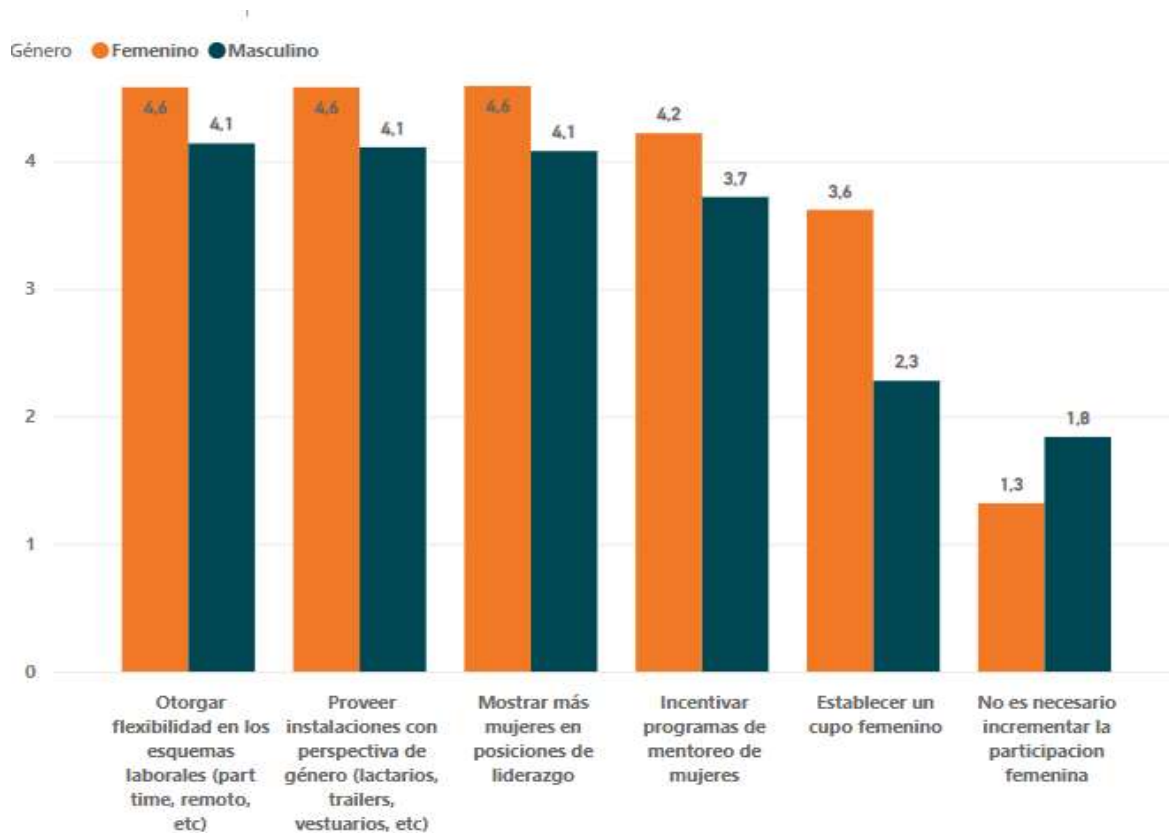
Los comportamientos para ambos géneros en cuanto a flexibilidad son muy similares, y no se encuentra para ninguna de las situaciones planteadas, una diferencia significativa, si bien en general el valor promedio de las respuestas brindadas por las mujeres es menor.

En distintos reportes citados en el marco teórico (BCG&WPC, IRENA), se ha dicho que las mujeres muestran mayor aceptación que los hombres en este tipo de situaciones que reflejaban el nivel de flexibilidad. Si bien en esta encuesta la situación es inversa, podemos notar que la diferencia es mínima, y no podríamos concluir que las mujeres tienen menos o más flexibilidad que sus contrapartes masculinas.

Como se puede observar en la Figura 18, ambos géneros creen que es necesario incrementar la participación femenina en la industria y que otorgar flexibilidad en los esquemas laborales, proveer instalaciones con perspectiva de género, mostrar más mujeres en posición de liderazgo e Incentivar programas con mentores de mujeres son acciones que podrían ayudar a lograr el objetivo de fomentar la representación femenina en la industria del petróleo y gas.

Figura 18

Acciones para fomentar la participación femenina en la industria. Grado de acuerdo – desacuerdo según género



Estos resultados están en línea con los resultados mostrados en reportes globales y con las acciones que han demostrado ser efectivas en la atracción y retención de talento femenino en la industria, tal como se comentó anteriormente en el marco teórico.

Establecer un cupo femenino es la acción más resistida, tanto por mujeres (si bien están de acuerdo, es la acción con grado de aceptación más bajo) como por hombres, quienes en su mayoría están en desacuerdo con esta propuesta.

En cuanto a las barreras que se perciben en la industria del petróleo y gas para avanzar en la carrera profesional, vemos en la Figura 19 que la falta de oportunidades, falta de apoyo de un supervisor o jefe directo, criterios de evaluación injustos y falta de mentores, son los principales obstáculos mencionados por los encuestados, tanto mujeres como hombres.

Figura 19

Obstáculos en la progresión de carrera



La falta de ayuda para las tareas de crianza/cuidados familiares, aparece en el quinto lugar para las mujeres y en último lugar para los hombres, siendo el obstáculo que mayor diferencia de percepción presenta para ambos géneros.

Se ve nuevamente cómo las tareas de cuidado, que se traducen en la ya explicada doble jornada laboral y en la carga mental que estas tareas acarrearán, afectan de mayor manera a las mujeres del sector comparadas con su contraparte masculina.

Recordemos que, tanto en participación como en intensidad del trabajo doméstico, las mujeres dedican en promedio 3 horas diarias más que los varones, según datos del INDEC. Esta desigual distribución por sexo evidencia la persistencia de modelos culturales y estereotipos de género, independientemente de la edad, clase social, nivel educativo, etc.

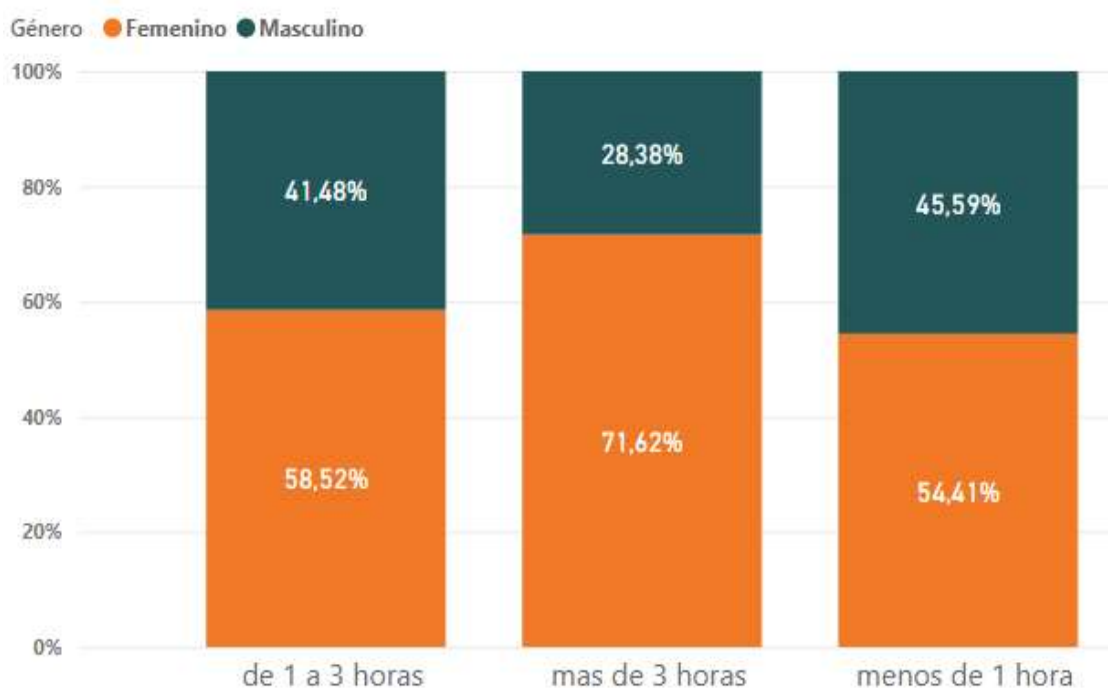
5.3 Maternidad y tareas domésticas y de cuidado

Para entender mejor la carga que las tareas domésticas y/o de cuidado representan para los empleados de la industria, se les preguntó a los encuestados ¿Cuánto tiempo dedicas a tareas domésticas y/o de cuidado diariamente?

En la **Figura 20** vemos que casi el 72% de los encuestados que dedican más de 3 horas diarias a tareas domésticas o de cuidado, son mujeres.

Figura 20

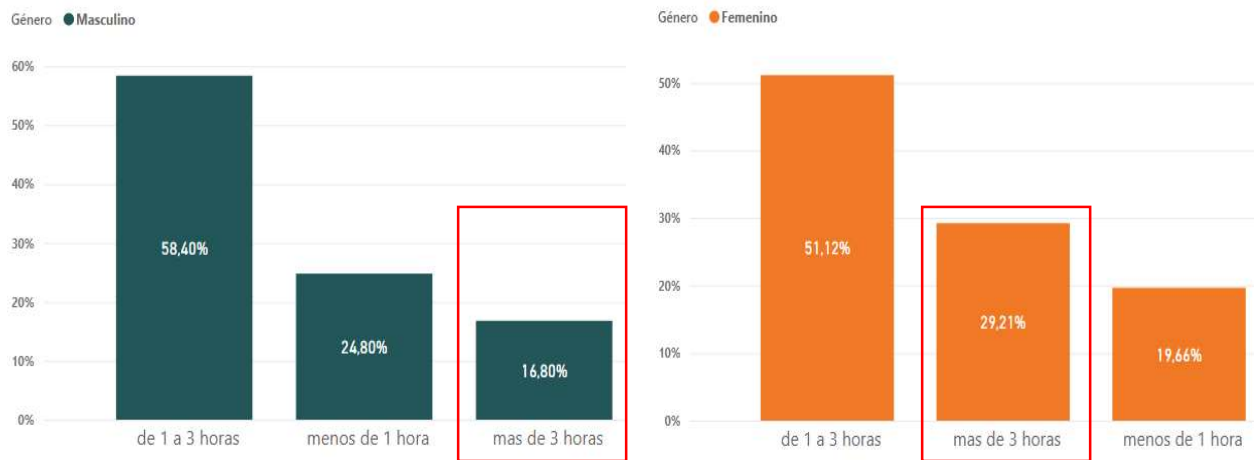
Tiempo diario dedicado a tareas domésticas o de cuidado



Cuando analizamos las respuestas desagregando las mismas por género vemos que, del total de respuestas de género femenino, el 29.1% dedica más de 3 horas a tareas domésticas o de cuidado, mientras que, del total de respuestas de género masculino, lo hace sólo el 16.8% como se ve en la Figura 21.

Figura 21

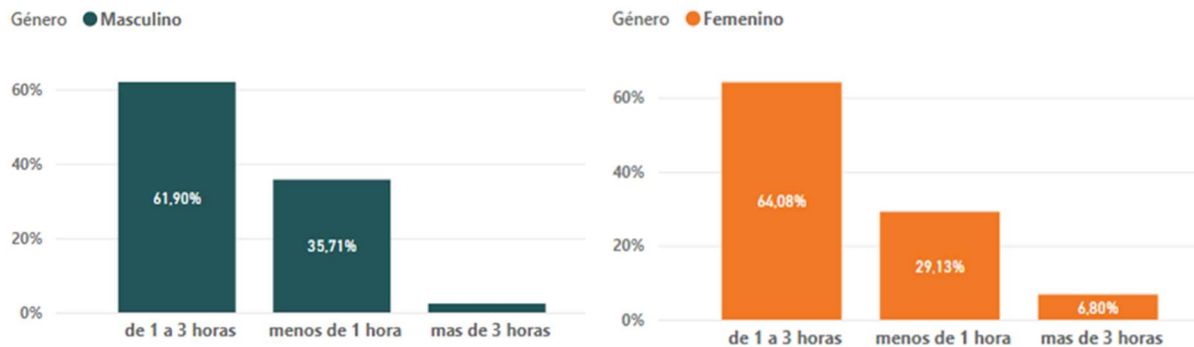
Tiempo diario dedicado a tareas domésticas o de cuidado por género



También se puede ver como impacta la maternidad / paternidad, en el tiempo dedicado a tareas domésticas o de cuidado. En la Figura 22 vemos como se distribuyen las tareas domésticas o de cuidado para los encuestados sin hijos. De la comparación de los gráficos, podemos ver que las mujeres dedican más tiempo a estas tareas, ya que, comparadas con los varones, tienen mayor porcentaje en las categorías *de 1 a 3 horas* y *más de 3 horas*, y menor porcentaje en la categoría *menos de 1 hora*.

Figura 22

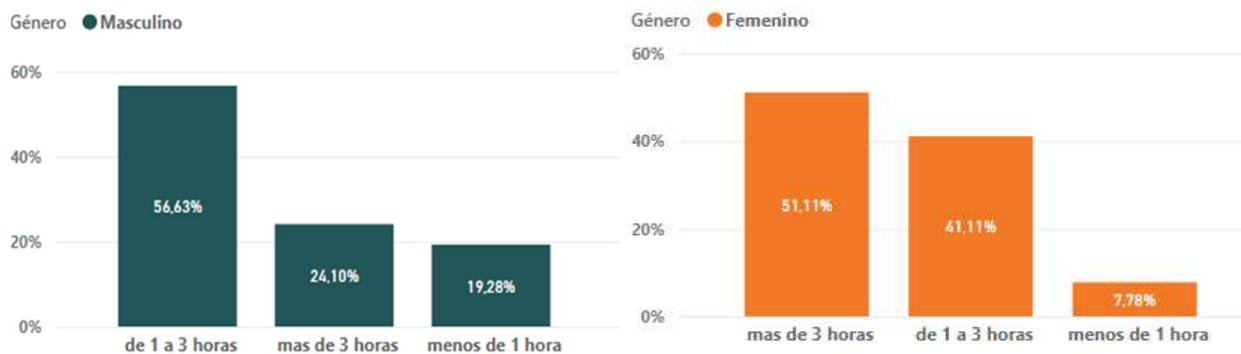
Tiempo dedicado a tareas domésticas o de cuidado – Encuestados sin hijos



En la Figura 23 vemos como se distribuyen las tareas domésticas o de cuidado para los encuestados con hijos según su género. Se puede observar que la mayoría de los hombres con hijos dedican *de 1 a 3 horas* diarias a estas tareas, mientras que la mayoría de las mujeres con hijos, dedican *más de 3 horas* diarias a estas tareas.

Figura 23

Tiempo dedicado a tareas domésticas o de cuidado – Encuestados con hijos



El análisis muestra que la maternidad impacta en la cantidad de horas dedicadas a las tareas domésticas o de cuidado. Estos datos son consistentes con las estadísticas en Argentina explicadas en el marco teórico, donde vimos que las mujeres dedican entre 2 a 6 horas más que los hombres a tareas domésticas o de cuidado. A su vez este factor impacta en el tiempo que las mujeres dedican a su desarrollo de carrera, planificar el futuro profesional, buscar oportunidades, etc. reflejando nuevamente el muro materno, o la penalidad por maternidad.

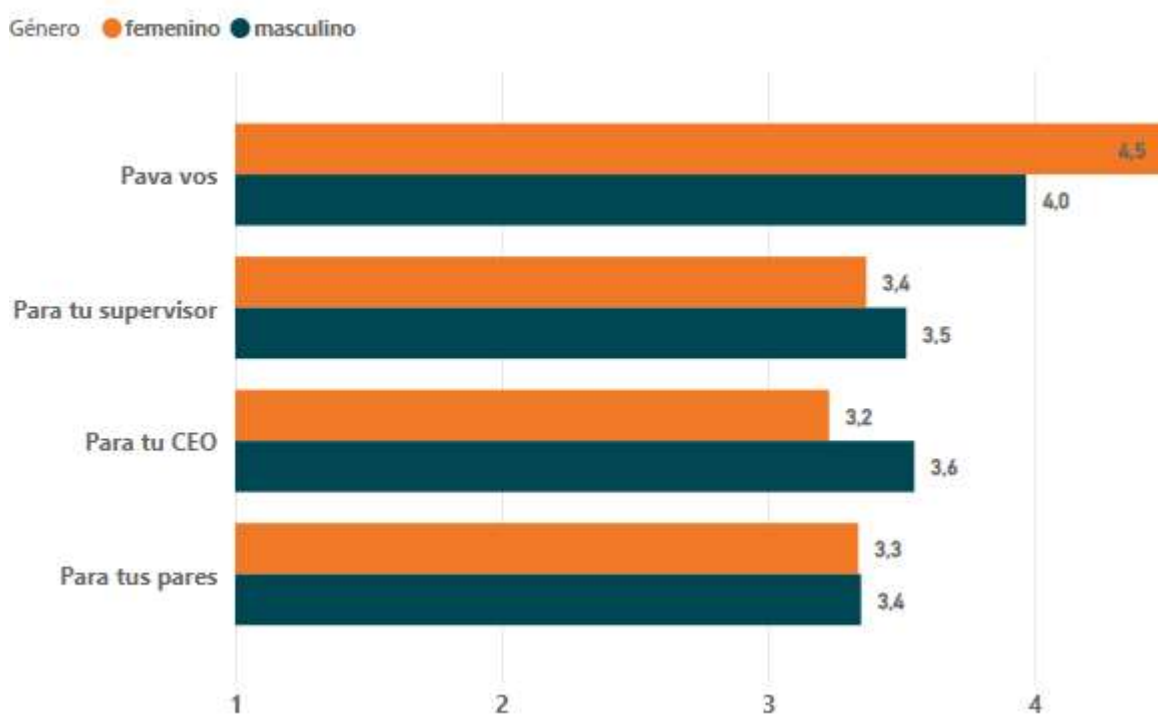
5.4 Diversidad de género en la industria

La siguiente parte de la encuesta analiza la importancia de la diversidad de género en la industria, según la percepción de los encuestados.

En la Figura 24, se puede observar a partir de las respuestas obtenidas que para la gran mayoría de los encuestados la diversidad de género es un tema importante o muy importante.

Figura 24

¿Qué grado de importancia tiene la diversidad de género en la industria?



La tendencia en la distribución de respuestas es similar para ambos géneros. Aunque cabe remarcar que, si bien los resultados muestran que este tema es importante para los encuestados y también (en un grado menor) para sus supervisores, pares y CEOs, la diversidad de género pareciera tener mayor importancia desde lo individual, que desde el ambiente de trabajo de los encuestados o las organizaciones a las que pertenecen.

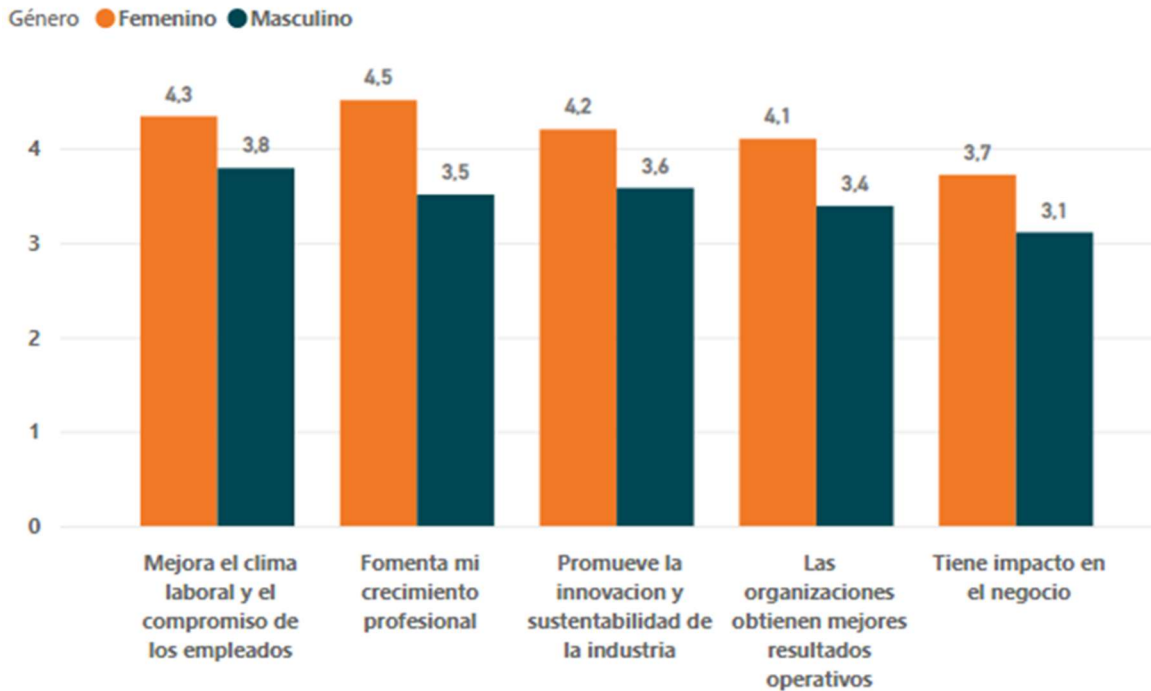
Esto podría ser un indicador de la falta de relevancia dada al tema desde las organizaciones, y de lo incipiente que es la agenda de género en la industria, ya que, en todos los casos, la importancia de la diversidad de género para el CEO de las empresas pareciera ser menor que para los empleados en sí. Esto podría estar reflejando la falta de compromiso de las organizaciones con el tema.

En la vemos que para la mayoría de los encuestados la diversidad de género tiene impacto en sus organizaciones, mejorando el clima laboral y los resultados operativos, fomentando el crecimiento profesional y promoviendo la innovación y sustentabilidad, lo cual está en línea con lo visto en la teoría, y confirma cómo los beneficios mencionados anteriormente de un ambiente laboral diverso en cuanto a género se reflejan en las organizaciones.

Figura 25 vemos que para la mayoría de los encuestados la diversidad de género tiene impacto en sus organizaciones, mejorando el clima laboral y los resultados operativos, fomentando el crecimiento profesional y promoviendo la innovación y sustentabilidad, lo cual está en línea con lo visto en la teoría, y confirma cómo los beneficios mencionados anteriormente de un ambiente laboral diverso en cuanto a género se reflejan en las organizaciones.

Figura 25

¿Cómo afecta el balance de género a la industria del petróleo y gas?

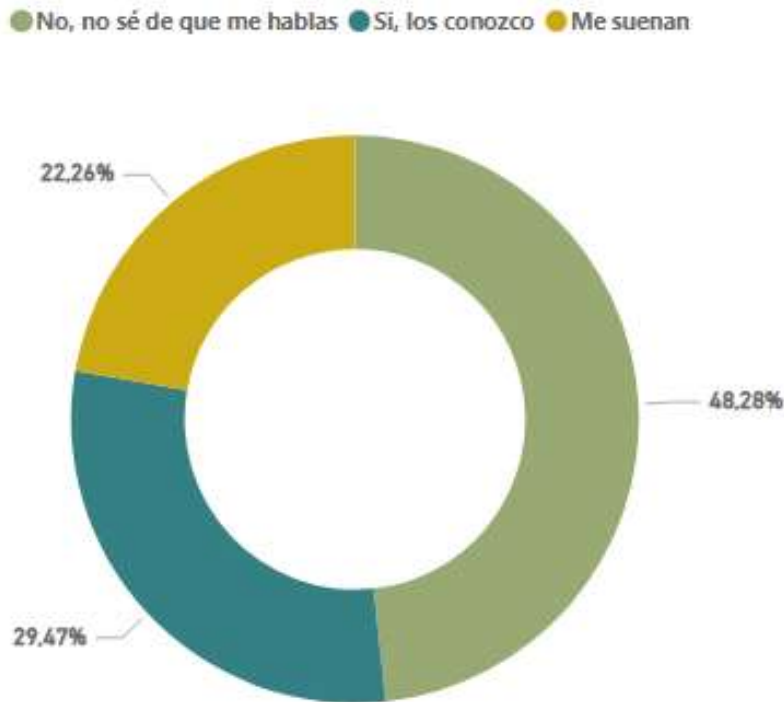


Aunque como se mencionó, hay consenso sobre el impacto y/o los beneficios de la diversidad de género, resulta de la encuesta que las mujeres perciben este impacto de forma consistentemente mayor.

Existen términos que hacen referencia a los obstáculos que enfrentan las mujeres en sus carreras profesionales, como “Techo de Cristal,” “Suelos Pegajosos” y “Escaleras rotas”. En la Figura 26 podemos ver cuan familiarizada esta la industria con estos términos.

Figura 26

¿Conoces los términos “Techo de Cristal”, “Suelos Pegajosos” y “Escaleras rotas”?



Se puede apreciar que casi un 50% de los encuestados no conoce estos términos y un 20% aproximadamente los ha escuchado, pero no sabe muy bien a que se refieren.

Cuando analizamos las respuestas por género, vemos que el mayor porcentaje de los encuestados que conocen estos términos o que refieren haberlos escuchado en algún momento son mujeres, como se muestra en la siguiente Tabla 6.

Tabla 6

¿Conoces los términos “Techo de Cristal”, “Suelos Pegajosos” y “Escaleras rotas”?

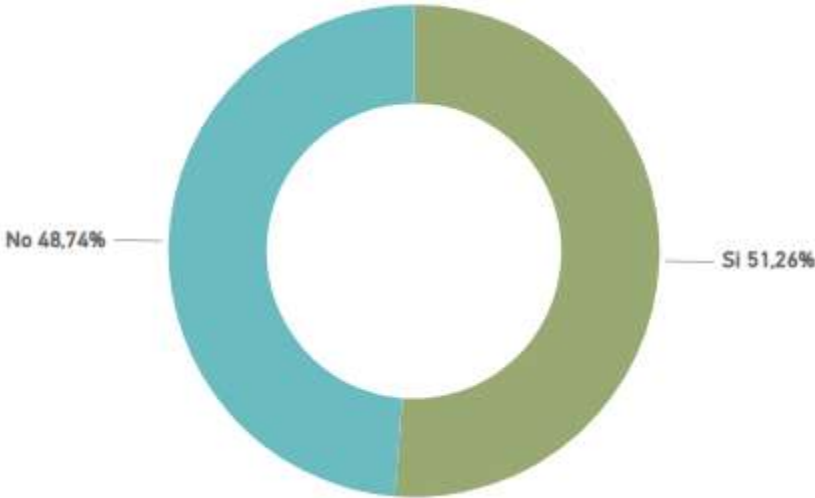
por género

| Conocés los términos “Techo de Cristal”, “Suelos Pegajosos” y “Escaleras rotas”? | Femenino | Masculino |
|--|----------|-----------|
| No, no sé de que me hablas | 25,08% | 23,20% |
| Si, los conozco | 21,32% | 8,15% |
| Me suenan | 14,11% | 8,15% |

En cuanto a situaciones de acoso sexual en la industria, como se mencionó anteriormente, no se han encontrado datos estadísticos al respecto para la industria del petróleo y gas en Argentina. En la Figura 27 vemos que la mayoría de los encuestados vivió o conoce a alguien que ha tenido alguna experiencia de acoso sexual.

Figura 27

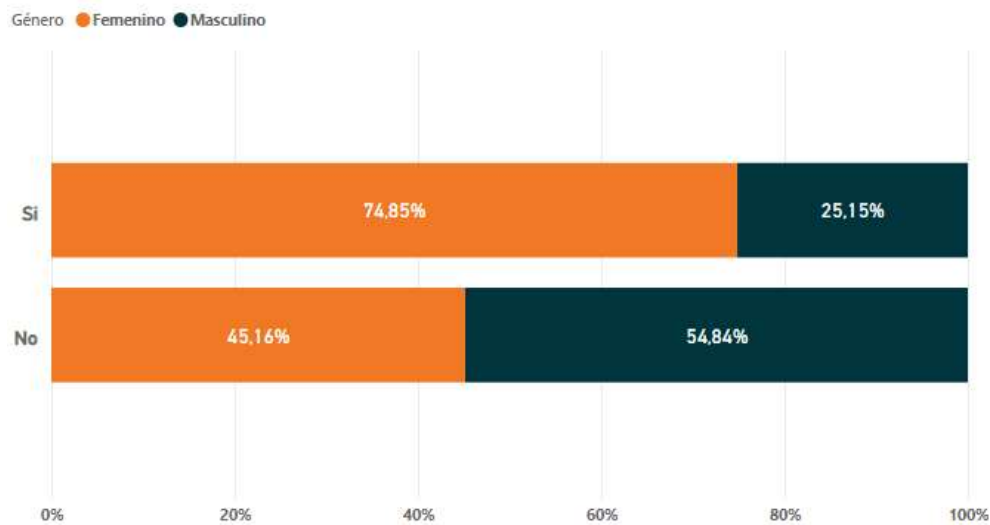
¿Viviste o conoces a alguien que haya tenido alguna experiencia de acoso sexual en la industria?



Cuando analizamos las respuestas por género, vemos que la mayoría de quienes refieren haber vivido o conocer alguna experiencia de acoso sexual en la industria, son mujeres, como se muestra en la Figura 28.

Figura 28

*¿Viviste o conoces a alguien que haya tenido alguna experiencia de acoso sexual en la industria?
Por género*



Del análisis de los resultados se puede ver que si bien diversidad de género es un atributo valorado en la industria y sus beneficios son reconocidos tanto a nivel de desarrollo profesional como a nivel organizacional, la agenda de género no es un tema instalado hoy en la industria, y que es traccionado principalmente por mujeres.

Respecto al acoso sexual, como se vió en el marco teórico, una mayor diversidad organizacional y el aumento del número de mujeres en los cargos más altos de una empresa pueden ayudar a reducir el acoso sexual en el lugar de trabajo.

Capacitaciones respecto a violencia en el lugar de trabajo, acoso sexual y cómo denunciar estas situaciones en las organizaciones, tanto para hombres como para mujeres, podrían ser acciones para tomar que ayuden a mejorar y visibilizar esta problemática.

5. 5 Análisis de pregunta abierta

En la encuesta, se incluyó la siguiente pregunta abierta: *¿Hay algo que quieras decir/expresar sobre diversidad de género en la industria? ¿Querés compartir*

alguna experiencia? Se obtuvieron 60 respuestas de encuestadas mujeres y 34 de encuestados hombres, las cuales se muestran en su totalidad en el apéndice 2.

Es interesante destacar de las respuestas obtenidas algunos temas que han sido mostrados en el análisis anterior y que aparecen recurrentemente en los comentarios.

Algunos de estos temas recurrentes son:

➤ *Resistencia al cupo femenino*

Hay una creencia arraigada que, debido al cupo femenino, se contratará a gente no idónea para el puesto. Existe el rechazo a “forzar” el ingreso de mujeres a ciertas posiciones, como si por defecto las mujeres no cumplieran con los requisitos necesarios. Del lado de las mujeres hay una creencia que cubrir un cupo, les quita mérito. Ninguna mujer quiere sentir que le dieron un cargo para cubrir un cupo y no por sus credenciales.

“Siempre existió inequidad de oportunidades o beneficios hasta dentro de un mismo género, actualmente con el fomento del género femenino se nota mucha más inequidad hacía el género masculino. Hay vacantes para cubrir solo por mujeres por cupo u otra decisión.” (Masculino)

“... Por eso sus líderes no deben miran nada parecido al género, y en mi experiencia es así, sólo importa si la persona es productiva y profesional...” (Masculino)

“...encontrar a los perfiles adecuados es muy importante para un equipo más que el género del líder. Establecer una cuota de mujeres en cargos gerenciales puede ser peligroso si no se establece la misma cuota en el reclutamiento.” (Femenino)

“Vi como pase de ser la única ingeniera a que haya muchas inclusive jefas en producción sin ninguna política de cupos por lo que no lo creo necesario. Si difundir las carreras STEM en general especialmente en población vulnerable” (Femenino)

‘ Me parece triste hablar de diversidad y no de capacidad, aptitud y actitud. He visto muchos casos que para mostrar diversidad se ha elegido personas menos

preparadas para mostrarse diversos ante la mirada social. (e.g. género, raza, religión)´ (Masculino)

➤ Sesgo de fuerza

El sesgo de fuerza está presente en los comentarios, donde se ve que, para muchos encuestados, las tareas de campo y/o que requieren fuerza física, no son para mujeres y da por sentado que cualquier hombre las puede llevar adelante.

*“...y soy consciente que hay posiciones sobre todo en el campo o yacimiento a las que las mujeres no pueden acceder, sobre todo por cuestiones físicas/fuerza...”
(Masculino)*

*“En el campo del petróleo (en la operación) veo que es una tarea más de hombres”
(Femenino)*

“...Nunca me sentí desmerecida por ser mujer, pero si entiendo que hay tareas sobre todo las que requieren esfuerzo físico en las que no puedo participar por una cuestión natural...” (Femenino)

“...sobre todo en trabajo de campo donde una pequeña debilidad de la "mujer" es la resistencia física frente a la del hombre, a pesar de esta "limitación" siempre suelo tener ser más rápida y resistencia que mis compañeros hombres, porque siento que debo esforzarme el doble para que me consideren un par.” (Femenino)

“En la industria hay trabajos pesados que podrían causar daño en una estructura más frágil como es, en general, la mujer. De todas maneras, podrían hacer el resto de las actividades de la industria” (Masculino)

➤ Tareas de cuidado y/o maternidad como obstáculos para avanzar

En cuanto a las tareas de cuidado o maternidad, hay muchos comentarios respecto a cómo el hecho de ser madres imposibilita la contratación y/o promoción de mujeres en la industria.

También se hace referencia a la no existencia de políticas de corresponsabilidad, generando así que los empleadores opten por emplear varones y no mujeres.

“Para lograr paridad de género, es muy importante que las tareas de cuidado y todo lo relacionado con tiempo dedicado a cuestiones familiares sea asumido igualmente por varones y mujeres y así algún día dejará de ser natural que recaiga más sobre las mujeres...” (Femenino)

“Las empresas siguen prefiriendo contratar hombres debido a que las mujeres se siguen viendo como procreadora de hijos. El hecho de tener hijos no disminuye el desempeño laboral de una mujer” (Femenino)

Estaría bueno que la licencia por maternidad se la dieran igual al padre, mismos días. La jubilación debería ser a los 65 para ambos. Las actividades de la casa y los hijos no son de la mujer. (Femenino)

“...se deben igualar los derechos laborales del hombre y la mujer, por ejemplo, si la licencia de paternidad se iguala a la de la mujer, los empleadores no discriminarían, porque hoy un empleador a la hora de contratar prefiere un hombre porque va a estar más tiempo operativo” (Masculino)

➤ *Prácticas de reclutamiento*

Se mencionan programas de empoderamiento y asesoría para mujeres, así como mostrar a más mujeres en roles dentro de la industria, como una forma de incorporar a más mujeres. Tener líderes mujeres, también fomenta que se tengan en cuenta a otras mujeres a la hora de promover personal. Otra sugerencia, habla de programas de mentores para hombres, para que puedan darles más oportunidades a las mujeres. También se menciona la importancia de fomentar la participación de mujeres en carreras STEM o asociadas a la industria, para lograr mayor número de candidatas a la hora de contratar personal.

“...históricamente la mujer ha sido siempre desafiada o imposibilitada de realizar ciertas actividades que son consideradas de "hombre" (sea por filtros en reclutamiento o por falta de posibilidades/oportunidades) ...” (Femenino)

“Vi como pase de ser la única ingeniera a que haya muchas inclusive jefas en producción sin ninguna política de cupos por lo que no lo creo necesario. Si difundir las carreras STEM en general especialmente en población vulnerable” (Femenino)

“Debería poner mentores a los jefes hombres para que den las mismas oportunidades a las mujeres” (Femenino)

“...Hay que trabajar en programas de empoderamiento y asesoría de mujeres para darle herramientas y abrir paso en otras escalas dentro de la empresa” (Femenino)

“Creo que es injusto que existan puestos de trabajo que indican particularmente la búsqueda de profesionales hombres. ...he escuchado a gerentes masculinos decir que las mujeres se embarazan, piden más licencia, tienen cambios de humor y por eso es mejor contratar hombres” (Femenino)

➤ *Igualdad de oportunidades*

Para muchos de los encuestados, tal como se vio en los resultados de la encuesta, la falta de oportunidades es una barrera para avanzar en el desarrollo profesional.

“Cada vez q tuve la oportunidad de acceder a un puesto de liderazgo, siempre eligieron al de género masculino, aun cuando tenía capacidades inferiores” (Femenino)

“Consideró que hay mucho machismo y desigualdad. No solo respecto a los sueldos si no me cuánto a posibilidades laborales” (Femenino)

“Si bien la situación de las mujeres ha cambiado mucho en los últimos años todavía quedan muchos sectores donde las mujeres no tienen oportunidades de progreso.” (Femenino)

“Las oportunidades en la industria no son equitativas por género” (Femenino)

“Sigo notando una brecha de género para oportunidades laborales” (Femenino)

“No alcanza con un cupo femenino. La industria debe entender el verdadero valor que dan las mujeres” (Femenino)

“... no tengo idea que le importa al CEO. Y no puedo opinar sobre liderazgo femenino porque no tengo ni he tenido ninguna líder de ese género.” (Masculino)

CAPITULO 6- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

A lo largo de esta tesis se intentó dar respuesta a las preguntas de investigación planteadas en la introducción, con el objetivo de entender cuáles son las barreras que enfrentan las mujeres en la industria del petróleo y gas argentina, y que afectan la retención de talento femenino en la misma, evitando que el sector se beneficie de las ventajas competitivas que brindan los ambientes inclusivos.

Las respuestas a estas preguntas son:

1) *¿Cuáles son los factores que tienen mayor impacto en la retención de talento femenino en la industria petrolera argentina?*

Del análisis de las respuestas obtenidas se desprende que, en la industria del petróleo y gas argentina, tanto mujeres como hombres pueden realizar las mismas tareas, y no se observan diferencias entre ambos géneros en cuanto a movilidad, flexibilidad, ambición y deseos de avanzar en la carrera profesional. Tampoco encontramos diferencias en cuanto las habilidades y las capacidades que tienen las mujeres para trabajar en esta industria. Se han reconocido también para la industria los beneficios de tener una fuerza laboral diversa, mejorando los resultados operativos, la innovación, el trabajo en equipo y el clima laboral.

Como se desprende de la investigación empírica, uno de los factores que más impacto tienen en la retención de talento femenino en la industria del petróleo y gas argentina es la falta de oportunidades para el género femenino en particular. A su vez, hemos visto que esta escasez de oportunidades no es registrada por los varones que trabajan en la industria, quienes son los que ocupan cargos de poder de decisión e influyen en los procesos de reclutamiento y promoción.

La falta de sensibilidad con respecto a la diversidad de género, los roles y sesgos de género, la falta de mentores y de otras mujeres como modelos a seguir dentro de la industria, son factores que también impactarían en la retención y el avance de las mujeres en la misma.

La falta de oportunidades a la que hacen referencia las encuestadas, viene dado por su género mismo, y es la falta de oportunidades que se da en los ambientes altamente masculinizados, donde la segregación vertical y horizontal hace desaparecer a las mujeres de los puestos de toma de decisión. Como se ha mencionado durante el desarrollo de esta tesis, esto no es exclusivo de la industria del petróleo y gas argentina, sino que se da en general en las industrias masculinizadas.

Trabajar para conseguir el balance de género, ofreciendo oportunidades de desarrollo con perspectiva de género, equiparando las condiciones laborales con sus pares masculinos, teniendo en cuenta las barreras y dificultades a las que las mujeres se enfrentan en este tipo de industrias, promoviendo el balance entre la vida profesional y personal, es el desafío que tiene la industria para poder beneficiarse de una fuerza laboral diversa, motivada y suficiente.

2) *¿Cuáles son las dificultades que enfrentan las mujeres para permanecer en esta industria?*

En la industria del petróleo y gas argentina, las mujeres enfrentan las mismas dificultades que en otras industrias masculinizadas, y las barreras que perciben tienen que ver con la falta de oportunidades en primer lugar, y luego falta de apoyo del supervisor y/o jefe, criterios de evaluación y promoción sin perspectiva de género, falta de flexibilidad laboral, sobrecarga en cuanto a tareas de cuidado y/o domésticas en distinta proporción que sus contrapartes masculinas, acoso sexual.

La falta de oportunidades, que ha sido la mayor causa mencionada en la encuesta como barrera para avanzar, viene dada por la cantidad de oportunidades que directamente no se les ofrecen a las mujeres porque se asume que no están dispuestas a aceptar determinadas condiciones, porque las condiciones o requerimientos logísticos de la posición son complejos de gerenciar, o porque directamente no se las tiene en cuenta por no cumplir con algún pre requisito para la posición (sesgo de fuerza, por ejemplo).

La segregación vertical y horizontal, no ha sido mencionada en las respuestas como una dificultad, pero se desprende del análisis que esta segregación existe en la

industria, y es la razón por la cual las mujeres tienden a desaparecer en la escala jerárquica y tienen los trabajos de menor remuneración.

La falta de apoyo del supervisor y/o jefe directo y la ausencia de mentores para mujeres, las prácticas de reclutamiento y promoción basados en parámetros masculinos, la carga laboral extra que las mujeres asumen en el ámbito doméstico, el acoso sexual que del que no se habla, son las razones por las que las mujeres sienten que no tienen las mismas oportunidades que los varones en la industria del petróleo y gas argentina.

3) *¿Sobre qué variables podemos trabajar para mejorar la retención de talento femenino en el sector?*

De los resultados de la encuesta se desprende que acciones que podrían incrementar la participación femenina en la industria podrían ser otorgar flexibilidad en los esquemas laborales, proveer instalaciones con perspectiva de género, mostrar más mujeres en posición de liderazgo e Incentivar programas con mentores de mujeres. Estas acciones, llevadas adelante en conjunto, podrían ayudar a lograr el objetivo de fomentar la representación femenina en la industria del petróleo y gas y lograr mayor retención de talento femenino.

Reducir la segregación ocupacional y los desequilibrios de género en la industria podría impulsar un cambio en la cultura organizacional y las suposiciones sobre los empleos de las mujeres y los de los hombres de acuerdo con sus roles de género. Una mayor diversidad organizacional y el aumento del número de mujeres en los cargos más altos de una empresa pueden ayudar también a reducir el acoso sexual en el lugar de trabajo.

Se recomienda poner en marcha estrategias de sensibilización en enfoque de género, destinadas no sólo a los responsables de las áreas de recursos humanos de las organizaciones, para que provean herramientas de gestión para la toma de conciencia sobre la existencia de sesgos de género y la implementación de medidas para su remoción

El cupo femenino es la acción más rechazada para fomentar la participación de la mujer en la industria. Esto podría estar dado por la sensación es que “se otorga el

cargo para completar el cupo” y no por idoneidad en la posición, quitándole legitimidad a la persona que la ocupa. A su vez, como se ve en el caso de los sindicatos, aun cuando existe una ley de cupo femenino, la misma no se cumple.

4) *¿Afecta la maternidad el desarrollo profesional de la mujer en la industria?* *¿Cómo?*

El análisis muestra que la maternidad impacta en la cantidad de horas dedicadas a las tareas domésticas o de cuidado. Estos datos son consistentes con las estadísticas en Argentina, donde vimos que las mujeres dedican entre 2 a 6 horas más que los hombres a tareas domésticas o de cuidado. A su vez este factor impacta en el tiempo que las mujeres dedican a su desarrollo de carrera, planificar el futuro profesional, buscar oportunidades, etc. reflejando nuevamente el muro materno, o la penalidad por maternidad.

También se evidenció en los resultados de la encuesta, que la maternidad ha retrasado el avance de carrera para las mujeres y no ha ocurrido lo mismo con la paternidad para el caso de los hombres.

Las mujeres toman licencia de su trabajo en periodos de pre y post parto, ocupan más tiempo en tareas domésticas y/o de cuidado, se ausentan con mayor frecuencia en caso de hijos enfermos o responsabilidades escolares, y la consecuencia es un avance de carrera profesional más lento.

La maternidad causa que muchas oportunidades no se les ofrezcan a las mujeres, o incluso, que no sean las elegidas para determinadas posiciones precisamente porque son madres y tienen otras prioridades además de las laborales. Se asume que la carrera profesional para la mujer madre no es prioritaria, como si lo es para el hombre.

El tener licencias por maternidad paternidad equivalentes, podría ayudar a disminuir esta animosidad a contratar/promover mujeres debido a su rol de madre. Si bien no es un problema propio de la industria, sino de la sociedad, se pueden implementar a nivel de industria cambios en ese sentido que equiparen las condiciones para ambos géneros.

Esta tesis se desarrolló tomando como hipótesis que la causa principal que más impacta en la deserción femenina es la dificultad que se les presenta, en particular a las mujeres, de balancear la vida personal y profesional en la industria del petróleo y gas argentina, sobre todo en aquellos trabajos que requieren movilidad y/o experiencia de campo, los cuales a su vez son claves para avanzar en sus carreras y llegar a posiciones de toma de decisión.

Se ha demostrado en esta tesis que la maternidad y las tareas domésticas y de cuidado, recaen principalmente sobre las mujeres que trabajan en la industria, retrasando su progresión de carrera, reduciendo sus oportunidades e ingresos, evitando que las mujeres logren el balance entre su vida profesional y personal de igual manera que sus contrapartes masculinas.

También hemos visto como los sesgos de género, el acoso sexual, y la segregación vertical y horizontal, hacen que la industria no sea un ambiente favorable para el desarrollo profesional de las mujeres.

6.2 Recomendaciones

A continuación, las recomendaciones propuestas se basan en la documentación leída para la presente tesis y en la información analizada en las respuestas de la encuesta realizada.

El objetivo es que estas recomendaciones puedan ser tenidas en cuenta por las distintas empresas del sector al elaborar sus estrategias de retención de talento femenino.

Este listado no es exhaustivo y las recomendaciones mencionadas para cada tema deberán ser adaptadas a la realidad de cada empresa en la industria, ya que este es un enfoque general y no particular.

Incorporar la diversidad de género a la cultura corporativa:

- Incluir los valores de inclusión y diversidad de la empresa en la misión y valores de la empresa, asegurando que todos los procesos de negocios se beneficien de las perspectivas diversas, podría lograr que la inclusión y la diversidad formen parte de la cultura del lugar de trabajo.
- Se recomienda promover e incentivar proactivamente a los empleados masculinos a participar en los esfuerzos para mejorar la igualdad de género y el cambio de la cultura corporativa, reconociéndolos como partes interesadas críticas para lograr la igualdad de género en la industria.
- Poner en marcha estrategias de sensibilización en enfoque de género, destinadas no sólo a los responsables de las áreas de recursos humanos de las organizaciones, para que provean herramientas de gestión para la toma de conciencia sobre la existencia de sesgos de género y la implementación de medidas para su remoción.
- Incorporar y modelar una cultura que prospere en el equilibrio entre el trabajo y la vida personal.

Programa de Mentores y Patrocinio para mujeres

- Crear programas de tutoría y patrocinio para mujeres en diferentes niveles de carrera para hacerlas más visibles para promociones.

- Preparar mentores capacitados para ser conscientes y eliminar el sesgo de género en la supervisión, creando un ambiente positivo tanto para mujeres como para hombres, con instrucciones claras sobre beneficios, objetivos y roles del programa.
- Priorizar la selección estandarizada y la correspondencia de mentores y aprendices, integrando a tantas mujeres exitosas de la empresa como sea posible, y proporcionando un marco de orientación sólido para mentores y aprendices.

Prácticas de reclutamiento

- Revisar y mejorar el proceso de contratación, con el objetivo de eliminar sesgos de género y aumentar las mujeres en el grupo de candidatos en los procesos de selección y contratación. Esto se podría realizar ya sea a través de una auditoría de contratación de diversidad o bien con un equipo multidisciplinario interno que reciba capacitación adecuada.
- Evaluar las métricas de contratación de diversidad de género en rondas de contratación sucesivas y mejorar una o dos métricas que respalden la contratación inclusiva y equitativa.
- Eliminar los nombres, las imágenes y las fechas de nacimiento de los Currículos Vitae al proponer candidatos preseleccionados a la gerencia para su posterior consideración es una práctica que podría eliminar sesgos a la hora de contratar personal.

Revisión de evaluaciones con perspectiva de género

- Analizar las calificaciones dadas a los empleados masculinos y femeninos para determinar si existe un sesgo estadístico en las calificaciones. Determinar la causa raíz del sesgo y desarrollar acciones correctivas basadas en la causa raíz.
- Incluir metas de paridad de género e indicadores clave de desempeño para los gerentes.
- Establecer un comité de promoción con una representación equitativa de líderes de alto nivel, femeninos y masculinos, que se reúnan regularmente

para evaluar el grupo de talentos actual y el potencial de las personas a tener en cuenta en las promociones o ascensos.

Mujeres en posiciones de liderazgo

- Desarrollar un plan de desarrollo de liderazgo estructurado y a largo plazo para incluir a las mujeres en todos los niveles de liderazgo, y normalizar el rol de mujer líder en la industria.
- Fomentar una cultura diversa en cuanto a género, mostrando ejemplos de mujeres líderes que demuestren que el balance entre la vida familiar y profesional es posible.
- Implementar oportunidades de intercambio de trabajo y liderazgo, que proporcionan excelentes herramientas de apoyo para las mujeres con deberes de cuidado infantil para reducir el tiempo que no pueden trabajar a tiempo completo, sin dañar sus oportunidades de carrera.
- Aprovechar las redes de mujeres existentes para apoyar el desarrollo de buenas prácticas, generar ideas para mejoras, dar a las mujeres una voz en el proceso de gestión del cambio y pedir a los miembros que actúen como embajadores de las intervenciones planificadas (por ejemplo, llegar a los empleados en ubicaciones remotas e incorporarlos para el cambio)

Programas de incentivo en universidades y colegios para tener más mujeres en carreras STEM

- Realizar convenios con universidades, ofrecer becas para mujeres, planes de pasantías, etc. con el objetivo claro de fomentar la participación femenina en carreras STEM.
- Campañas de promoción de carreras, tanto en nivel secundario como universitario, relacionadas con el sector de las energías fósiles, mostrando otras mujeres como ejemplos, podría incentivar a más mujeres a acercarse a la industria.

Flexibilidad laboral

- Mapear las trayectorias profesionales con perspectiva de género, quitando o cambiando determinados hitos en las trayectorias profesionales tradicionales (ej: tiempo de permanencia en campo, roles que requieren fuerza, etc.), teniendo en cuenta el avance tecnológico de los últimos años, que ha permitido la automatización y optimización de muchas tareas.
- Proporcionar oportunidades de aprendizaje en el trabajo, como observación de otros trabajos, rotaciones de trabajo, especialmente para áreas en las que las mujeres están subrepresentadas.
- Establecer una cultura de trabajo donde se priorice la productividad sobre la presencia física.
- Asegurar que el liderazgo senior y los gerentes, incluidos los hombres, estén modelando el equilibrio entre el trabajo y la vida personal.

Políticas de corresponsabilidad

- Establecer políticas de regreso al trabajo para padres que regresan de licencia que proporcionen una transición de regreso al trabajo a tiempo completo
- Implementar opciones que estén alineadas con el marco legal nacional y la cultura local. Entre las mejores prácticas globales se encuentran:
 - Teletrabajo durante parte de la semana laboral
 - Horario de trabajo flexible
 - Jornada laboral más corta para los padres que regresan
 - Pausa para el almuerzo más larga para la alimentación del bebé
 - Sala de lactancia limpia, cómoda, privada y segura
 - Programas de retorno que ofrecen capacitación para ponerse al día sobre temas para permitir la competitividad para las promociones de empleo
- Proporcionar permiso parental (permiso de maternidad y paternidad) que cumpla o supere los requisitos de la legislación nacional

- Las políticas de licencia parental igualmente bien remuneradas para ambos padres son efectivas para alentar tareas domésticas y de cuidado en los hombres y promover una mayor igualdad en el hogar, el lugar de trabajo y la sociedad en general, ayudando a reducir y redistribuir las responsabilidades y el trabajo de los cuidadores.
- Capacitar a los supervisores y gerentes sobre su papel en la creación de un clima de apoyo en el que los empleados se sientan cómodos usando la licencia

Acoso sexual

- Adoptar una política de acoso sexual y violencia de género en el lugar de trabajo y capacitar a todos los empleados sobre las políticas para un mayor éxito en la implementación.
- Usar una encuesta anónima de empleados, informes de gestión u otras herramientas para identificar y evaluar los incidentes de acoso sexual y violencia de género.
- Promoción de una mayor comprensión pública del costo de la violencia de género y los beneficios de tomar medidas

Compensación y Beneficios

- Realizar análisis de brecha salarial para determinar si hay diferencias por género y ajustar los salarios para cerrar las brechas identificadas.
- Desarrollar, implementar y comunicar un proceso claro y transparente para eliminar las inequidades salariales y rastrearlas a lo largo de las carreras de los empleados.
- Evaluar cómo la reducción del tiempo de trabajo de las mujeres afecta los aumentos salariales por mérito (calidad vs. cantidad).
- Establecer instalaciones de cuidado infantil o proporcionar asistencia monetaria con arreglos de cuidado infantil.

Análisis de estadísticas y datos

- Utilizar herramientas como análisis de datos, estadísticas, aprendizaje automático y algoritmos para analizar los procesos de gestión del talento, tendencias en cuanto a género, salario, acoso sexual, sesgos inconscientes, etc., e implementar mejores prácticas para evitar desvíos.
- Diseñar y administrar encuestas de acuerdo con las mejores prácticas globales (desagregadas por género), analizar y utilizar los datos de satisfacción para desarrollar un plan de acción para cerrar las brechas identificadas.
- Realizar una encuesta en toda la empresa que identifique qué problemas laborales afectan más el equilibrio entre el trabajo y la vida personal de los empleados y los factores de salud o felicidad, y diseñar soluciones que aborden estos factores.

LISTA DE REFERENCIAS

- aauw.org. (2020 update). *The simple truth about the gender pay gap*. Obtenido de aauw.org: <https://www.aauw.org/resources/research/simple-truth/>
- Baruah, B., & Biskupski-Mujanovic, S. (2018). Identifying Promising Policies and Practices for Promoting Gender Equity in Global Green Employment. *Clean Economy working paper series*, 1-39.
- aauw.org. (2020 update). *The simple truth about the gender pay gap*. Obtenido de aauw.org: <https://www.aauw.org/resources/research/simple-truth/>
- Baruah, B., & Biskupski-Mujanovic, S. (2021). Navigating sticky floors and glass ceilings: Barriers and opportunities for women's employment in natural resources industries in Canada. *Natural Resource Forum*, 1-23.
- Baruah, B. (2017). Renewable inequity? Women's employment in clean energy in industrialized, emerging and developing economies. *Natural Resources Forum*, 18-29.
- Bian, K., Leslie, S.-J., & Cimpian, A. (2017). Gender stereotypes about intellectual ability emerge early and influence children's interests. *Science*, 389-391.
- Blair-Loy, M., & Cech, E. A. (2019). The changing career trajectories of new parents in STEM. *PNAS: Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, 4182–4187.
- Blau, F., & Winkler, A. (2017). WOMEN, WORK, AND FAMILY. *NATIONAL BUREAU OF ECONOMIC RESEARCH*.
- Bonhnet, I. (2016). *What works. Gender equality by design*. Cambridge: Harvard University Press.
- Boschetti, A. (2016). EL IMPACTO DE LA IMPLEMENTACION DE POLITICAS DE GENERO EN LA INDUSTRIA PETROLERA. EL CASO NEUQUINO. *La Aljaba, segunda época, Volumen XIX*, 135-149.
- Boston Consulting Group. (2017). *Untapped Reserves - Promoting gender balance in Oil and Gas*.
- Bowles, H., & McGinn, K. (2008). 2 Untapped Potential in the Study of Negotiation and Gender Inequality in Organizations. *The Academy of Management Annals*, 99-132.
- Catalyst. (9 de October de 2018). *Break the cycle- Eliminating Gender Bias in Talent management Systems*. Obtenido de Catalyst workplaces that work for women : <https://www.catalyst.org/research/break-the-cycle-eliminating-gender-bias-in-talent-management-systems/>
- Catalyst. (05 de Feb de 2020). *workplaces that work for women*. Obtenido de catalyst.org: <https://www.catalyst.org/research/women-in-male-dominated-industries-and-occupations/>

- Cech, E., & Blair-Loy, M. (2019). The changing career trajectories of new parents in STEM. *PNAS*, 4182-4187.
- Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento. (2020). *CIPPEC*. Obtenido de <https://www.cippec.org>: <https://www.cippec.org/grafico/a-los-9-anos-las-ninas-ya-creen-que-son-peores-en-matematica-que-los-ninos/>
- De Vita, V. (14 de Mayo de 2018). Escaleras rotas: maternidad reduce la participacion de la mujer en el mercado laboral. *Los Andes*. Obtenido de <https://www.losandes.com.ar/escaleras-rotas-maternidad-reduce-la-participacion-de-la-mujer-en-el-mercado-laboral/>
- Díaz Langou, G., Florito, J., Sachetti, F. C., León, G. d., Biondi Rodriguez, A., & Karczmarczyk, M. (2019). *El género del trabajo: entre la casa, el sueldo y los derechos*. Buenos Aires: CIPPEC-OIT-ONU Mujeres-PNUD.
- Dobbin, F., & Kalev, A. (15 de NOvember de 2017). *Training Program and Reporting Systems Won't End Sexual Harassment. Promoting More Women Will*. Obtenido de Harvard Business Review: <https://hbr.org/2017/11/training-programs-and-reporting-systems-wont-end-sexual-harassment-promoting-more-women-will>
- Econlink. (16 de Diciembre de 2008). *La Producción Petrolera en Argentina, Breve Recorrido Histórico*. Recuperado el 14 de 05 de 2021, de econlink.com.ar: <https://www.econlink.com.ar/petroleo-argentina/historia>
- ELA & UNICEF. (2021). *Fortaleciendo la agenda sindical en materia de políticas*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- Ely, R., & Thomas, D. (2020). Getting serious about diversity . *Harvard Business Review*, 3-10.
- Equipo Latinoamericano de Justicia y Género - ELA. (2021). *Sexo y poder ¿Quién manda en Argentina?: Participación de las mujeres en espacios de poder en 2020*.
- Federal Glass Ceiling Commission. (1995). *Solid Investments: Making Full Use of the Nation's Human*. Washington DC: US Department of Labour.
- Freijo, F. (2020). *(Mal) Educadas*. Buenos Aires: Planeta.
- Gasparini L., M. M. (2015). *Bridging gender gaps? The rise and deceleration of female labor force participation*. La Plata: CEDLAS - FAC. DE CIENCIAS ECONÓMICAS - UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PLATA.
- GlobalData. (2021). *COVID-19 Cross-Sector Impact* .
- Gobierno de Suecia. (2015). Obtenido de <https://www.government.se/4ac87f/contentassets/d163a42edcea4638aa112f0f6040202b/sfs-1995584-parental-leave-act>
- GROW. (2020). *Equidad de género en la industria del petróleo y gas en Argentina - Resumen*.
- Halfkin, N., & Husher, S. (26 de 03 de 2013). *Brazilian women lead in science, technology and innovation, study shows*. Obtenido de Elsevier connect:

<https://www.elsevier.com/connect/brazilian-women-lead-in-science-technology-and-innovation-study-shows>

- Heilman, M., Manzi, F., & Braun, S. (2015). Presumed incompetent : perceived lack of fit and gender bias in recruitment and selection. En *Handbook of gendered careers in management : getting in, getting on, getting out* (págs. 90-104). Cheltenham: Edward Elgar.
- Ibarra, H. (1995). Race, opportunity, and diversity of social circles in managerial networks. *The Academy of Management Journal*, 673-703.
- Ibarra, H. (1992). Homophily and Differential Returns: Sex Differences in Network Structure and Access in an Advertising Firm. *Administrative Science Quarterly*, 422-447.
- INDEC. (1er Trimestre de 2017). *Encuesta Permanente de Hogares (EPH)*. Obtenido de Instituto Nacionanl de Estadística y Censos Republica Argentina:
<https://www.indec.gov.ar/indec/web/Institucional-Indec-BasesDeDatos>
- International Labour Organization. (2018). *Global Wage Report 2018/2019 What lies behind gender pay gaps*. Geneva: International Labour Office.
- IRENA. (2013). *Renewable Energy and Jobs: Annual Review*. Abu Dhabi: Irena.
- IRENA. (2019). *Renewable Energy: A gender perspective*. Abu Dhabi : International Renewable Energy Agency (IRENA) .
- Lallement, D. (2013). Infrastructure and Gender equality. En D. Figart, & T. Warnecke, *Handbook of Research on Gender and Economic Life* (pág. 592). Masachuset: Edward Elgar Publishing Limited.
- Lam, B. (28 de october de 2014). Who stays home when the kids are sick? *the Atlantic*.
- Lamas, M. (1986). La antropología feminista y la categoría "género". *Nueva Antropología*, VIII(30), 173-198. Recuperado el 2021
- Lanacionar. (8 de 11 de 2011). YPF descubrió en Neuquén un "espectacular" yacimiento de petróleo no convencional. *LA NACION*. Recuperado el 28 de 12 de 2021, de <https://www.lanacion.com.ar/economia/ypf-descubrio-en-neuquen-uno-de-los-yacimiento-mas-grandes-del-mundo-nid1421209/>
- Lapeña, J. (2014). *La energía en tiempos de Alfonsín - Innovación, Planificación energética, obras y autoabastecimiento*. Buenos Aires: EUDEBA.
- Lucas, H., Pinnington, S., & Cabeza, L. (2018). Education and training gaps in the renewable energy sector. *Solar Energy*, 449-455.
- MacKenzie, D., & Wajcman, J. (1999). Introductory essay: the social shaping of technology. En D. W. MacKenzie, *the social shaping of technology*. Buckingham: Open University Press.
- Marchionni, M., Gasparini, L., & Edo, M. (2018). *Brechas de Genero en America Latina: Un estado de Situacion*. CAF (Corporacion Andina de Fomento).

- Martz, D., Reed, M., Brueckner, I., & Mills, S. (2006). *Hidden Actors, Muted Voices: The Employment of Rural Women in Saskatchewan Forestry and Agri-Food Industries*. Ottawa: Status of Women Canada.
- McDonald, M., & Westphal, J. (2003). Getting by with the Advice of Their Friends: CEO's Advice Networks and Firms' Strategic Responses to Poor performance. *Administrative Science Quarterly*, 48, 1-32.
- McDonald, M., Khanna, P., & Westphal, J. (2008). Getting them to think outside the circle: corporate governance, CEO's external advice networks, and firm performance. *Academy of Management Journal*, 453-475.
- McKee, L. (2014). Women in American Energy: De-feminizing Poverty in the Oil and Gas Industries. *Journal of International Women's Studies*, 167-178.
- McKinsey & Company. (2010). *The Business of Empowering Women*. Obtenido de Financial alliance for Women: <https://financialallianceforwomen.org/download/the-business-of-empowering-women/>
- McKinsey. (2017). *McKinsey Quarterly: Reinventing the core*. New York: McKinsey & Company.
- McLaughlin, H., Uggen, C., & Blackstone, A. (2012). Sexual Harassment, Workplace Authority, and the Paradox of Power. *American Sociological Review*, 625-647.
- McLaughlin, H., Uggen, C., & Blackstone, A. (2017). The economic and career effects of sexual harassment on working women. *GENDER & SOCIETY*, 333-358.
- MERCER. (2016). *OIL AND GAS TALENT OUTLOOK 2016-2025: Strategic planning in times of uncertainty*.
- MiHR. (2016). *Strengthening Mining's talent Alloy: Exploring Gender Inclusion*. Ontario: Mining Industry Human Resources Council.
- Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social - Presidencia de la Nación . (2017). *Las mujeres en el mundo del trabajo*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Dirección de Equidad de Género e Igualdad de Oportunidades en el Trabajo.
- NU. CEPAL. Subsele de México. (2020). *Mujeres y Energía*. Obtenido de Observatorio de Igualdad de Género de América Latina y el Caribe: <https://oig.cepal.org/es/documentos/mujeres-energia>
- OECD. (2019). *PISA in Focus 93 (February)*. OECD.
- OIT. (2019). *La contribución del diálogo social a la igualdad de género*. Geneva. Obtenido de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_679961.pdf
- OIT, Global Wage Report 2018/19. (2018). *Global Wage Report 2018/19*. Organización Internacional del Trabajo.
- Organización Internacional del Trabajo. (2016). *Las mujeres en el Trabajo* .

- Organizacion Mundial de la Salud. (23 de Agosto de 2018). *Género y salud*. Recuperado el 06 de 12 de 2021, de Organizacion mundial de la salud: <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/gender>
- Parker , K. (7 de March de 2018). *Pew Research Center*. Obtenido de Pew Research Center: <https://www.pewresearch.org/fact-tank/2018/03/07/women-in-majority-male-workplaces-report-higher-rates-of-gender-discrimination/>
- Payscale. (2021). *The state of the gender pay gap in 2021*. Obtenido de Payscale.com: <https://www.payscale.com/data/gender-pay-gap#section14>
- Petroleum Equipment & Services Association (PESA). (s.f.). *2018 Gender Diversity study*.
- Plataforma de Escenarios Energéticos Argentina. (2019). *Hacia Hacia una visión compartida de la transición energética argentina al 2050: propuesta*. Buenos Aires: Secretaria de Energia. Recuperado el 03 de 01 de 2022, de <https://escenariosenergeticos.org/>
- REPSOL. (s.f.). *Repsol.com*. Obtenido de Repsol.com: <https://www.repsol.com/es/conocenos/historia/apertura-internacional-innovacion/index.cshtml>
- Rosser, S. (2005). Through the Lenses of Feminist Theory: Focus on Women and Information Technology. *Frontiers: A Journal of Women Studies*, 1-23.
- Rudman, L., & Mescher, K. (2013). Penalizing Men Who Request a Family Leave: Is Flexibility Stigma a Femininity Stigma? *Jornal of Social Issues* , 322-34-.
- Schteingart, D., Molina, M., & Fernández Massi, M. (2021). *La densidad de la estructura productiva y el empleo*. Ministerio de desarrollo productivo. Ciudad Autonoma de Buenos Aires: Centro de Estudios para la Producción XXI (CEP XXI).
- Sorenson, O., & Stuart, T. E. (2008). Bringing the Context Back In: Settings and the Search for Syndicate Partners in Venture Capital Investment Networks. *Administrative Science Quarterly*, 266-294.
- Spencer, S., Steel , C., & Quinn, D. (1999). Stereotype Threat and Women's Math Performance. *Journal of Experimental Social Psychology*, 35(1), 4-28.
- Subsecretaría de Planeamiento Energético. (2019). *Escenarios Energéticos 2030*. Ministerio de Economía, Energia. Obtenido de http://www.energia.gob.ar/contenidos/archivos/Reorganizacion/planeamiento/2019-11-14_SsPE-SGE_Documento_Escenarios_Energeticos_2030_ed2019_pub.pdf
- Sucarrat, M., Corradi Bracco, C., Argoitia , J., & Giordano , N. (2017). *Guía de género para empresas : hacia la paridad*. Buenos Aires: R.E.D. de empresas por la diversidad.
- Szenkman, P., & Lotitto, E. (2020). <https://www.cippecc.org/programas/proteccion-social/>. Obtenido de www.cippecc.org: <https://www.cippecc.org/publicacion/mujeres-en-stem-como-romper-con-el-circulo-vicioso/>

- The Oil and Gas Industry Still Hasn't Reckoned with #MeToo.* (14 de December de 2020). Obtenido de TexasObserver: <https://www.texasobserver.org/metoo-schlumberger-oil-and-gas/>
- Turnbull, P. (2013). *Promoting the employment women in the transport sector – obstacles and policy options.* Geneva: International Labour Office.
- UNESCO. (2015). *UNESCO SCIENCE REPORT:Towards 2013.* Paris.
- UNESCO. (2017). *Cracking the code: Girl's and women's education in science, technology, engineering and mathematics.* Paris: UNESCO.
- UNESCO for the EQUALS Skills Coalition. (2019). *I'd blush if I could: closing gender divides in digital skills through education.* Paris: QUALS and UNESCO.
- UNESCO Institute for Statistics (UIS). (2019). Women in Science. *Fact Sheet No. 55.* UNESCO Institute for Statistics (UIS). Obtenido de <http://uis.unesco.org>
- Wainerman, C. (2005). *La vida de las nuevas familias ¿Una revolucion estancada?* Buenos Aires: Lumiere.
- Yamawaki, N., Ridge, R., Dresden , A., & Dresden, B. (2017). No Girls Allowed: Women in Male Dominated Majors Experience Increased Gender Harassment and Bias. *Psychological Reports*, 459-474.
- YPF. (3 de Julio de 2012). *YPF.com.* Obtenido de <https://www.ypf.com/YPFHoy/YPFSalaPrensa/Paginas/Noticias/90-a%C3%B1os.aspx>
- YPF. (28 de Diciembre de 2015). *YPF.com.* Obtenido de YPF.com: <https://www.ypf.com/YPFHoy/YPFSalaPrensa/Paginas/Noticias/La-Refineria-La-Plata-cumplio-90-anos.aspx>

APENDICE 1 – Encuesta de Investigación

Los resultados de la encuesta pueden estar influenciados por los distintos antecedentes personales y laborales y las distintas experiencias de vida de los encuestados, lo que genera una amplia gama de percepciones, tanto para los problemas que se perciben como para las posibles soluciones a los mismos.

Los resultados de la encuesta pueden estar influenciados también por el radio de influencia del encuestador, ya que la misma fue lanzada a distintos contactos de la industria en Capital Federal y distribuida desde ese punto.

La encuesta fue creada con Google Forms y contiene 21 preguntas (con diferentes niveles de complejidad y sub-preguntas). El análisis fue realizado con las herramientas de Microsoft Excel y Power BI.

[Link a la encuesta](#)

En algunas preguntas de la encuesta, se utilizó la Escala Likert con 5 niveles de respuesta:

1. Muy en desacuerdo; 2. En desacuerdo; 3. Neutral; 4. De acuerdo, 5. Muy de acuerdo

Se utilizó este método porque ayuda a medir actitudes, sean favorables, desfavorables o neutras a situaciones. Se prefirió usar niveles de respuestas del 1 al 5 ya que estudios empíricos demostraron que la información conseguida en otras escalas como 7 o 10 niveles posibles de respuesta revela resultados similares.⁵

A manera de simplificar el análisis las respuestas fueron luego promediadas. Si el promedio de respuestas es mayor a 3, indica que en su mayoría se está de acuerdo con la afirmación, si el promedio es menor a 3, indica que en su mayoría se está en desacuerdo con la afirmación.

A continuación, se muestra la estructura de la encuesta:

⁵ Sánchez, F. y otros (1998). *Psicología social*. Madrid: McGraw-Hill.

| Objetivos e Variable | # | Pregunta | Dimensiones | Indicadores | Categorías | |
|---|---|----------|---|---|---|--|
| Entender las barreras y dificultades que perciben las mujeres para ingresar y permanecer en la industria del petróleo y gas argentina, entender las principales motivaciones que las impulsan a abandonar o cambiar de industria, explorar que dificultades tienen conlleva la vida familiar y profesional, entender como son percibidas las políticas de género en la industria y como esta percepción afecta el ambiente laboral. | Perfil y antecedentes de los encuestados | 1 | Edad | Edad | Rango de edad | menor de 30 años de 31 a 40 años de 41 a 50 años mayor de 50 años |
| | | 2 | Estado Civil | Estado Civil | Soltero Casado En pareja Separado / Divorciado Viudo | 1 2 3 4 5 |
| | | 3 | Tenes hijos ? | Hijos | Si No | 1 2 |
| | | 4 | Género | Género | Masculino Femenino | 1 2 |
| | | 5 | Nivel educativo alcanzado | Educación | Secundario Terciario Universitario Posgrado o especialización Maestría Doctorado | 1 2 3 4 5 6 |
| | | 6 | En que tipo de empresa trabajas | Sector | Contratista y Servicios Internacionales Contratista y Servicios Nacional Operadora Nacional Operadora Internacional | 1 2 3 4 |
| | | 7 | Que tareas realizas | Posición | Técnicas Funciones de Soporte y Administrativa Gerencia Mandos medios | 1 2 3 4 |
| | | 8 | Cual es tu antigüedad en la industria | Antigüedad | rango de antigüedad | menos de 5 años de 5 a 15 años mas de 15 años |
| | Barreras para avanzar en la carrera profesional | 15 | Qué obstáculos experimentaste en tu progresión de carrera? (máximo 3) | Barreras | Falta de oportunidades Falta de mentoreo Falta de ayuda para tareas de crianza Criterios de evaluación injustos Falta de apoyo de tu supervisor(ef) Movilidad reducida Falta de flexibilidad en el esquema Falta de experiencia de campo | 1 2 3 4 5 6 7 8 |
| | | 16 | De los siguientes atributos, elegi los que más relacionas con un líder femenino (máx 3) | Barreras para avanzar en la carrera profesional | Inteligente Colaborador Buena Escucha Competitivo Directo Pragmatico Ambicioso Políticamente correcto Empático Orientado a resultados | 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
| | | 17 | De los siguientes atributos, elegi los que más relacionas con un líder masculino (máx 3) | Barreras para avanzar en la carrera profesional | Inteligente Colaborador Buena Escucha Competitivo Directo Pragmatico Ambicioso Políticamente correcto Empático Orientado a resultados | 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
| | | 18 | Cuanto tiempo dedicas a tareas domésticas y/o de cuidado diariamente? | Barreras para avanzar en la carrera profesional | rango de tiempo | menos de 1 hora de 2 a 3 horas mas de 3 horas |
| | | 19 | Viviste o conocés a alguien que haya tenido alguna experiencia de acoso sexual en la industria? | Barreras para avanzar en la carrera profesional | Si No | 1 2 |
| | | 20 | Conocés los términos "Techo de Cristal", "Suelos Pegajosos" y "Escaleras rotas"? | Diversidad | Si, los conozco Me suenan, pero no se a que se refieren No, no se de que me hablas | 1 2 3 |
| | | 21 | Hay algo que quieras decir/expressar sobre diversidad de género en la industria? Querés compartir alguna experiencia? | | Pregunta abierta | |

Objetivo: Entender las barreras y dificultades que perciben las mujeres para ingresar y permanecer en la industria del petróleo y gas argentina, entender las principales motivaciones que las impulsan a abandonar o cambiar de industria, explorar que dificultades tienen combinar la vida familiar y profesional, entender como son percibidas las políticas de género en la industria y como esta percepción afecta el ambiente laboral.

| Variable # | Pregunta | Dimensiones | Indicadores | | | | | | |
|-------------------------------------|--------------|--|---|-----------------------|-----------------|---|---|------------------|----------------|
| Percepción sobre roles de género | 9 | Según tu experiencia en la industria, ¿en qué medida estas de acuerdo con las siguientes afirmaciones? | | 1 Nada de acuerdo | 2 | 3 | 4 | 5 Muy de acuerdo | |
| | 9.1 | Las mujeres tienen las mismas oportunidades que los hombres | Barreras - Desarrollo de carrera | | | | | | |
| | 9.2 | Hay pocas mujeres con las calificaciones y habilidades necesarias para progresar en la industria | Barreras - Roles de Género | | | | | | |
| | 9.3 | Las mujeres no desean posiciones de mayor responsabilidad | Barreras - Roles de Género | | | | | | |
| | 9.4 | Las mujeres tienen restricciones en cuanto a movilidad / flexibilidad laboral | Barreras - Flexibilidad | | | | | | |
| | 9.5 | En los campos petroleros, mujeres y hombres pueden realizar las mismas tareas | Barreras - Roles de Género | | | | | | |
| | 9.6 | El género de las personas condiciona los puestos laborales a los que pueden acceder | Barreras - Roles de Género | | | | | | |
| | 9.7 | Las mujeres no tienen suficiente confianza en sí mismas como para solicitar un ascenso laboral | Barreras - Autoeficacia | | | | | | |
| | 9.8 | Los estilos de liderazgo de las mujeres no son adecuados para esta industria | Barreras - Roles de Género | | | | | | |
| Diversidad de género en el ambiente | 10 | En relación a diferentes puntos de observación, ¿qué grado de importancia tiene la diversidad de género en la industria? | | 1 Nada importante | 2 | 3 | 4 | 5 Muy importante | |
| | 10.1 | Para Vos | Diversidad - ambiente laboral | | | | | | |
| | 10.2 | Para tu supervisor | Diversidad - ambiente laboral | | | | | | |
| | 10.3 | Para tu CEO | Diversidad - ambiente laboral | | | | | | |
| | 10.4 | Para tus pares | Diversidad - ambiente laboral | | | | | | |
| | 11 | ¿Cómo afecta el balance de género a la industria del petróleo y gas? | | 1 Nada de acuerdo | 2 | 3 | 4 | 5 Muy de acuerdo | |
| | 11.1 | Tiene impacto en el negocio | Diversidad | | | | | | |
| | 11.2 | Promueve la innovación y sustentabilidad de la industria | Diversidad | | | | | | |
| | 11.3 | Las organizaciones obtienen mejores resultados operativos | Diversidad | | | | | | |
| | 11.4 | Mejora el clima laboral y el compromiso de los empleados | Diversidad | | | | | | |
| | 11.5 | Fomenta mi crecimiento profesional | Diversidad | | | | | | |
| Factores de retención | 12 | ¿Crees que las siguientes acciones podrían fomentar la participación femenina en la industria? | | 1 Nada de acuerdo | 2 | 3 | 4 | 5 Muy de acuerdo | |
| | 12.1 | Mostrar más mujeres en posiciones de liderazgo | Desarrollo profesional | | | | | | |
| | 12.2 | Establecer un cupo femenino | Desarrollo profesional | | | | | | |
| | 12.3 | Incentivar programas de mentoría de mujeres | Desarrollo profesional | | | | | | |
| | 12.4 | Proveer instalaciones con perspectiva de género (lactarios, t | Desarrollo profesional | | | | | | |
| | 12.5 | Otorgar flexibilidad en los esquemas laborales (part time, rem | Desarrollo profesional | | | | | | |
| | 12.6 | No es necesario incrementar la participación femenina | Desarrollo profesional | | | | | | |
| | 13 | ¿Crees que estos factores tienen un impacto positivo en tu desarrollo profesional? | | 1 Nada de acuerdo | 2 | 3 | 4 | 5 Muy de acuerdo | |
| | 13.1 | Experiencia internacional | Barreras - Movilidad | | | | | | |
| | 13.2 | Maternidad / Paternidad | Barreras - Roles de género | | | | | | |
| | 13.3 | Experiencia de campo y/o técnica | Barreras - Movilidad | | | | | | |
| | 13.4 | Tener un mentor/patrocinador | Barreras - Falta de mentoría | | | | | | |
| | 13.5 | Responsabilidades domésticas y/o familiares | Barreras - Roles de género | | | | | | |
| | 13.6 | Tener buen desempeño | Barreras - Autoeficacia | | | | | | |
| | 13.7 | Tener una carrera en STEM (Ciencia, Tecnología, Ingeniería | Barreras - Roles de género | | | | | | |
| | 13.8 | Ser hombre | Barreras - Roles de género | | | | | | |
| | 13.9 | Ser mujer | Barreras - Roles de género | | | | | | |
| | Flexibilidad | 14 | Ante diferentes situaciones, ¿cuál es la probabilidad de que tomes las siguientes decisiones? | | 1 Nada probable | 2 | 3 | 4 | 5 Muy probable |
| | | 14.1 | Modificar tu comportamiento para adaptarte a diferentes sitios | Desarrollo de carrera | | | | | |
| 14.2 | | Aplicar para un trabajo en un área diferente | Desarrollo de carrera | | | | | | |
| 14.3 | | Mudar a tu familia/afectos si te transfieren | Desarrollo de carrera | | | | | | |
| 14.4 | | Mudarte si transfieren a tu pareja | Desarrollo de carrera | | | | | | |
| 14.5 | | Interrumpir temporalmente tu carrera profesional para cuidar | Desarrollo de carrera | | | | | | |
| 14.6 | | Postularse a un trabajo cumpliendo sólo con el 60% de los req | Desarrollo de carrera | | | | | | |
| 14.7 | | Trabajar en una posición de menor paga, para ganar experie | Desarrollo de carrera | | | | | | |

APENDICE 2 – Respuestas a pregunta abierta

2.1 Respuestas del género Femenino

| |
|---|
| No se trata de quien es mejor.. Solo por ser hombre o mujer, si no que a la hora de evaluar a un postulante, sea evaluado por sus competencias y no por su género. |
| Creo que la diversidad de género es algo impuesto para modificar ciertas costumbres en detrimento de la relación hombre y mujer, lo ideal es la igualdad propiamente dicha en ambos lados. Propongo mayor investigación de lo que uno toma como verdad! |
| En una presentación de un proyecto a mi cargo y frente a una audiencia de 20 personas, uno de los jefes me pregunta como para empezar la reunión: "¿Decime, a esto ya lo revisó tu marido?" (Mi marido trabajaba en la misma empresa). |
| Seria bueno que haya un espacio para que mujeres que se sienten exitosas cuenten sus historias, eso ayudaria a muchas mujeres que quieren pero sienten que no pueden. |
| Creo que a las mujeres en esta y cualquier otra industria nos "limita" el hecho de ser o poder ser madres, pues para la empresa en la que trabajemos significa "tiempo improductivo" todo el periodo de licencia. Si existieran leyes o normas en las que un padre se ausente del trabajo tanto como la madre tal vez seríamos vistas de mejor manera como talento humano, tal vez así los hombres también experimentarían la "desventaja" de al volver al trabajo y sentirse "desactualizados", y tal vez así las nuevas generaciones no se sientan condicionados laboralmente por su género. |
| Creo que la diversidad en un equipo de trabajo genera valor. Fui la única mujer en un equipo de 40 líderes y me sentí una más y aunque el camino no fue fácil, sentí que debía ser "mi mejor versión" no solo por mí si no por las que venían detrás. Espero con ansias los los resultados del trabajo. Éxitos! |
| En la rama tecnica me parece q es mas accesible crecer en la industria, en la gerencial o de mando se complica. Es un crecimiento q en muchos casos depende del superior inmediato. Segun mi experiencia para las nuevas generaciones es mas natural la participacion y ascenso de la mujer en la industria. En la epoca de mi ingreso (26 años atras) fueron los 1eros grupos de mujeres trabajanfo en el campo en perforacion y workover. Ha cambiado mucho, para mejor, desde entonces. |
| Las mujeres tenemos caminos mas tortuosos, interrumpidos por la maternidad elegida en algunos casos. A muchas no nos interesan las posiciones de liderazgo, simplemente porque nos gusta la parte técnica al igual que a otros hombres. |
| Creo que mas alla de la industria especificamente es un problema de toda la sociedad. |
| El cambio cultural que se debe de dar va más allá de la industria petrolera |
| Me resono una nota hace muchos años que explicaba q educamos a nuestras mujeres para ser perfectas (princesas) y a nuestros hombres para ser valientes (heroes). Y ello se evidenciaba laboralmente en que una mujer no se presenta a una oportunidad laboral si no conoce el 90 o 95% del rol requerido, mientras que un hombre conociendo un 60% del rol, se postula y acepta el desafio. Desde q lei la nota educo a mis hijos para ser heroes sin importar el género, porque doy fe, que se puede aprender mientras se trabaja. El aprendizaje no termina y en todo caso el empleador puede decidir si el riesgo lo toma por alguien q esta dispuesto a aprender independientemente del género. |
| Todavía las empresas necesitan de objetivos de cantidad de mujeres trabajando en la industria petrolera. |
| Para lograr paridad de género, es muy importante que las tareas de cuidado y todo lo relacionado con tiempo dedicado a cuestiones familiares sea asumido igualmente por varones y mujeres y así algún día dejará de ser natural que recaiga más sobre las mujeres. Entre los más jóvenes esto ya está sucediendo, pero esta generación todavía no llegó a los puestos de liderazgo. |
| Pienso totalmente que las mujeres en la industria petrolera y sobre todo estar en campo puede estar Pero hay trabajos como de manejar herramientas muy pesadas que puede sufrir lesiones. |
| En la industria, especialmente en los campos donde al menos y trabajé, conocí el machismo. Realmente frente a igual o mayor capacidad y preparación las mujeres somos descartadas. Antes, por mi entorno nunca lo había sufrido en carne propia. Recién en Buenos Aires volví a presenciar mayor equidad, mientras los jefes no fueran traídos del campo (en general). |
| En los últimos años noté que se fueron incorporando mas mujeres a la industria y lo considero sumamente positivo. Creo que es muy importante el equilibrio y cómo se puede trabajar en conjunto, lo que cada uno puede aportar y complementarse |

| |
|--|
| <p>Consideró que hay mucho machismo y desigualdad. No solo respecto a los sueldos si no me cuánto a posibilidades laborales.</p> |
| <p>En mis comienzos no me querían contratar para el trabajo, porque mi jefe decía que no iba a poder ir al campo cuando estuviera con mi período. Creo que ahora se avanzó mucho, pero necesitamos seguir construyendo este camino de la diversidad</p> |
| <p>Cada vez q tuve la oportunidad de acceder a un puesto de liderazgo, siempre eligieron al de género masculino, aún cuando tenía capacidades inferiores</p> |
| <p>Trabajo en Noruega y aquí también están teniendo dificultad para llevar a las mujeres a los altos cargos. Eso está relacionado con la baja cantidad de jóvenes que eligen carreras en STEM. Noruega a pesar de ser uno de los países con mayor igualdad de género, sigue viendo que las mujeres siguen eligiendo las carreras que por tradición han tomado las mujeres. Al tener pocas mujeres en STEM, la probabilidad de encontrar mujeres con habilidades y deseos de gerenciar son mas bajas en comparación a los hombres. No todas las personas quieren, ni tampoco tienen habilidades para liderar y encontrar a los perfiles adecuados es muy importante para un equipo mas que el género del líder. Establecer una cuota de mujeres en cargos gerenciales puede ser peligroso si no se establece la misma cuota en el reclutamiento. La tarea de balancear los géneros se debe hacer desde las escuelas incentivando a las niñas y no al contrario.</p> |
| <p>Es algo que debemos seguir apoyando y empujando porque historicamente la mujer ha sido siempre desafiada o imposibilitada de realizar ciertas actividades que son consideradas de "hombre" (sea por filtros en reclutamiento o por falta de posibilidades/oportunidades), y creo que las empresas que deciden poner objetivos claros en relación al gender balance están dando un paso importante en cambiar la mentalidad de como se maneja la industria y reforzar que el papel de la mujer es tan o más importante que el del hombre para el éxito de una corporación.</p> |
| <p>Creo que es un tema extremadamente rico y necesario para profundizar. La diferencia entre géneros es muy grande. En la empresa donde me desempeño las mujeres que hay son exclusivamente administrativas excepto yo, conformamos el 5% de los empleados en género.</p> |
| <p>En el campo del petróleo (en la operación) veo que es un tarea más de hombres</p> |
| <p>Las empresas siguen prefiriendo contratar hombres debido a que las mujeres se siguen viendo como procreadora de hijos. El hecho de tener hijos no disminuye el desempeño laboral de una mujer.</p> |
| <p>Ojala se hiciera realmente todo lo que las empresas predicán.....no conozco esas frases pero si conozco "mucho ruido y pocas nueces"</p> |
| <p>Presenció un cambio de sexo en la industria pero fue una situación muy difícil y traumática para mi. Fue uno de los motivos por el que me decidí a cambiar de compañía.</p> |
| <p>Fyi El caso de acoso más conocido en la industria en arg fue una violación entre hombres en Pae hay paper sobre el tema. Vi como pase de ser la única ingeniera a que haya muchas inclusive jefas en producción sin ninguna política de cupos por lo que no lo creo necesario. Si difundier las carreras STEM en general especialmente en población vulnerable</p> |
| <p>Si bien la situación de las mujeres ha cambiado mucho en los últimos años todavía quedan muchos sectores donde las mujeres no tienen oportunidades de progreso.</p> |
| <p>Estaría bueno que la licencia por maternidad se la dieran igual al padre, mismos días. La jubilación debería ser a los 65 para ambos. Las actividades de la casa y los hijos no son de la mujer. En el trabajo no debe haber diferencias de ningún tipo, solo lactario y heladera para guardar la leche. Así no se tira. Vestuarios para ambos sexos. Todo igual.</p> |
| <p>Creo que es injusto que existan puestos de trabajo que indican particularmente la búsqueda de profesionales hombres. Por otra parte, muchas veces he notado que se eligen hombres en los procesos de selección y si bien esto puede tener que ver con mejores aptitudes, he escuchado a gerentes masculinos decir que las mujeres se embarazan, piden más licencia, tienen cambios de humor y por eso es mejor contratar hombres.</p> |
| <p>Me gustaría que le den las mismas oportunidades a ambos géneros.</p> |
| <p>Creo algo que no se dice mucho pero es una realidad es que las mujeres somos mucho mas duras con mujeres en la industria, son las machistas mas arraigadas. Es algo que esta cambiando y en transición para positivo pero ha sido una realidad.</p> |
| <p>El trabajo de liderazgo para las mujeres suele ser mas difícil de conseguir, una debe mostrarse mas y trabajar el doble para que se nos consideren.</p> |
| <p>En mi experiencia profesional he trabajado mucho con hombres y he tenido buena relación y he sido siempre respetada en lo personal y en lo intelectual.</p> |
| <p>Debería poner mentores a los jefes hombres para que den las mismas oportunidades a la mujeres</p> |

Quede en una posición en la que competía con un hombre (yo era mejor) y no sólo me dejó de hablar, sino que fue escalando su bronca al punto tal de RAYARME EL AUTO.

Denuncie esta situación y tuve el apoyo de la compañía.

Hace 4 años sufría acoso verbal de un hombre de mayor rango y mucha mayor edad (ej: te mando esta información que me pedis si me mandas una foto) y cuando lo planteé con mi supervisor me ayudó a resolver el conflicto. (Me ofreció denunciarlo en la compañía pero no lo hice por el rango del otro).

Tuve un jefe durante 3 años que no escuchaba a las mujeres que tenía a cargo. Llegó a expresar cosas como "seguro que estás exagerando porque sos mujer y aprecian las cosas de este modo". No podría listar la cantidad de situaciones y vulneraciones de derechos. Acoso constante sobre vacaciones y tiempos libres, oposición al día de homeoffice que la empresa disponía por semana. Tuve un aneurisma cerebral y el sujeto luego de mi recuperación me llegó a preguntar si había sido culpa suya.

Hable con su superior. Nadie hizo nada. No denuncie en RRHH por miedo. Mucha gente me dijo que me callara. Que iba a salir perjudicada.

El gerente con el que hable solo interpreto que no estaba conforme con mi puesto de trabajo y solo corrieron al tipo en una reestructuración. No tiene título de jefe pero sigue siendo mi superior. En fin. Lo mismo que nada.

Perdón por la desordenada catarsis!

Es un excelente tiempo para trabajar por la equidad y para que las mujeres lideren con propio estilo, no basado en los estilos masculinos de liderazgo para ser aceptadas y valoradas

La industria es sumamente machista y por como tal considero fundamental que las empresas trabajen sobre los prejuicios que hay en cuanto al liderazgo femenino. Cada vez son más las empresas que apuestan a mujeres en posiciones de liderazgo y en tales casos suelen surgir prejuicios tales como:

- 1- Puesto obtenido para cumplir con el cupo femenino
- 2- Mujer de mal carácter o carácter fuerte
- 3- Mujer acomodada por alguien

Estos prejuicios no solo vienen de los hombres, sino que muchas veces son las mismas mujeres las que hacen estos mismos juicios de valor. Por lo tanto, es importante que las acciones estén destinadas a toda la compañía, comenzar a hablar de estilos de liderazgo independientemente del género de tal o cual líder, y cual es el estilo que mejor se adapte a la compañía en particular y a los objetivos del negocio en particular. Asimismo, es de suma importancia alcanzar mayor diversidad en las áreas de campo u operaciones, para demostrar que las mujeres pueden realizar cualquier tarea igual que un hombre.

Yo tuve problemas en la industria con mujeres que se creían superiores y maltrataban a los nuevos, los jefes de ellas (varones) no hicieron nada al respecto. En ambos casos la ausencia de liderazgo género que muchos abandonamos la empresa.

Los sesgos en la industria tienen tal magnitud que ni siquiera se pondera el valor económico que se pierde por la falta de diversidad.

Creo que las mujeres podemos ser tan eficientes y profesionales como los hombres solo que nunca se nos da la oportunidad. En dónde trabajo actualmente ascendieron de cargo a mujeres que tienen como jefes a su mismo género

Que no existe

El desempeño profesional de un individuo es independiente de su género

Capacidad técnica no tiene que ver con género, así lo experimente yo.

He comenzado mi carrera profesional en la industria como ingeniera de campo de empresa de servicios, la realidad es que la convivencia es muy dura cuando la mayoría de los grupos de trabajo son hombres, las condiciones de vivienda y acceso a la privacidad al hacer permanencia en los equipos de perforación no fue la mejor, pero si he experimentado un "cuidado extra" hacia las mujeres en tareas físicas que requieran esfuerzo.

Ya en las posiciones de oficina tanto técnicas como gerenciales, la falta de flexibilidad en el horario muestra una gran desventaja para las mujeres, viéndose agravada la situación durante la etapa de teleworking donde los horarios habituales de comidas por ejemplo, o tiempo libre para realizar compras de alimentos o hacer actividades domésticas, practicar ejercicio no eran contemplados en comparación a las obligaciones de los compañeros masculinos en sus roles familiares.

Considero fundamental el rol de la mujer en las industrias, sobre todo en el ámbito de carreras/puestos técnicos (de ingeniería). Debe haber una transición en el modo de pensar de los altos mandos para incorporar más mujeres (ingenieras, técnicas) sin pensar en todos esos factores (externos) que se indican como condicionantes para aceptarlas en un puesto, para darles oportunidades de crecimiento, etc.

| |
|---|
| <p>En Argentina me tocó trabajar en una empresa donde era la única mujer, por suerte mí jefe era muy respetuoso pero no así los de "arriba" donde lo que yo decía no se escuchaba, creo que también se debía a que eran todos hombres mayores de 60 con una mentalidad muy machista. En Suiza son muy respetuosos y esperan de mí lo mismo que un hombre, y a pesar de que soy la 3 era mujer en la empresa el porcentaje de hombres es siempre mayor ...sobre todo en trabajo de campo donde una pequeña debilidad de la "mujer" es la resistencia física frente a la del hombre, a pesar de esta "limitación" siempre suelo tener ser mas rápida y resistencia que mis compañeros hombres, porque siento que debo esforzarme el doble para que me consideren una par. Creo que también la presencia de una mujer ordena y hace que los hombres sean más prolijos y cuidadosos en su trabajo y en su presencia física.</p> |
| <p>Creo que deberían haber más mujeres en posiciones de liderazgo</p> |
| <p>Sigo notando una brecha de género para oportunidades laborales</p> |
| <p>No alcanza con un cupo femenino. La industria debe entender el verdadero valor que dan las mujeres</p> |
| <p>Las oportunidades en la industria no son equitativas por género</p> |
| <p>Celebro que continuemos en la búsqueda de la diversidad en la industria de Oil & Gas, y que se extienda a otras industrias, para que la mujer profesional se ocupe de su carrera sin tener en su mente que lidiar con problemáticas ajenas y costumbres del pasado, y que los responsable de todas las areas se hagan cargo de educarse y formarse para ser líderes y mentores de inclusion y diversidad no solo de la boca para afuera.</p> |
| <p>Nunca me han discriminado por ser mujer. por lo contrario. ser mujer en la industria petrolera tiene grandes ventajas: la gente es más amable y comprensiva. lo que falta es el interés de las mujeres por seguir una carrera en el petróleo. También faltan puestos de trabajo en general. Som pocos los que quieren embarcarse o trabajar a un ritmo rápido.</p> |
| <p>Que hay mucho camino por recorrer. Hay que trabajar en programas de empoderamiento y asesoría de mujeres para darle herramientas y abrir paso en otras escalas dentro de la empresa</p> |
| <p>Soy una mujer trabajando en el campo rodeada de hombres y por suerte siempre me sentí super cómoda, trabajo en un ambiente laboral muy bueno, en donde todos nos sentimos parte del equipo. Nunca me sentí desmerecida por ser mujer, pero si entiendo que hay tareas sobre todo las que requieren esfuerzo físico en las que no puedo participar por una cuestión natural. Creo que las mujeres aportan más orden y organización a cualquier equipo de trabajo. Creo que es necesaria la participación de más mujeres en este tiempo de trabajos.</p> |
| <p>Los problemas de la sociedad misma atraviesan a todas las industrias por igual.</p> |
| <p>Los sueldos de las mujeres son menores que nuestros pares hombres.</p> |

2.2 Respuestas del género Masculino

| |
|--|
| <p>Creo que la industria esta avanzando en el ultimo tiempo sobre la diversidad de género, tratando de incorporar en los diferentes ámbitos mas mujeres para equiparar los grupos de trabajo. También se que falta mucho camino por recorrer y soy consiente que hay posiciones sobre todo en el campo o yacimiento a las que las mujeres no pueden acceder, sobre todo por cuestiones físicas/fuerza/</p> |
| <p>Es un concepto relativamente nuevo en la industria del petróleo, pero no así en SLB.</p> |
| <p>Es necesaria pero debe ser garantizada a través de la igualdad de género. Una cuida de la otra y viceversa!!</p> |
| <p>Las nuevas generaciones, hablando de personas menores de 40, creo que no tienen inconveniente con diversidad de género en la industria, es algo que cada día es mas natural.</p> |

| |
|---|
| <p>Toda empresa dentro de cualquier industria debe tener como fin último buscar resultados económicos sino está condenada al fracaso. Claro que para ello debe utilizar distintas estrategias, respetando todo lo que deba en ese camino, superando en calidad, prestaciones, y/o precio a sus competidores. Por eso sus líderes no deben mirar nada parecido al género, y en mi experiencia es así, sólo importa si la persona es productiva y profesional. Luego cada uno busca sus oportunidades y las aprovecha como puede. En mi caso comencé desde el puesto más bajo posible, ya que en su momento no habían oportunidades en puestos técnicos, provengo de una familia de clase baja, y trabaje desde los 6 años, y a base de muchas horas y sacrificios hoy estoy en casi la cúspide de la posición laboral, mientras tanto veo como otras personas dejan pasar oportunidades o priorizan otros aspectos de su vida, lo cual no está mal, pero todo es parte de la causa y efecto, que no garantizan el final, pero si colocan las probabilidades a favor, luego las circunstancias desarrollan el final, lo que si es fundamental es estar en el lugar correcto, en el monto adecuado, con la preparación pertinente, y tomar la decisión que nos acerque poco a poco al resultado buscado, con las subidas y bajadas normales de la vida, y aceptando y afrontando las consecuencias de nuestras decisiones.</p> |
| <p>La diversidad de género en la industria esta creciendo y creo que es algo totalmente positivo, ya que ninguna condición sexual debería definir el tipo o capacidad para realizar un trabajo.</p> |
| <p>Creo que para lograr diversidad de género se deben igualar los derechos laborales del hombre y la mujer, por ejemplo, si la licencia de paternidad se iguala a la de la mujer, los empleadores no discriminarían, porque hoy un empleador a la hora de contratar prefiere un hombre porque va a estar más tiempo operativo, pero si el hombre tiene una licencia de 3 meses por paternidad, da lo mismo contratar a un hombre que a una mujer. Lamentablemente los problemas de diversidad de género vienen vinculados a conveniencias económicas de las empresas.</p> |
| <p>Me parece triste hablar de diversidad y no de capacidad, aptitud y actitud. He visto muchos casos que para mostrar diversidad se ha elegido personas menos preparadas para mostrarse diversos ante la mirada social. (e.g. género, raza, religion)</p> |
| <p>Siempre existió inequidad de oportunidades o beneficios hasta dentro de un mismo género, actualmente con el fomento del género femenino se nota mucha más inequidad hacia el género masculino. Hay vacantes para cubrir solo por mujeres por cupo u otra decisión.</p> |
| <p>Creo que la industria está haciendo grandes progresos en este tema. Por supuesto que no hay cambios que logren consolidarse si no se mantiene una constancia y objetivos claros. La industria no es ajena a la cultura de nuestra sociedad, pero es bueno ver que se implementan políticas para abordar esta temática.</p> |
| <p>Mi experiencia con las personas de sexo femenino fué excelente. Es más la mayoría de mis Jefes fueron mujeres y todas excelentes</p> |
| <p>La responsabilidad, las ganas de aprender y desarrollarse, las aptitudes; no van en el género...van en la persona.</p> |
| <p>Creo que determinar de una manera exclusivamente ideológicamente los roles y responsabilidades de hombres y mujeres en la industria no es correcto ni real. En mi empresa hombres y mujeres trabajan por igual, con mismas oportunidades, mismos sueldos y responsabilidades. La obvia diferencia que tenemos hombres y mujeres no debe jerarquizarse porque aunque somos iguales ante la ley y tenemos los mismos derechos, debemos celebrar nuestras diferencias.</p> |
| <p>Se necesita mas integracion y diversidad</p> |
| <p>Hay preguntas con respuestas inexactas. Ej: no tengo idea que le importa al CEO. Y no puedo opinar sobre liderazgo femenino porque no tengo ni he tenido ninguna líder de ese género.</p> |
| <p>Donde trabajo, en oficinas en Buenos Aires, en la parte "core" del negocio, el 80% de los empleados somos hombres (ingenieros, geólogos y geofísicos).</p> |
| <p>En la industria hay trabajos pesados que podrían causar daño en una estructura más frágil como es, en general, la mujer. De todas maneras podrían hacer el resto de las actividades de la industria.</p> |
| <p>El pensamiento en general esta mudando para mejor, mas tolerante a la diversidad y al espacio pluricultural y de género. La industria del petróleo esta en esye cambio de paradigama.</p> |
| <p>Creo que la encuesta no está bien conformada</p> |

| |
|--|
| En los últimos años se empiezan a ver políticas que buscan promover el balance de género. Todavía falta mucho. |
| No sé debería obstaculizar el progreso de nadie basado en esa premisa. Tampoco son justos los cupos. |
| Trabajo desde hace 17 años en una compañía multinacional, donde la diversidad es un valor agregado, tanto diversidad de género, como de color de piel, cultural, religiosa o de inclinación sexual. |
| Tiendo que los mejores y más capacitados ocupen mandos con poder de decisión independiente del género |
| La industria tiene que trabajar mucho en la igualdad |
| Falta la pregunta si conocí mujeres que se hayan aprovechado de su condición para obtener ventajas sobre hombres, incluidas falsas denuncias |
| Creo que la igualdad de oportunidades no debería ser forzada sino ser consecuencia del mérito independientemente del género. |
| No comparto los cupos por género, lo que se necesita es tener en cuenta las aptitudes de las personas y relacionarlas con las necesidades de los puestos, independientemente del género, así podría darse que el 100% son mujeres y/u hombres, o bien distintos %. |
| Es muy importante, las oportunidades para todos sin tener presente , género, raza y religion |
| Si bien el camino es largo, creo que en el último tiempo se está mejorando la situación de las mujeres en la industria. |
| Estoy completamente de acuerdo con la diversidad de género. En la industria es algo que ha demorado bastante para llegar a un buen equilibrio, pero creo que ya inicio ese camino donde las mujeres tomaran mas protagonismo, por ejemplo ocupando posiciones importantes, entre muchas otras cosas. |
| Las siguiente es una apreciación, no una estadística fundada, por favor considerar el espíritu constructivo del comentario. Me toco oficiar muchas veces en tareas de evaluación y contratación de personal técnico nuevo. En los grupos de postulados generalmente mas del 85% eran hombres (técnicos o universitarios de ciencias tec). Por lo que mantener el balance, por mas que quisiera, era un desafío. Por lo que creo muy importante fomentar ya desde instancias anteriores (secundario y universidad) la participación de un mayor numero de mujeres en las areas de ciencias tecnológicas ligadas a la industria. |
| Es bueno ver cada vez mas mujeres en la industria |
| Tengo dudas de que las empresas realmente lo consideren actualmente, creo que más que nada lo hacen por una cuestión de imagen, en general les siguen dedicando el lugar de RRHH y medio ambiente, y pocos a nulos lugares dentro de E&D |